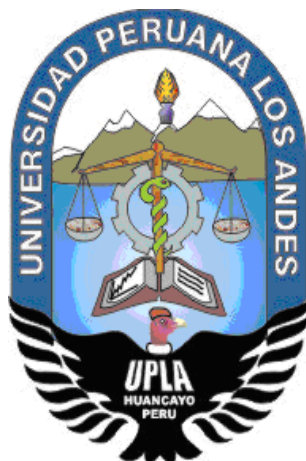


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y sistemas



TESIS

**Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los
Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo
– 2021**

Para Optar : El Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores : Bach. Torpoco Cipriano Nilton Gianmarco
Bach. Malpartida Santana Becky

Asesor : Mtro. Martínez Vitor, Paul Denis

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 25.05.2021 – 24.05.2022

Huancayo – Perú
2022

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO – 2021**

PRESENTADO POR:

Bach. Torpoco Cipriano Nilton Gianmarco
Bach. Malpartida Santana Becky

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

Licenciado en Administración

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE : _____
DR. WILBER GONZALO VASQUEZ VASQUEZ

PRIMER MIEMBRO : _____

SEGUNDO MIEMBRO : _____

TERCER MIEMBRO : _____

Huancayo, de del 2021

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO – 2021**

Asesor

MTRO. MARTÍNEZ VITOR, PAUL DENIS

DEDICATORIA

A nuestros padres por su inmenso cariño y su apoyo incondicional en nuestro camino a la profesionalización.

A nuestro asesor por ser nuestro mensurable guía en el desarrollo de la tesis.

Nilton Torpoco Cipriano.

Becky Malpartida Santana.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Peruana Los Andes, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Escuela Académica Profesional de Administración y Sistemas, porque ha contribuido con nuestro crecimiento y formación profesional; incentivándonos siempre a la investigación.

A la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, por haber permitido la ejecución de la investigación y la propuesta de alternativa de solución a la problemática observada.

Nilton Torpoco Cipriano.

Becky Malpartida Santana.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los líderes de Recursos Humanos de muchas empresas refieren que la ausencia de compromiso laboral en los trabajadores y el poco desempeño laboral que estos ejercen, son causantes de que no exista una cultura organizacional pertinente, ni el respeto de las normas que no intervengan en su remuneración y/o propio beneficio individual. Por ello se pretende realizar esta investigación, donde se halló la relación entre la cultura organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo. La investigación se rige bajo un método científico descriptivo, tipo aplicada, nivel correlacional y diseño descriptivo correlacional. Para la recolección de los datos, se hizo uso del Cuestionario de Cultura Organizacional y la Rúbrica de Desempeño Laboral, que cuentan con su validez y confiabilidad. El contenido del siguiente documento es el siguiente:

El primer capítulo aborda el planteamiento del problema, detallando la descripción del problema, la delimitación del problema, la formulación del problema, las justificaciones y los objetivos.

En un segundo capítulo contiene el marco teórico, donde se dan a conocer los antecedentes internacionales y nacionales, las bases teóricas o científicas y el marco conceptual.

En un tercer capítulo incluye las hipótesis; tanto generales y específicas; así como la conceptualización de variables.

En cuarto capítulo acerca de la metodología, se expone el método, el tipo, el nivel y el diseño con el que se trabaja en la investigación; además de, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos usados para la recolección de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos y las consideraciones éticas.

En un quinto capítulo se expone los resultados, donde se describen los datos en tablas y figuras de frecuencia y porcentaje y la comprobación de las hipótesis.

Se presenta también la discusión de los resultados, las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados hallados.

Y, por último, se deja adjunto las referencias bibliográficas respetando el formato APA y los anexos que contiene la matriz de consistencia, la operacionalización de variables, operacionalización de los instrumentos, los instrumentos utilizados, la data de procesamiento de datos, la validez y confiabilidad, el consentimiento y las evidencias fotográficas.

Los autores.

CONTENIDO

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INTRODUCCIÓN	vii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Delimitación de la investigación	15
1.3. Formulación del problema	15
1.3.1. Problema general	15
1.3.2. Problemas específicos	15
1.4. Justificación de la investigación	16
1.4.1. Justificación social	16
1.4.2. Justificación teórica	16
1.4.3. Justificación metodológica	16
1.5. Objetivos de la investigación	17
1.5.1. Objetivo General	17
1.5.2. Objetivos específicos	17
CAPÍTULO II	18
MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes del estudio	18
2.2. Bases teóricas o científicas	24

2.2.1. Cultura Organización.....	24
2.2.2. Desempeño Laboral.....	32
2.3. Definición de conceptos.....	39
CAPÍTULO III	42
HIPÓTESIS	42
3.1. Hipótesis general.....	42
3.2. Hipótesis específicas	42
3.3. Variables de la investigación	43
CAPÍTULO IV	45
METODOLOGÍA.....	45
4.1. Método de investigación.....	45
4.2. Tipo de la investigación	45
4.3. Nivel de investigación.....	46
4.4. Diseño de la investigación	46
4.5. Población y muestra.....	47
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
4.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	48
4.6.2. Instrumentos de recolección de datos	48
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	48
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	50
CAPÍTULO V.....	51
RESULTADOS	51
5.1. Descripción de los resultados.....	52
5.2. Contrastación de hipótesis	57

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	68
CONCLUSIONES.....	76
RECOMENDACIONES	78
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	79
ANEXOS	82
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	83
Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables.	85
Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.	87
Anexo 4: Instrumentos utilizados en la investigación	89
Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos	93
Anexo 6: Data de procesamiento de datos	96
Anexo 7: Consentimiento informado.....	98
Anexo 8: Evidencias fotográficas	100

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 <i>Distribución de la población y muestra</i>	47
Tabla 2 <i>Cultura organizacional y desempeño laboral en la MPCH.</i>	52
Tabla 3 <i>Aceptación del riesgo y desempeño laboral en la MPCH.</i>	53
Tabla 4 <i>Atención al cliente y desempeño laboral en la MPCH.</i>	54
Tabla 5 <i>Orientación a los resultados y desempeño laboral en la MPCH.</i>	55
Tabla 6 <i>Orientación a las personas y desempeño laboral en la MPCH.</i>	56
Tabla 7 <i>Correlación entre cultura organizacional y desempeño laboral</i>	57
Tabla 8 <i>Correlación entre aceptación del riesgo y desempeño laboral</i>	59
Tabla 9 <i>Correlación entre atención al detalle y desempeño laboral</i>	61
Tabla 10 <i>Correlación entre orientación a los resultados y desempeño laboral</i>	63
Tabla 11 <i>Correlación entre orientación de las personas y desempeño laboral</i>	65
Tabla 12 <i>Confiabilidad de la Rúbrica de Desempeño Laboral.</i>	93
Tabla 13 <i>Validez interna de la Rúbrica de Desempeño Laboral.</i>	94
Tabla 14 <i>Confiabilidad del Cuestionario de Cultura Organizacional.</i>	94
Tabla 15 <i>Validez interna del Cuestionario de Cultura Organizacional.</i>	95

TABLA DE FIGURAS

Figura 1 <i>Esquema del diseño de investigación</i>	46
Figura 2 <i>Cultura organizacional y desempeño laboral en la MPCH.</i>	52
Figura 3 <i>Aceptación del riesgo y desempeño laboral en la MPCH.</i>	53
Figura 4 <i>Atención al cliente y desempeño laboral en la MPCH.</i>	54
Figura 5 <i>Orientación a los resultados y desempeño laboral en la MPCH.</i>	55
Figura 6 <i>Orientación a las personas y desempeño laboral en la MPCH.</i>	56

RESUMEN

La presente investigación tuvo la siguiente pregunta ¿qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021?, cuyo objetivo fue establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. El método que se utilizó fue científico, el tipo de investigación fue aplicada, el nivel de investigación es correlacional y el diseño que se empleó es descriptivo-correlacional. Para la recolección de los datos se utilizó el Cuestionario de Cultura Organizacional y la Rúbrica de Desempeño Laboral en 81 colaboradores de la municipalidad en mención. Los resultados indicaron que el 15% de los colaboradores refieren que la cultura organizacional está en nivel medio y el 85% refiere que es alto; el 52% de los colaboradores tienen un desempeño laboral regular y el 48% es eficiente. Para la comprobación de las hipótesis, se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,402 y un p-valor de 0,000 indicando así, relación directa, moderada y significativa. Se concluye que existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad, es decir a mayor nivel de cultura organizacional, mayor será el desempeño laboral, incrementado así la productividad y satisfacción de los trabajadores. Se recomienda publicar los resultados en base a los hallado en la investigación, continuando con la línea y profundizar el estudio en un nivel mayor.

Palabras claves: Cultura organizacional, desempeño laboral, municipalidad.

ABSTRACT

The present research had the following question, what relationship exists between the organizational culture and work performance in the collaborators of the Provincial Municipality of Chanchamayo, 2021 ?, whose objective was to establish the relationship between the organizational culture and the work performance in the collaborators of the Provincial Municipality of Chanchamayo, 2021. The method used was scientific, the type of research was applied, the level of research is correlational and the design used is descriptive-correlational. For data collection, the Organizational Culture Questionnaire and the Labor Performance Rubric were used in 81 employees of the municipality in question. The results indicated that 15% of the collaborators refer that the organizational culture is at a medium level and 85% refer that it is high; 52% of employees have a regular job performance and 48% are efficient. To test the hypotheses, the Spearman Rho coefficient was used, whose rho value was 0.402 and a p-value of 0.000 thus indicating a direct, moderate and significant relationship. It is concluded that there is a direct and significant relationship between organizational culture and job performance in the municipality's employees, that is, the higher the organizational culture, the higher the job performance, thus increasing the productivity and satisfaction of the workers. It is recommended to publish the results based on those found in the investigation, continuing with the line and deepening the study at a higher level.

Keywords: Organizational culture, job performance, municipality.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad los líderes de Recursos Humanos de muchas empresas refieren que la ausencia de compromiso laboral en los trabajadores y el poco desempeño laboral que estos ejercen, son causantes de que no exista una adecuada cultura organizacional ni el respeto de las normas que no intervengan en su remuneración y/o propio beneficio individual. Muchos estudios como el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL de la Organización Internacional del Trabajo (2016) a través de balances de desempeño en los mercados laborales de Latinoamérica y el Caribe señalan que en el 2009 el Producto Bruto Interno sufrió una leve contracción y el promedio de la tasa de desempleo aumentó; pasando de 6,0 (2014) a 6,5% (2015) en un periodo que ha ido en ascenso. No obstante, una tasa de empleo elevado no significa buen desempeño laboral. El mismo informe señala que el desempeño laboral en el mercado de Latinoamérica y el Caribe depende del contexto de su evolución.

Luego de un largo periodo relativamente elevado de crecimiento financiero y una acelerada recuperación del impacto que dejó la crisis financiera económica en el 2008 y 2009; en el 2011 se experimentó una desaceleración continua en el crecimiento económica de la región; es así que, para el 2015 se evidenció una contracción de 0,5% en la economía regional. Así mismo, las contrataciones que se realizan no incrementan el rendimiento o desempeño laboral (ONU, 2018).

En los últimos años, se ha demostrado que el clima y satisfacción laboral son importantes factores para los colaboradores. A este respecto, Aptitus ejecutó un estudio que puso en evidencia la importancia del clima en el desempeño laboral, donde el 81% de colaboradores lo consideró fundamental; en ese sentido, el 86% de trabajadores peruanos refirió que abandonaría su centro laboral si el clima sería perjudicial. Toda institución o centro de trabajo o empresa posee estrategias específicas para satisfacer a sus clientes; pero carecen de estrategias o sistemas que satisfagan a sus colaboradores con talento, por ello es necesario comprender que los trabajadores actuales pertenecen a una nueva generación y por ende, las empresas deben enfocarse en encontrar nuevas estrategias para motivar a esta nueva generación. Sumado a ello, la falta de satisfacción del colaborador podría interrumpir la vinculación e identidad con la empresa, por ende, la cultura organizacional podría estar casi nula (El Peruano, 2018).

Esta afirmación se corrobora también con lo presentado por las “Tendencias Globales de Capital Humano” donde se reportó que el 87% de líderes de Negocios y Recursos Humanos asumen que la ausencia de compromiso laboral por parte de los trabajadores es un problema fundamental para el desarrollo de las empresas; de los cuales, el 60% manifiesta no contar con sistemas para medir y manejar el compromiso de sus trabajadores y; con ello, la cultura en la organización; asimismo, el 12% refirió

haber establecido un programa para definir y fortalecer la cultura cooperativa y, solo el 7% asumió tener un excelente nivel para la medición, promoción y mejoramiento del compromiso laboral y la retención de sus trabajadores en la organización (Gestión, 2017). Frente a ello y por lo expuesto, se realiza la presente investigación donde se pretende realizar la correlación entre la cultura organizacional y desempeño laboral.

1.2. Delimitación de la investigación

Delimitación espacial: La investigación se realizará en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo de la región Junín.

Delimitación temporal: El estudio tendrá una duración de 12 meses, iniciará en enero del 2021 y finalizará en diciembre del 2021.

Delimitación conceptual o temática: La investigación se delimita a la teoría de cultura organizacional planteada por Robbins y Judge (2009) y el desempeño laboral por Horngren, Sundem y Stratton (2006).

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021?

- ¿Qué relación existe entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021?
- ¿Qué relación existe entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021?
- ¿Qué relación existe entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021?

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación social

El estudio beneficia a los trabajadores y autoridades de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, a fin de intervenir en la implementación y profundización de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral mediante estrategias laborales que incrementen el rendimiento y buena conducta del colaborador.

1.4.2. Justificación teórica

El presente estudio permite generalizar los resultados, resolviendo algún vacío científico sobre las teorías de la cultura organizacional planteada por Robbins y Judge (2009) y el desempeño laboral por Horngren, Sundem y Stratton (2006). Sirve también, como antecedente de próximas investigaciones de mayor nivel.

1.4.3. Justificación metodológica

El presente estudio encuentra su justificación metodológica en el manejo y gestión de la validez y confiabilidad de los instrumentos para obtener resultados más veraces y válidos. Así mismo, se respetó los estándares instrumentales y operacionales de los cuestionarios utilizados.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.
- Identificar la relación entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.
- Identificar la relación entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.
- Identificar la relación entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

Antecedentes internacionales

López (2018) en su investigación sobre, “*Cultura organizacional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018*”, tuvo el objetivo de desarrollar un plan estratégico que permita incrementar la productividad de la organización a través del análisis de la cultura organizacional; investigación de nivel exploratorio, manejó 9 trabajadores como muestra, entre los cuales se encontraban 8 colaboradores y el gerente general de la institución en estudio, determinadas a través del censo y para recabar información se trabajó con entrevistas, estructura y semiestructurada. Los resultados dieron a conocer que el 80% de personas que trabajan en dicha institución conocen la misión, visión, objetivos, políticas y valores, sin embargo, estos no están bien planteados por lo que se necesita una modificación. Asimismo, se concluye que la institución requiere

crear manuales y estándares de calidad, con la finalidad de que los colaboradores conozcan los procesos y pasos organizacionales. Finalmente, el desconocimiento en cuanto a la cultura organizacional como sentido de pertenencia, valores y creencias, no contar con límite de puestos, entre otros factores; afectan de manera directa a la productividad organizacional y desempeño personal de cada trabajador de microempresa productora de botanas en Metepec.

Jiménez (2016) en su investigación sobre, *“La Cultura Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral del personal de la empresa Humana S.A”*, tuvo el objetivo de determinar la relación y grado de influencia que tienen las variables de la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del personal de la empresa en estudio; investigación de nivel descriptivo correlacional, manejó a 152 colaboradores como muestra probabilística y para recoger datos se utilizaron la observación directa, encuesta y entrevista que evaluaran ambas variables. Los resultados demostraron que la cultura organizacional tiene una relación significativa con el rendimiento laboral de la empresa Humana S.A., en este caso específicamente las dimensiones culturales que tuvieron mayor impacto fueron trabajo en equipo y orientación al cliente; en relación al desempeño laboral las variables motivación y liderazgo son las que afectan directamente sobre esta. Por otro lado, se concluye que la Cultura de Clan influye de manera efectiva y eficiente sobre el desempeño laboral y; por ende, a los objetivos organizacionales.

Manosalvas (2016) en su investigación sobre, *“La Cultura Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal de la empresa SALUMED S.A.”*, ubicada en la ciudad de Quito, año 2015”, tuvo por objetivo el análisis de la cultura organizacional de “SALUDMED S.A.” con la finalidad de establecer su nivel de incidencia en el desempeño laboral, basada en la valoración de condiciones del clima

laboral; utilizó una muestra del total de empleados (20 colaboradores); entre administrativos, financieros, técnicos y vendedores, a través del censo y para la recolección de datos utilizó la encuesta. Los resultados demostraron que la cultura organizacional influye de manera directa en el comportamiento de los empleados y; consecuentemente, en el desempeño laboral. Además, los factores que tienen mayor influencia sobre el desempeño laboral; son el comportamiento, desempeño y funcionamiento integral de la empresa.

Paredes (2015) en su investigación sobre, *“La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Vaud Confecciones”*, tuvo el objetivo de determinar la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa en estudio; investigación de nivel descriptivo correlacional, utilizó a 22 trabajadores de la empresa Vaud Confecciones como muestra; 18 operativos y 4 administrativos, que fueron evaluados por observación, entrevista y cuestionarios. Se demostró que una de las variables importantes dentro de la empresa es la cultura organizacional y sus dimensiones relevantes fueron en un 90% la comunicación, 75% la toma de decisiones y en un 70% la actitud hacia el cambio, que son factores que afectan directamente en el desempeño laboral. Del mismo modo, en relación a la valoración de desempeño en la empresa Vaud Confecciones, este se encuentra en un nivel alto que permite que los objetivos organizacionales y expectativas personales se cumplan de manera favorable.

Figueroa (2015) en su investigación sobre, la *“Relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una Institución Gubernamental”*, tuvo como fin establecer la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la institución; investigación de nivel descriptivo correlacional, manejó a 47 colaboradores de la

independencia como muestra no probabilística y para recoger los datos y valorar las variables se utilizaron encuestas y cuestionarios. Se demostró que en la institución gubernamental la cultura organizacional no tiene relación con el desempeño laboral de los trabajadores. Por otro lado, al analizar las dimensiones de cultura organizacional, se encontró relación significativa entre la dimensión filosofía sobre el desempeño laboral. Los elementos de cultura organizacional que predominaron en la institución se enmarcaron en el clima, las normas y las creencias; los cuales, repercuten directamente sobre la convivencia y desempeño entre los colaboradores de la Institución Gubernamental.

Antecedentes Nacionales

Jiménez (2018) en su investigación sobre, *“Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Desagüadero, 2018 Chucuito – Puno”*, tuvo como propósito determinar la forma en que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral; investigación de nivel explicativo, manejó a 32 trabajadores administrativos como muestra, determinados a través de la población universo (censal) y para recoger los datos y valorar las variables se utilizaron encuestas y cuestionarios. Se demostró el alto nivel de significancia entre las variables cultura y desempeño en la municipalidad. De igual manera, se determina que el 43,8% de jefes de área cuentan con un estilo autoritario deficiente de liderazgo organizacional, de modo que, la calificación de su productividad laboral es deficiente. Por otro lado, factores como la comunicación y el trato se perciben como no agradables generando un ambiente negativo de trabajo. Finalmente, se concluye que los factores de estilos liderazgo y relaciones

interpersonales son variables fundamentales que influyen significativamente en el desempeño laboral.

García (2017) en su investigación sobre, *“La Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de la empresa Perú Line Logistics SAC ubicada en Breña, 2017”*, tuvo la finalidad de determinar si la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral en la empresa de estudio; investigación de nivel descriptivo correlacional, manejó a 43 colaboradores de la empresa Perú Line Logistics SAC como muestra no probabilística y para la recoger datos se trabajó a través de la encuesta y el cuestionario. Se demostró la existencia una significativa relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Así mismo, se verifico que las dimensiones; aceptación de riesgo, atención a los detalles y orientación hacia los resultados de la cultura organizacional se relacionan al desempeño laboral.

Sifuentes (2017) en su investigación para optar el grado académico de magister titulada, *“Elementos de la cultura organizacional y desempeño laboral del personal docente y administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2017”*, tuvo el objetivo de determinar la existencia de relación entre los elementos de la cultura organizacional con el desempeño laboral de docentes y administrativos de la “Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo”; investigación de nivel descriptivo correlacional, manejó 186 docentes, 69 administrativos y 330 estudiantes como muestra probabilística y para recoger datos utilizó el cuestionario. Los resultados demostraron la existencia de una relación positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores (docentes y administrativos) de la “Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo”. Así mismo, tras el análisis de cada uno de los elementos de la cultura en la organización se concluye que las variables

de comunicación, normatividad, jerarquía, autoridad, ética y conducta se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

De la Torre (2017) en su investigación sobre, *“Cultura Organizacional y la relación con el Desempeño Laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la Biblioteca Nacional del Perú 2017”*, tuvo como objetivo la determinación de la forma en que la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral; investigación de nivel descriptivo correlacional, manejo a 37 trabajadores como muestra probabilística y para recoger datos y valorar las variables se utilizó dos cuestionarios. Se demostró la existencia de relación significativa, directamente proporcional entre la cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores. De igual manera; la medición de los factores de la cultura organizacional como; valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía, concluyen la existencia de una relación significativa, directamente proporcional hacia el desempeño laboral de los colaboradores de la “Oficina de desarrollo técnico de la Biblioteca Nacional del Perú”.

Apaza (2017) en su investigación para obtener el grado académico de magister titulada, *“Relación entre la Cultura Organizacional y Desempeño Laboral del personal docente del Colegio Unión Lurigancho - Lima, 2016”*, tuvo el objetivo de establecer la existencia de relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del personal del colegio en estudio; investigación de nivel descriptivo correlacional, la muestra estuvo constituida por el 100% de trabajadores docentes de la institución; muestreo no probabilístico, recolectó datos para medir las variables mediante encuestas y cuestionarios o. Se demostró la existencia de una correlación significativa moderada entre Cultura Organizacional y Desempeño Laboral. Además; en relación a las dimensiones de Cultura organizacional manifestaron que la cultura

del clan reveló una buena correlación, la dimensión cultura de adhocracia mostró una moderada correlación y respecto a las dimensiones Cultura de Mercado y Cultura Jerarquizada se halló una negativa correlación hacia el desempeño laboral del personal docente del Colegio Unión Lurigancho – Lima.

2.2. Bases teóricas o científicas

2.2.1. Cultura Organización

En el mundo organizacional existen múltiples autores que definen la cultura organizacional, para los fines de la investigación se consideran los siguientes: (Chiavenato, 2009) considera que la cultura organizacional no es algo concreto que se puede palpar, de modo que solo puede ser exteriorizado en función a sus efectos y consecuencias. El autor lo simboliza a través de un iceberg; que cuenta con dos partes fundamentales. La primera parte (superior), representa el aspecto visible y superficial de la empresa, derivada de la cultura organizacional. En la segunda parte (sumergida) se encuentran los aspectos profundos y no visibles, no perceptibles de manera fácil. Esta parte está representada por aspectos psicológicos y sociológicos de la cultura de cada empresa.

La comparación de la cultura organizacional con un iceberg explica la manera en que una organización cuenta con diferentes estratos y grados que requieren un análisis para conocer de manera global a una empresa. De acuerdo con lo expuesto, Chiavenato (2007) afirma toda organización cuenta con su propia cultura organizacional y esta debe ser estudiado con el fin de conocer de manera integral una empresa. Estar inmerso en una organización supone aceptar su cultura. Robbins & Judge (2009) consideran que hay un similar acuerdo en cuanto a la definición de cultura organizacional, que viene a ser un sistema de significados que los miembros le

proveen a una organización, la cual diferencia una organización de las otras. La cultura organizacional simboliza la percepción general de los miembros sobre su organización. Por consiguiente, es esperable que la significación de los individuos, a pesar de sus formaciones y niveles disímiles, acerca de la cultura organizacional sea similar.

Poseer una cultura para la organización supone distinción e identificación, es la que dirige acciones y modos de trabajo; de esta manera la cultura preside la percepción e imagen que las personas tienen de ella. Se comprende que toda cultura organizacional es un conjunto complejo de prácticas comunes (conjeturas básicas, valores, creencias, mitos, principios, normas, lenguaje, costumbres, rituales, tradiciones, entre otras) que cada miembro tiene dentro de una organización (Hernández, Gallardo, & Espinoza, 2011). Para Hellriegel & Slocum (2004) la cultura organizacional es compartida entre los miembros de una empresa y es desarrollada en el tiempo; estas funcionan como complejo patrón de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas.

En tal sentido, Hellriegel & Slocum (2009) refieren que la cultura no se encuentra escrita de manera explícita como en el caso de la misión y visión organizacional, no obstante, representan el alma de la organización. La cultura incorpora tradiciones y reglas implícitas en la funcionalidad de la empresa. En ese sentido, la función que tiene la cultura en una empresa es de gran peso para establecer la calidad de vida. No es suficiente conocer que la cultura organizacional influye en el comportamiento; sino que requieren ser creadas y administradas.

Los valores, tradiciones, principios y modos de realizar las cosas definen la cultura organizacional; y repercuten en la manera de actuar de los miembros de una empresa. Casi en todas las organizaciones, estas prácticas y valores que se comparten van desarrollándose en el tiempo, estableciendo la forma de hacer las cosas dentro de

una organización (Robbins & Coulter, Administración. , 2010). Schein (1988 citado por Pedraza, Obispo, Vásquez, & Gómez, 2015) incorporó los términos presunción y creencia, para tener mayor respaldo en la concepción de cultura dentro de una organización, es entonces que la define como, el aprendizaje de respuestas que tiene el grupo para determinados problemas de sostenimiento en el medio exterior y problemas de interrelación en el medio interior, la esencia de la cultura corresponde a las presunciones y creencias compartidas por los grupos de una organización. La perspectiva de la cultura debe darse, a través de las experiencias significativas que los individuos tienen de manera conjunta al interior y exterior de una empresa que les ayude a implementar estrategias de adaptación organizacional. De acuerdo con Schein, la cultura debe ser entendida como el producto del aprendizaje, a través de la experiencia, que sea ubicado en ese sentido, donde coexiste un grupo que posee una historia común y significativa.

A modo de conclusión, Schein (2004), citado por (Gonzales, 2018) agrupa los múltiples conceptos asociados a la cultura en una organización y los categoriza en 11, según el énfasis de cada uno de estos:

- Regularidad en las conductas
- Normas grupales
- Valores adquiridos
- Filosofía formal
- Reglas de juego
- Clima laboral
- Destrezas constituidas
- Hábitos de pensamiento, modelos y paradigmas mentales y lingüísticos
- Significados integrados

- Metáforas arraigadas
- Rituales y celebraciones formales

Características de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional para (Chiavenato, 2009), posee seis características primordiales:

- a) Regularidad en el comportamiento observado:** La interrelación de los miembros están caracterizados por un lenguaje habitual, vocabulario propio y ritos conexos a las conductas y discrepancias.
- b) Normas:** Hacen referencia a los modelos de comportamiento, políticas laborales, lineamientos y reglas sobre la forma de realizar las cosas.
- c) Valores dominantes:** Aluden a los principios (calidad de productos, eficiencia y bajo ausentismo) que la organización defiende y confía que los miembros la compartan.
- d) Filosofía:** Son las políticas que ponen en manifiesto creencias en relación al trato que los empleados y clientes deberían recibir.
- e) Reglas:** Es el establecimiento de guías que fijan el comportamiento en la organización. Para que los nuevos miembros sean aceptados en el grupo deben aprenderse las.
- f) Clima organizacional:** Refieren las sensaciones que genera el ambiente, la manera en que las personas se interrelacionan, el trato brindado a los proveedores y clientes, entre otros.

Elementos de la Cultura Organizacional

Según Jonson (1988 citado por Hernández, Gallardo, & Espinoza, 2011) la cultura organizacional cuenta con los siguientes elementos: misión y valores organizacionales, paradigmas, sistemas de control, procedimientos de supervisión, estructura de poder, encargados de tomar decisiones, símbolos, rituales y mitos. La importancia de los elementos radica en el comportamiento que cada uno tiene dentro del grupo y versatilidad de contingencias que controlan estos factores. Esto es evidente cuando se hace referencia, que la cultura organizacional está comprendida por objetivos organizacionales, conductas apropiadas para lograrlos y la manera en que estas se regulan al paralelo.

Niveles de Cultura Organizacional

Para Hellriegel & Slocum (2009) la cultura organizacional se ubica en distintos niveles, por lo que son visibles de forma diferente y se resisten al cambio. Por ejemplo, cuando pelamos una cebolla encontramos múltiples capas; que también las encontramos en la cultura de una organización, la menos visible (nivel profundo) representa la filosofía e ideas que se comparten como, las creencias respecto a la realidad, la naturaleza de ser humano y la manera de realizar las cosas. El nivel siguiente está comprendido por los valores culturales que son bastante diferentes de una organización sobre las demás, este se representa por supuestos, creencias y sentimientos grupales respecto a lo valioso, correcto, racional y normal. El nivel que sigue encierra conductas compartidas, por lo que suponen normas visibles que son más fáciles de modificar, en comparación a los valores. El ultimo nivel de la cultura organizacional es más superficial y está contenida por los símbolos. Los símbolos de una cultura se comprenden por palabras, gestos, imágenes y demás cosas físicas que definen de modo específico una cultura.

Según Schein (1988 Pedraza, Obispo, Vásquez, & Gómez, 2015) existen tres niveles de cultura, los cuales no son estáticos ni autónomos, sino que interactúan, conforman creencias y conjeturas básicas:

- a) **Producciones:** Está conformado por el medio físico y social. Los elementos que la conforman son el espacio material, la tecnológica, el lenguaje (expreso o escrito) y la manifestación de conductas por parte de los miembros.
- b) **Valores:** Manifiesta la forma en que los individuos deben relacionarse, desplegar el poder y consiguen ser valorados si se puede minimizar la inseguridad y ansiedad.
- c) **Presunciones subyacentes básicas:** Son las que admiten la solución de problemas cuando se da frecuentemente y a largo plazo queda establecida.

De acuerdo a Robbins & Judge (2013) es posible diferenciar dos tipos de cultura:

- a) **Cultura Fuerte:** En esta los valores primordiales de la organización son adoptadas y compartidas de manera intensa por muchos individuos. Mientras mayor sea el número de miembros que comparten valores y compromisos, la cultura de una organización será más fuerte y creará un ambiente con gran control sobre el comportamiento de sus integrantes.
- b) **Cultura Débil:** En esta los valores primordiales se ven limitados a un promedio de personas, generalmente los de alta administración. La cultura envía mensajes discordantes respecto a lo que se considera importante dentro de la organización. Por lo cual, la conexión e identificación de valores respecto al comportamiento es muy pobre en relación a lo que se requiere dentro de una cultura organizacional.

Dimensiones de la Cultura Organizacional

Hay variadas clasificaciones respecto a las dimensiones de la cultura organizacional, para efectos de la investigación se tomará las dimensiones propuestas por (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010) y son las siguientes:

- a) Innovación y aceptación del riesgo:** “Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos” (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010). Para (Alles, 2009) la innovación es la capacidad de innovar soluciones direccionadas a resolver dificultades que se van presentando en el puesto, organización y/o con los clientes, con la finalidad de adicionarle valor a la organización. Los riesgos son pérdidas que pueden afectar a una organización, a causa de múltiples movimientos de los factores de riesgo (tipos de cambio, tasas, precios, entre otros) en el mercado (Lara, 2006). La tarea de todo gerente, directivo y jefe dentro de la organización es dar oportunidad al personal en la toma de decisiones y capacitarlos para que lo hagan de manera oportuna y adecuada, por tanto, debe impulsar la proactividad e innovación en respuesta a situaciones disímiles, en consecuencia, suma al perfil y fortalecimiento de un mejor puesto de trabajo (García, 2017).
- b) Atención al detalle:** “Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles” (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010). De acuerdo con Alles (2009), es la habilidad de entender una situación, reconocer las partes de manera organizada y sistemática, con el fin de establecer sus conexiones para determinar las prioridades de actuación. La precisión enfatiza la exactitud a la hora de realizar una acción. Los trabajadores miembros de una organización deben actuar con escrutinio en función a los

pensamientos laborales, cumpliendo los plazos establecidos con el ánimo inmerso en esa actitud (García, 2017). Esta dimensión está relacionada a la capacidad de análisis y demás competencias (pensamiento crítico, resolución de problemas, planificación, organización y toma de decisiones).

- c) Orientación a los resultados:** Grado en el que la dirección se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010). Orientar hacia los resultados para Alles (2009) supone contar con la habilidad para orientar los propios comportamientos y la de otros en función a la superación y alcance de objetivos, basados en los estándares de eficacia instituidos, en la fijación de metas, mejora y mantenimiento de niveles superiores al rendimiento en el terreno estratégico de la organización. Supone determinar indicadores para cumplir y seguir de manera permanente. Robbins & Coulter (2010) da a conocer tres elementos que orientan los resultados; la intensidad, autodirección y persistencia: La intensidad se representa en el esfuerzo realizado a nivel técnico y humano; la autodirección comprende el liderazgo que orienta las tareas y prioridades para alcanzar óptimos resultados, además de la propia motivación y la persistencia tiene que ver con el mantenimiento en el tiempo. Para que estos elementos trabajen de manera concatenada, los objetivos organizacionales deben estar determinados de manera clara, ser constantes e interesarse para que el servicio o producto brindado cuente con calidad, eficacia y eficiencia, bajo la premisa de indicadores para su medición (García, 2017).
- d) Orientación a las personas:** Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010). De acuerdo con Alles

(2009) orientar las acciones a las necesidades del cliente (interno y externo) actual o potencial es una capacidad de sensibilidad, que puede sumar en el alcance de objetivos actuales y futuros de la organización. Supone contar con la disposición constante de servir en bien de los clientes, entendiendo las necesidades solicitadas y generando recursos efectivos frente a sus demandas.

2.2.2. Desempeño Laboral

El desempeño es un concepto que integra un “conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período de tiempo”. Por tanto, evaluar el desempeño tiene el fin de medir la labor de los colaboradores (Alles, 2009).

Según Robbins & Coulter (2010), el desempeño laboral es un procedimiento que determina el logro de objetivos laborales y de actividades que alcanza un empleado u organización.

De acuerdo con Robbins & Judge (2009) cada uno de los empleados son parte de una unidad de trabajo y el desempeño laboral logrado, en cierta medida esto depende del grado de habilidad para relacionarse de manera eficaz con sus pares y su jefe. El desempeño laboral para Dolan, Valle, Jackson, & Schuler (2007) es la consecuencia del trabajo y esta debe ser evaluada considerando el aumento de la productividad en una organización. Esta debe ser orientada a la evaluación de desempeño de los empleados sin involucrar el comportamiento laboral.

Para Chiavenato (2000) el ser humano cumple un papel importante y dinamizador dentro de las organizaciones, operando como un factor dinamizador entre todos los recursos con los que cuenta la organización. La necesidad de planear e

implementar el desempeño laboral, requiere a su vez, ser evaluado y orientado a resultados y objetivos organizacionales.

Evaluar el desempeño es un concepto dinámico, considerando que las organizaciones están en continua evaluación de sus empleados sea de manera formal o informal. Es una técnica indispensable para la dirección administrativa que permite la localización de dificultades de supervisión, integra al empleado a la empresa o a su cargo, identifica desacuerdos, contribuye a la motivación. En relación a los problemas determinados, se puede llevar a cabo una política adecuada de recursos humanos en relación a las necesidades organizacionales (Chiavenato, 2000).

Horngren, Gary, & Stratton (2006) refieren que la evaluación de desempeño provee información importante acerca del rendimiento laboral, la cual permite vincular a un individuo a determinado cargo, entrenarlo, promocionar su trabajo, incentivar su desempeño, mejorar la interrelación entre superiores y subordinados, autodesarrollo de los empleados, incitar a la productividad, comprensión de las políticas de desempeño, feedback a partir de la evaluación individual, entre otras decisiones organizacionales.

Evaluación de Desempeño Laboral

Para Gómez, Balkin y Cardy (2008) el sistema de evaluación de desempeño implica:

- a) **La identificación:** Implica fijar las áreas de análisis para medir el desempeño dentro de la organización.
- b) **La medición:** Involucra los juicios acerca del rendimiento laboral. Una medida adecuada del rendimiento debe contar con ciertos estándares de evaluación.

- c) **La gestión:** Es el objetivo final de la evaluación, adoptar una visión retrospectiva y futura en relación a las acciones para el alcance de objetivos organizacionales.

Los seis pasos que el responsable de la dirección de recursos humanos debe considerar para establecer la evaluación de desempeño (Chiavenato, 2007), son los siguientes:

- a) Asegurarse que el clima laboral entre los trabajadores de la organización se base en la confianza y respeto.
- b) Promover la responsabilidad y fijación de metas laborales entre los trabajadores.
- c) Adoptar un estilo de administración basado en la democracia y participación.
- d) Establecer la dirección, el futuro y la mejora de las personas de la organización.
- e) Forjar expectativas de aprendizaje continuo, innovación, desarrollo a nivel personal y profesional.
- f) La evaluación de desempeño debe configurarse como un procedimiento que tiene el fin de diagnosticar oportunidades de desarrollo, en lugar de ser percibido como un sistema arbitrario y juicioso.

Objetivos de la evaluación de desempeño laboral

Según Robbins & Judge (2009) evaluar el desempeño tiene distintos propósitos:

- a) Ayuda a la toma de decisiones respecto a recursos humanos por parte de la dirección, la información recabada de la evaluación es importante para considerar ascensos, despidos y traspasos.
- b) Captan las necesidades de desarrollo y capacitación. Tomar en cuenta las habilidades y competencias inadecuadas permite llevar a cabo programas de corrección dirigida a los empleados.

- c) Ofrece una retroalimentación sobre cómo la organización percibe el desempeño de los empleados; para determinar la asignación de recompensas, incremento en el salario y demás recompensas.

Sin embargo, es importante considerar que el propósito de evaluación y su función depende de los objetivos de cada organización. En términos generales la relevancia de la evaluación de desempeño es primordial para la toma de decisiones administrativas sobre los recursos humanos.

Criterios de evaluación de desempeño laboral

Para Robbins & Judge (2009) son tres los criterios para la evaluación de desempeño:

- a) **Resultados de la tarea individual:** Si la administración considera que el fin es más importante que los medios, evaluar los resultados de las tareas asignadas, va a ser muy significativa. De tal manera, por ejemplo, evaluar el desempeño de un vendedor se basaría en el volumen de sus ventas, aumento de capital por las ventas y la cantidad cuentas nuevas que se haya conseguido.
- b) **Comportamientos:** En algunos casos, es complicado establecer resultados específicos que sean atribuidos de manera directa al accionar de un empleado. A modo de ejemplo, consideremos el puesto de asesoría y empleados cuya asignación laboral es parte del esfuerzo de todo un grupo; es este caso sería factible evaluar el desempeño a nivel grupal, pero no sería fácil aseverar el desempeño a nivel específico.
- c) **Características:** A pesar de ser uno de los criterios más débiles de evaluación, es el más usado por las organizaciones. Este criterio es el que se encuentra más

lejos de evaluar de manera objetiva el desempeño real del empleado; considera características individuales (mantener una actitud positiva, ser y demostrar confianza, parecer ocupado o tener experiencia), sean o no estas primordiales para evaluar niveles de desempeño laboral.

De acuerdo con Werther & Davis (2008) el proceso de evaluación de desempeño estima el rendimiento general del empleado, su aportación global a la empresa y en consecuencia su permanencia en la organización. La mayoría de empleados trata de tener una retroalimentación acerca del cumplimiento de su tarea, y el papel los administradores debe ser evaluar el rendimiento individual para tomar decisiones respecto a ellas. Cuando el resultado de la evaluación de desempeño es inferior a lo esperado, el administrador tiene la responsabilidad de tomar acciones correctivas y ante el desempeño esperado o excedente debe adoptar acciones alentadoras. Las evaluaciones informales que se basan en el trabajo cotidiano, son necesarias, pero no suficientes.

Ventajas y beneficios de la evaluación de desempeño laboral:

Contar con un sistema de evaluación formal para la retroalimentación, tiene varias ventajas (Werther & Davis, 2008):

- a) **Mejora el desempeño:** Mediante el feedback o retroalimentación sobre la evaluación de trabajo, el administrador de recursos humanos ejecuta acciones pertinentes para la mejora del desempeño individual de la organización.
- b) **Políticas de compensación:** Evaluar de desempeño influye en la toma de decisiones que ayuden a determinar tasas de incremento salarial. La mayoría de

organizaciones ofrecen incrementos basados en el desempeño, establecido posterior a la evaluación.

- c) **Decisiones de ubicación:** El desempeño actual o el previsto repercute en las promociones, separaciones y traspasos. Frecuentemente el desempeño actual influye a las promociones laborales.
- d) **Necesidades de capacitación y desarrollo:** El inadecuado desempeño del empleado revela la necesidad de capacitación. De igual manera, el adecuado y excelente rendimiento indica estar frente a un gran potencial que no está siendo aprovechado de manera conveniente.
- e) **Planificación y desarrollo de la carrera profesional:** La retroalimentación ulterior a la evaluación de desempeño ayuda a tomar decisiones sobre posibles profesiones específicas.
- f) **Imprecisión de la información:** El inadecuado desempeño es un indicador de estar frente a errores en cuanto al análisis de puesto, planes de recursos humanos u otro aspecto dentro del departamento de recursos humanos. Contar con la información ayuda a tomar adecuadas decisiones de contrato, capacitación o asesoría.
- g) **Desafíos externos:** Hay factores externos (familia, salud, finanzas, etc.) que influyen en el desempeño; si estos son captados como parte de la evaluación, es tarea de la organización prestar ayuda.

Para Chiavenato (2007) la evaluación de desempeño deben ser programas planificados, coordinados y desarrollados de manera correcta que aporten beneficios a corto, mediano y largo plazo:

- a) **Beneficios para el gerente:** El gerente puede contar con un sistema que mida el desempeño y comportamiento de sus empleados con la capacidad de contrarrestar la subjetividad. Esta medición, como consecuencia puede mejorar el patrón de desempeño. Influye a comunicarse con los colaboradores, con el objetivo de ayudarlos a percibir la evaluación de manera objetiva que les permitirá conocer su desempeño.
- b) **Beneficios para el subordinado:** Puede comprender las reglas organizacionales; aspectos de su comportamiento y desempeño que la organización evalúa. Entiende las expectativas laborales que el jefe posee, en relación a la evaluación de fortalezas y debilidades. Reconoce los estándares que los administrativos consideran para optimizar su rendimiento (programas de desarrollo y capacitación) y las que el propio empleado toma en cuenta (corregirse, dedicarse, atender el trabajo, cursos) y hace una constante crítica y autoevaluación personal.
- c) **Beneficios para la organización:** Permite evaluar el potencial del recurso humano a plazos cortos, medianos y largos, además determina la aportación personal de cada uno de los empleados. Reconoce a los trabajadores que requieren reconsiderarse y/o mejorar en áreas específicas de actividad y elige a los trabajadores preparados para ser promocionados o transferidos. El sistema de recursos humanos se dinamiza, cuando brindan oportunidades (promociones, crecimiento y desarrollo personal) a los empleados.

Dimensiones de la evaluación de desempeño laboral

Tomando en cuenta la directiva administrativa “Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral” del informe 024-2008-

ODRH-OGGRH/MINSA, los factores o dimensiones que se consideran para evaluar el desempeño laboral de los empleados en la organización son (MINSA, 2008):

- a) **Planificación:** “Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados”.
- b) **Responsabilidad:** “Califica el comportamiento que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas”.
- c) **Iniciativa:** “Califica el grado de actuación laboral espontánea, sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante problemas de trabajo con originalidad”.
- d) **Oportunidad:** “Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados”.
- e) **Calidad de trabajo:** “Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación de trabajo encomendado”.
- f) **Confiabilidad y discreción:** “califica el uso adecuado de la información, que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva”.
- g) **Relaciones interpersonales:** “Califica la interrelación personal y adaptación al trabajo en equipo”.
- h) **Cumplimiento de Normas:** “Califica el cumplimiento de las normas institucionales (reglamento interno de trabajo, procedimientos, instructivos, entre otros”.

2.3. Definición de conceptos

Cultura organizacional: Es un sistema de significados que los miembros le proveen a una organización. La cultura organizacional simboliza la percepción general de los miembros sobre su organización (Robbins & Judge, 2009).

Innovación y aceptación del riesgo: “Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos” (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010).

Atención al detalle: “Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles” (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010).

Orientación a los resultados: “Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos” (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010).

Orientación a las personas: “es el grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización” (Robbins & Judge, 2009; Robbins & Coulter, 2010).

Desempeño laboral: es un conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período de tiempo”. Por tanto, evaluar el desempeño tiene el fin de medir la labor de los colaboradores. (Horngren, Gary, & Stratton, 2006).

Planificación: “Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados” (MINSAs, 2008).

Responsabilidad: “Califica el comportamiento que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas” (MINSAs, 2008).

Iniciativa: “Califica el grado de actuación laboral espontanea, sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante problemas de trabajo con originalidad” (MINSAs, 2008).

Oportunidad: “Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados” (MINSAs, 2008).

Calidad de trabajo: “Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación de trabajo encomendado” (MINSAs, 2008).

Confiabilidad y discreción: Califica el uso adecuado de la información, que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva (MINSAs, 2008).

Relaciones interpersonales: “Califica la interrelación personal y adaptación al trabajo en equipo” (MINSAs, 2008).

Cumplimiento de Normas: “Califica el cumplimiento de las normas institucionales (reglamento interno de trabajo, procedimientos, instructivos, entre otros” (MINSAs, 2008).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis general

H₁ Existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

3.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H₁ Existe relación directa entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Hipótesis específica 2

H₁ Existe relación directa entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Hipótesis específica 3

H₁ Existe relación directa entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Hipótesis específica 4

H₁ Existe relación directa entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

3.3. Variables de la investigación**Variable 1: Cultura organizacional**

Definición Conceptual: Es un sistema de significados que los miembros le proveen a una organización; es la percepción general de los miembros sobre su organización (Robbins y Judge, 2009).

Definición operacional: La cultura organizacional mide la innovación y aceptación del riesgo, atención al detalle, orientación a los resultados y la orientación a las personas que existe en las políticas de una empresa. Se evalúa con el Cuestionario de Cultura Organizacional propuesta por Gonzales (2018).

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual: es un conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período de tiempo. Por tanto, evaluar el desempeño tiene el fin de medir la labor de los colaboradores (Horngren, Gary, & Stratton, 2006).

Definición operacional: El desempeño laboral se mide con la Rúbrica de Desempeño Laboral que evalúa la planificación, responsabilidad, iniciativa, oportunidad, calidad de trabajo, confiabilidad y discreción propuesta por el MINSA (2008).

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Método de investigación

En la presente investigación hizo uso del método general científico, debido a que el estudio es desarrollado mediante componentes empíricos, sistemáticos, controlados y críticos de proporciones hipotéticas sobre la posible relación de uno o más fenómenos que pretenden dar explicación a la realidad (Carrasco, 2009).

El método específico que se utilizó fue el método descriptivo, pues trata de una serie de instrucciones, procesos y técnicas que consienten describir el conocimiento teórico y científico, basado en la validez y confiabilidad científica de instrumentos libres de subjetividad (Carrasco, 2009).

4.2. Tipo de la investigación

La investigación fue de tipo aplicado, debido a que está orientada a conocer la realidad de la forma en que se presenta en una determinada situación de espacio y

tiempo de una muestra. Aplicando teorías y principios que permitan comprender el fenómeno (Sánchez & Reyes, 2015).

4.3. Nivel de investigación

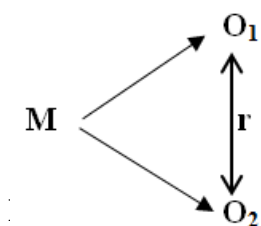
La investigación tuvo un nivel correlacional, de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2014), este ayuda a estimar la correlación de dos o más variables, conceptos o constructos. Las variables son medidas para analizarlas y determinar su correlación, con el cual, intentar dar explicación a su interacción en la realidad y contexto específico.

4.4. Diseño de la investigación

El diseño con el que se trabajó la investigación, fue descriptivo - correlacional, este tipo de diseño pretende identificar el grado de relación existente entre dos variables en una muestra específica y luego se comparanlas estadísticamente a través de un estadístico de coeficiente de relación (Sánchez & Reyes, 2015).

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



M = Muestra conformada por los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

O₁ = Observación de la variable cultura organizacional.

O₂ = Observación de la variable desempeño laboral.

r = Correlación entre ambas variables.

4.5. Población y muestra

Población

Hernández et al. (2014), señala que la población se trata de un conjunto del total casos que se ajustan a algunas especificaciones. En el presente estudio la población se integró por 102 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

Muestra y tipo de muestreo

La muestra es aquella unidad de estudio o grupo de personas, contextos, sucesos, eventos y comunidades, etc., de las cuales se recoge la información (Hernandez et al. 2014). El muestreo usado en esta investigación corresponde al probabilístico de tipo aleatorio simple, dado que, la evaluación se realizará los colaboradores que formen parte de la empresa y tengan la oportunidad aleatoria para ser elegido. Por lo tanto, la muestra estuvo conformada por 81 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

Tabla 1

Distribución de la población y muestra

Tipo de empleado	N° población	%	N° muestra	%
Empleado asignado	13	13	10	13
Empleado contratado	28	27	22	27
CAS	61	60	48	60
Total	102	100	81	100

La muestra total será de 81 colaboradores de la MPCH.

a) Criterios de Inclusión:

- Trabajadores que laboren en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.
- Trabajadores que resuelvan adecuadamente el Cuestionario de Cultura Organizacional.

- Trabajadores que resuelvan adecuadamente la Rúbrica de Desempeño Laboral.

b) Criterios de Exclusión:

- Trabajadores que no laboren en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.
- Trabajadores que no resuelvan adecuadamente el Cuestionario de Cultura Organizacional y la Rúbrica de Desempeño Laboral.
- Trabajadores que no resuelvan adecuadamente la Rúbrica de Desempeño Laboral.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.6.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica de datos que se empleó corresponde a la encuesta, puesto que brinda respuestas a la problemática descrita; como la relación de variables, posterior a la recepción sistemática de datos, respetando el diseño de investigación previamente determinado que confirme el rigor en la adquisición de información (Tamayo y Tamayo, 2003).

4.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Se utilizó el cuestionario, a razón de que, contempla aspectos fundamentales de los fenómenos a evaluar; asimismo, admite sintetizar problemáticas específicas que es de interés para tal medición; reduce el contexto a determinada cantidad de datos esenciales y precisa el objeto de estudio (Tamayo y Tamayo, 2003). Los instrumentos que se emplearon fueron el Cuestionario de Cultura Organizacional y la Rúbrica de Desempeño Laboral.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Estadística descriptiva: Se empleó la descripción de puntuaciones, valores y datos obtenidos en cada variable de las que se realizó un análisis descriptivo que permita establecer puntuaciones mediante el manejo de tablas y gráficos de contingencia, frecuencia y porcentaje (Hernández et al., 2010).

Estadística inferencial: Se manejó la estadística inferencial con el objetivo de inferir, deducir o comprobar las hipótesis planteadas; dicho proceso se realizará ante la presencia del conjunto de datos numéricos (Berenson & Levine, 2001). La investigación, hizo uso del Coeficiente de Rho de Spearman puesto que las variables de estudio son del tipo ordinal.

Procedimiento de recolección de datos

- Se realizó la evaluación de instrumentos a la muestra establecida.
- Se tomaron los datos obtenidos para el análisis estadístico.
- Se aplicó la prueba estadística seleccionada a los datos.
- Se seleccionó si el resultado tras la aplicación de la prueba estadística revela la aceptación de la hipótesis alterna (H_1) o el rechazo (H_0).
- Se manejó la versión 25 del Programa Estadístico en Ciencias Sociales (SPSS) para analizar los datos.
- Se hizo uso la versión 2019 del Programa de Microsoft Excel, para diseñar las tablas y gráficos.
- Se ejecutó tablas de contingencia de frecuencia y porcentaje, tal como gráficos descriptivos.
- Se hizo uso del método de Tablas Cruzadas para realizar la correlación descriptiva de los datos de cada una de las variables.
- Se hizo uso del estadístico del Coeficiente de Rho de Spearman.

- Se llevó a cabo la valoración e interpretación del p-valor y la decisión.

4.8. Aspectos éticos de la investigación

Para ejecutar y desarrollar la presente investigación, se tomó en cuenta el código de ética establecido en los artículos 27 y 28 del “Reglamento General de Investigación de la Universidad Peruana Los Andes”. En el artículo 27°, la investigación respeta y cumple el principio de protección a la persona de diferentes grupos étnicos y socio culturales, se le brinda el consentimiento y asentimiento informado y expreso, la investigación es beneficiosa para los participantes y público en general, es responsable y verás con los resultados que se obtuvieron. En el artículo 28°, la investigación respeta y cumple el procedimiento de la investigación donde se ejecutó la investigación pertinentemente, cumple con el rigor científico, asume la responsabilidad de la investigación, garantiza la confidencialidad y anonimato de los participantes, reporta los hallazgos, trata con sigilo la información, cumple con las normas institucionales, revela los conflictos de interés, evita la falsificación y el plagio, no acepta subvenciones ilícitas y publica los resultados de la investigación.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

En este apartado se presentan los resultados que se dividen en dos partes, en la primera se muestran los resultados descriptivos, usando la estadística descriptiva a través del método de media porcentual, mediante tablas cruzadas de contingencia y figuras que muestran la frecuencia y el porcentaje, cumpliendo los objetivos de relación de cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, a lo que en lo siguiente se le denominará como MPCH. En la segunda parte, se presenta la comprobación de las hipótesis, utilizando la estadística inferencial, mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman bivariados, puesto que ambas variables son de naturaleza de tipo ordinal. Se muestra el p-valor, el valor de significancia y el nivel alfa para contrastar el valor obtenido.

5.1. Descripción de los resultados

Tabla 2

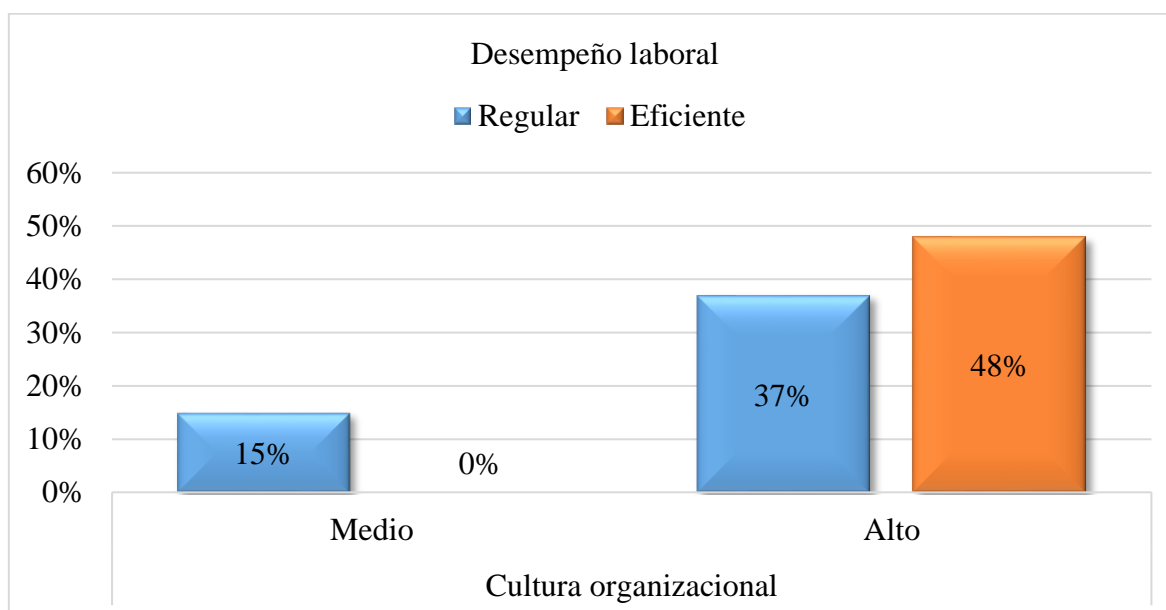
Cultura organizacional y desempeño laboral en la MPCH.

Desempeño laboral		Cultura organizacional		Total
		Medio	Alto	
Regular	f	12	30	42
	%	15%	37%	52%
Eficiente	f	0	39	39
	%	0%	48%	48%
Total	f	12	69	81
	%	15%	85%	100%

Nota. Elaboración propia.

Figura 2

Cultura organizacional y desempeño laboral en la MPCH.



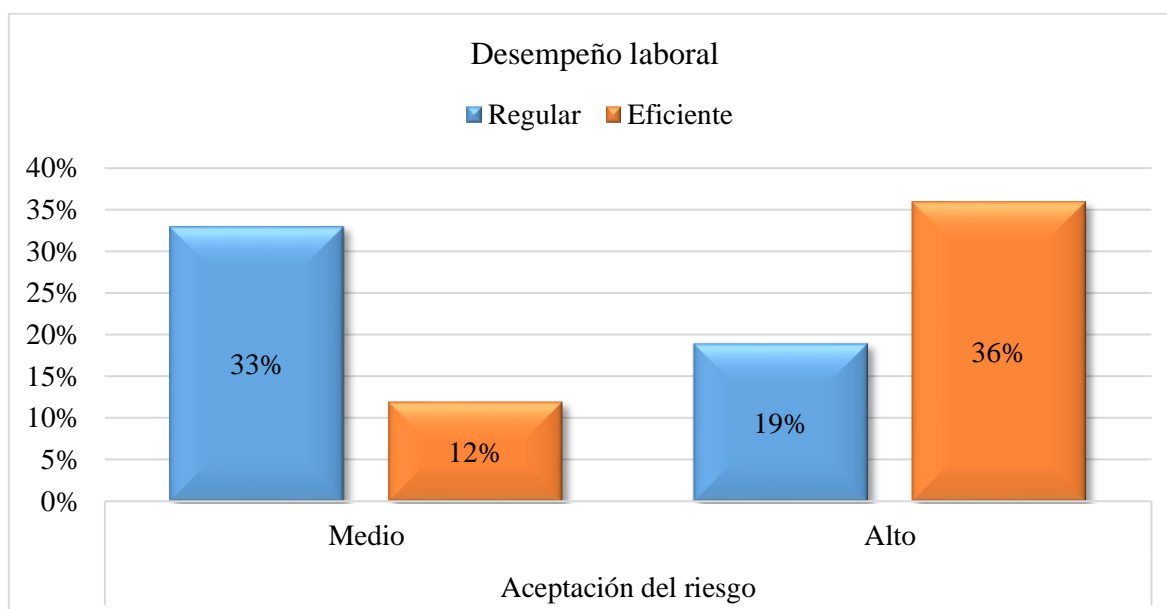
Nota. Elaboración propia.

En la tabla 2 y figura 2, se observa que el 15% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la cultura tributaria es media y su desempeño es regular. El 85% refiere que la cultura organizacional es alta, de estos, el 37% de los colaboradores tienen desempeño laboral regular y el 48% refiere son eficientes.

Tabla 3*Aceptación del riesgo y desempeño laboral en la MPCH.*

Desempeño laboral		Aceptación del riesgo		Total
		Medio	Alto	
Regular	f	27	15	42
	%	33%	19%	52%
Eficiente	f	10	29	39
	%	12%	36%	48%
Total	f	37	44	81
	%	45%	55%	100%

Nota. Elaboración propia.

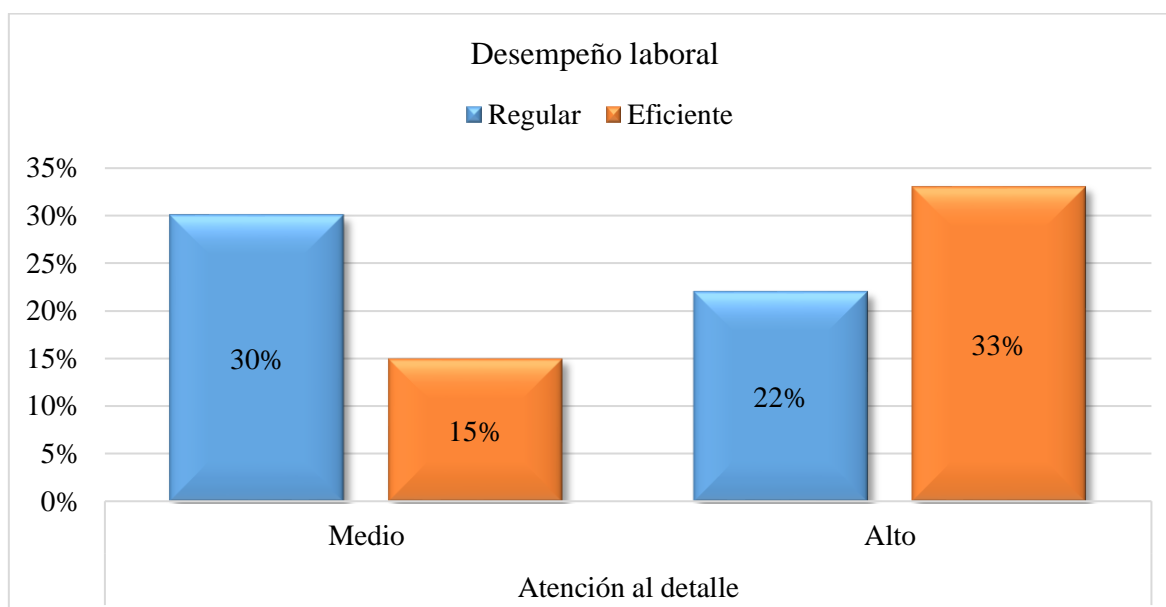
Figura 3*Aceptación del riesgo y desempeño laboral en la MPCH.*

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 3 y figura 3, se observa que el 45% de los colaboradores refiere que la aceptación del riesgo en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo es medio, de estos, el 33% de colaboradores tienen desempeño laboral regular y el 12% es eficiente. El 55% refieren que la aceptación del riesgo es alta, de los cuales el 19% de los colaboradores se desempeña en el trabajo regularmente y el 36% es eficiente.

Tabla 4*Atención al cliente y desempeño laboral en la MPCH.*

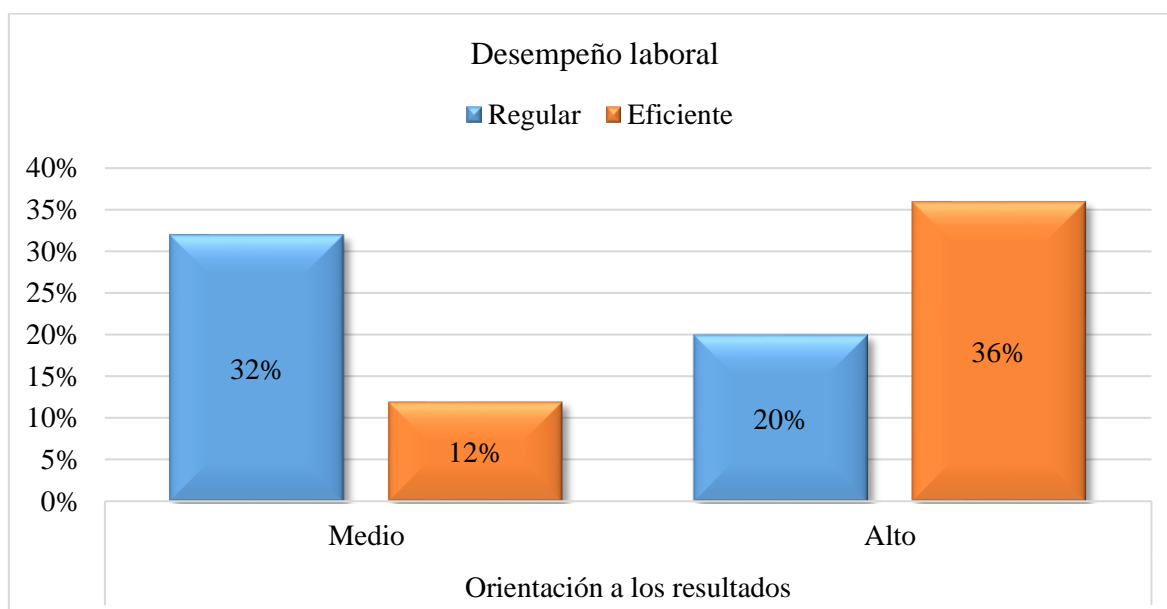
Desempeño laboral		Atención al detalle		Total
		Medio	Alto	
Regular	f	24	18	42
	%	30%	22%	52%
Eficiente	f	12	27	39
	%	15%	33%	48%
Total	f	36	45	81
	%	45%	55%	100%

Nota. Elaboración propia.**Figura 4***Atención al cliente y desempeño laboral en la MPCH.**Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 4 y figura 4, se observa el 45% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo refieren que la atención al detalle en la entidad es media, de estos el 30% se desempeña laboralmente de forma regular y el 15% son eficientes. El 55% de colaboradores refieren que la atención al detalle es alta, de los cuales el 11% se desempeña laboralmente de forma regular y el 33% es eficiente.

Tabla 5*Orientación a los resultados y desempeño laboral en la MPCH.*

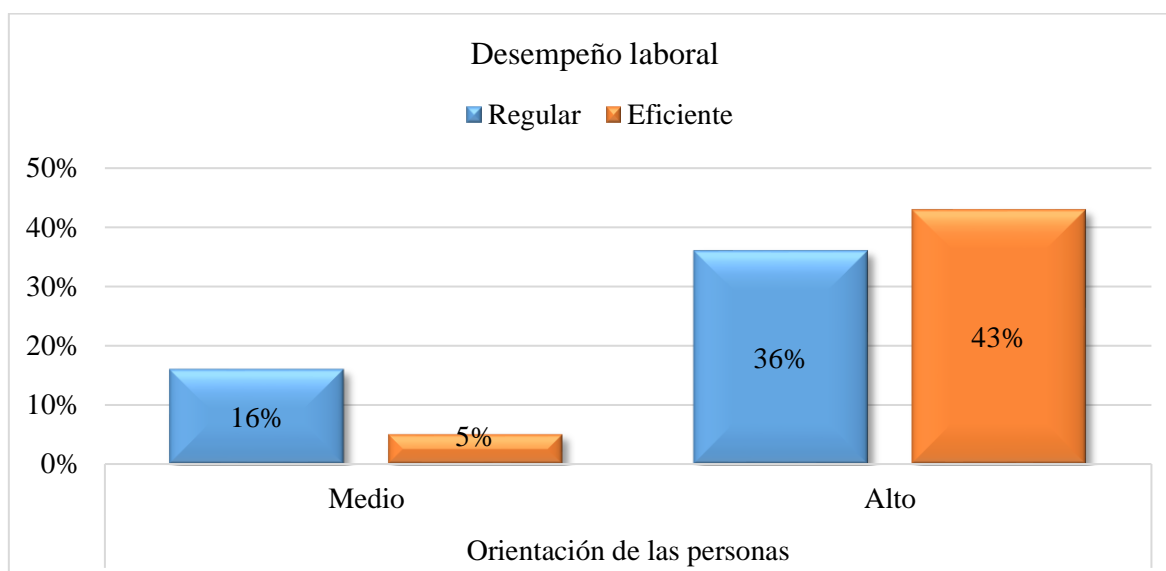
Desempeño laboral		Orientación a los resultados		Total
		Medio	Alto	
Regular	f	26	16	42
	%	32%	20%	52%
Eficiente	f	10	29	39
	%	12%	36%	48%
Total	f	36	45	81
	%	44%	56%	100%

Nota. Elaboración propia.**Figura 5***Orientación a los resultados y desempeño laboral en la MPCH.**Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 5 y figura 5, se observa que el 44% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la entidad tiene orientación a los resultados en nivel medio, de estos el 32% se desempeña regularmente en sus labores y el 12% son eficientes. El 56% refieren que la orientación a los resultados de la municipalidad es alta, de los cuales el 20% se desempeña regularmente en sus labores y el 36% lo hace de manera eficiente.

Tabla 6*Orientación a las personas y desempeño laboral en la MPCH.*

Desempeño laboral		Orientación de las personas		Total
		Medio	Alto	
Regular	f	13	29	42
	%	16%	36%	52%
Eficiente	f	4	35	39
	%	5%	43%	48%
Total	f	17	64	81
	%	21%	79%	100%

Nota. Elaboración propia.**Figura 6***Orientación a las personas y desempeño laboral en la MPCH.**Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 6 y figura 6, se observa que el 21% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la orientación de las personas de la institución es en nivel medio, de los cuales el 16% se desempeña regularmente en sus labores y el 5% es eficiente. El 79% de los colaboradores refieren que la orientación hacia las personas en la municipalidad es alta, de los cuales el 36% tienen desempeño laboral regular y el 43% es eficiente laboralmente.

5.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H₁ Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Tabla 7

Correlación entre cultura organizacional y desempeño laboral

Variable	N°	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Cultura Desempeño	81	0,402*	0,000**	<	0,05

Nota. * El coeficiente de Rho es 0,402. Por tanto, la relación es directa y moderada.

**P-valor = 0,000 < 0,05. P-valor es menor al nivel alfa, por tanto, es significativa.

En la tabla 7, se observa los valores de la correlación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

En seguida, se presenta la explicación de los resultados en los siguientes pasos:

a) Nivel de significancia o de riesgo - nivel alfa: 0,05 = El nivel de confianza es 95% con un margen de error o riesgo de 5%.

b) Utilización del estadígrafo de la prueba: La Prueba utilizada fue el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman – Bivariados, puesto que, se pretenden establecer el coeficiente de correlación entre dos variables de tipo ordinal.

c) Lectura del P-valor:

Criterio para determinar la Hipótesis:

$P\text{-valor} \leq \alpha =$ La H_1 se aprueba. Es significativo

$P\text{-valor} > \alpha =$ La H_0 se aprueba. No es significativo

Por tanto: $P\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ (nivel alfa). Existe relación significativa

Criterio para determinar la dirección y nivel de correlación:

$(+/-) 0,81 > (+/-) 0,99 =$ Correlación positiva/negativa muy alta

$(+/-) 0,61 > (+/-) 0,80 =$ Correlación positiva/negativa alta

$(+/-) 0,41 > (+/-) 0,60 =$ Correlación positiva/negativa moderada

$(+/-) 0,21 > (+/-) 0,40 =$ Correlación positiva/negativa baja

$0,00 > (+/-) 0,20 =$ Correlación positiva/negativa muy baja o nula

Por tanto: $Rho = 0,402$. Es decir, la relación es directa y moderada.

d) Decisión: Debido a que el p-valor es menor al nivel alfa, existe relación significativa; es decir se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) de la investigación. El coeficiente de Rho es de 0,402, por lo tanto, la relación tiene una dirección positiva (directa) y tiene un nivel moderado.

e) Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

f) Interpretación: Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la cultura organizacional sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

Hipótesis específica 1

H₁ Existe relación directa y significativa entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa y significativa entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Tabla 8

Correlación entre aceptación del riesgo y desempeño laboral

Variable	N°	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Aceptación Desempeño	81	0,388*	0,000**	<	0,05

Nota. * El coeficiente de Rho es 0,388. Por tanto, la relación es directa y baja.

**P-valor = 0,000 < 0,05. P-valor es menor al nivel alfa, por tanto, es significativa.

En la tabla 8, se observa los valores de la correlación entre la aceptación del riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

En seguida, se presenta la explicación de los resultados en los siguientes pasos:

- a) **Nivel de significancia o de riesgo - nivel alfa:** 0,05 = El nivel de confianza es 95% con un margen de error o riesgo de 5%.

b) Utilización del estadígrafo de la prueba: La Prueba utilizada fue el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman – Bivariados, puesto que, se pretenden establecer el coeficiente de correlación entre dos variables de tipo ordinal.

c) Lectura del P-valor:

Criterio para determinar la Hipótesis:

$P\text{-valor} \leq \alpha =$ La H_1 se aprueba. Es significativo

$P\text{-valor} > \alpha =$ La H_0 se aprueba. No es significativo

Por tanto: $P\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ (nivel alfa). Existe relación significativa

Criterio para determinar la dirección y nivel de correlación:

$(+/-) 0,81 > (+/-) 0,99 =$ Correlación positiva/negativa muy alta

$(+/-) 0,61 > (+/-) 0,80 =$ Correlación positiva/negativa alta

$(+/-) 0,41 > (+/-) 0,60 =$ Correlación positiva/negativa moderada

$(+/-) 0,21 > (+/-) 0,40 =$ Correlación positiva/negativa baja

$0,00 > (+/-) 0,20 =$ Correlación positiva/negativa muy baja o nula

Por tanto: $Rho = 0,388$. Es decir, la relación es directa y baja.

d) Decisión: Debido a que el p-valor es menor al nivel alfa, existe relación significativa; es decir se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) de la investigación. El coeficiente de Rho es de 0,388, por lo tanto, la relación tiene una dirección positiva (directa) y tiene un nivel bajo.

e) Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

f) Interpretación: Existe relación directa y significativa entre la aceptación del riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de

Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la aceptación del riesgo sea elevada o elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

Hipótesis específica 2

H₁ Existe relación directa y significativa entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa y significativa entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Tabla 9

Correlación entre atención al detalle y desempeño laboral

Variable	N°	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Atención Desempeño	81	0,265*	0,017**	<	0,05

Nota. * El coeficiente de Rho es 0,265. Por tanto, la relación es directa y baja.

**P-valor = 0,017 < 0,05. P-valor es menor al nivel alfa, por tanto, es significativa.

En la tabla 9, se observa los valores de la correlación entre la atención al detalle y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

En seguida, se presenta la explicación de los resultados en los siguientes pasos:

a) **Nivel de significancia o de riesgo - nivel alfa:** 0,05 = El nivel de confianza es 95% con un margen de error o riesgo de 5%.

b) **Utilización del estadígrafo de la prueba:** La Prueba utilizada fue el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman – Bivariados, puesto que, se pretenden establecer el coeficiente de correlación entre dos variables de tipo ordinal.

c) **Lectura del P-valor:**

Criterio para determinar la Hipótesis:

$P\text{-valor} \leq \alpha =$ La H_1 se aprueba. Es significativo

$P\text{-valor} > \alpha =$ La H_0 se aprueba. No es significativo

Por tanto: $P\text{-valor} = 0,017 < 0,05$ (nivel alfa). Existe relación significativa

Criterio para determinar la dirección y nivel de correlación:

$(+/-) 0,81 > (+/-) 0,99 =$ Correlación positiva/negativa muy alta

$(+/-) 0,61 > (+/-) 0,80 =$ Correlación positiva/negativa alta

$(+/-) 0,41 > (+/-) 0,60 =$ Correlación positiva/negativa moderada

$(+/-) 0,21 > (+/-) 0,40 =$ Correlación positiva/negativa baja

$0,00 > (+/-) 0,20 =$ Correlación positiva/negativa muy baja o nula

Por tanto: $Rho = 0,265$. Es decir, la relación es directa y baja.

d) **Decisión:** Debido a que el p-valor es menor al nivel alfa, existe relación significativa; es decir se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) de la investigación. El coeficiente de Rho es de 0,265, por lo tanto, la relación tiene una dirección positiva (directa) y tiene un nivel moderado.

e) **Conclusión:** Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

f) **Interpretación:** Existe relación directa y significativa entre la atención al detalle y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la atención al detalle sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

Hipótesis específica 3

H₁ Existe relación directa y significativa entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa y significativa entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Tabla 10

Correlación entre orientación a los resultados y desempeño laboral

Variable	N°	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Resultados Desempeño	80	0,365*	0,001**	<	0,05

Nota. * El coeficiente de Rho es 0,365. Por tanto, la relación es directa y baja

**P-valor = 0,001 < 0,05. P-valor es menor al nivel alfa, por tanto, es significativa.

En la tabla 10, se observa los valores de la correlación entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo. En seguida, se presenta la explicación de los resultados en los siguientes pasos:

a) Nivel de significancia o de riesgo - nivel alfa: 0,05 = El nivel de confianza es 95% con un margen de error o riesgo de 5%.

b) Utilización del estadígrafo de la prueba: La Prueba utilizada fue el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman – Bivariados, puesto que, se pretenden establecer el coeficiente de correlación entre dos variables de tipo ordinal.

c) Lectura del P-valor:

Criterio para determinar la Hipótesis:

$P\text{-valor} \leq \alpha$ = La H_1 se aprueba. Es significativo

$P\text{-valor} > \alpha$ = La H_0 se aprueba. No es significativo

Por tanto: $P\text{-valor} = 0,001 < 0,05$ (nivel alfa). Existe relación significativa

Criterio para determinar la dirección y nivel de correlación:

$(+/-) 0,81 > (+/-) 0,99$ = Correlación positiva/negativa muy alta

$(+/-) 0,61 > (+/-) 0,80$ = Correlación positiva/negativa alta

$(+/-) 0,41 > (+/-) 0,60$ = Correlación positiva/negativa moderada

$(+/-) 0,21 > (+/-) 0,40$ = Correlación positiva/negativa baja

$0,00 > (+/-) 0,20$ = Correlación positiva/negativa muy baja o nula

Por tanto: $Rho = 0,365$. Es decir, la relación es directa y baja.

d) Decisión: Debido a que el p-valor es menor al nivel alfa, existe relación significativa; es decir se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) de la

investigación. El coeficiente de Rho es de 0,365, por lo tanto, la relación tiene una dirección positiva (directa) y tiene un nivel bajo.

- e) **Conclusión:** Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.
- f) **Interpretación:** Existe relación directa y significativa entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la orientación a los resultados sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

Hipótesis específica 4

H₁ Existe relación directa y significativa entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

H₀ No existe relación directa y significativa entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021.

Tabla 11

Correlación entre orientación de las personas y desempeño laboral

Variable	N°	Rho	P – Valor	Val.	Nivel Alfa α
Personas Desempeño	81	0,254*	0,022**	<	0,05

Nota. * El coeficiente de Rho es 0,254. Por tanto, la relación es directa y baja.

**P-valor = 0,022 < 0,05. P-valor es menor al nivel alfa, por tanto, es significativa.

En la tabla 11, se observa los valores de la correlación entre la orientación de las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo.

En seguida, se presenta la explicación de los resultados en los siguientes pasos:

a) Nivel de significancia o de riesgo - nivel alfa: 0,05 = El nivel de confianza es 95% con un margen de error o riesgo de 5%.

b) Utilización del estadígrafo de la prueba: La Prueba utilizada fue el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman – Bivariados, puesto que, se pretenden establecer el coeficiente de correlación entre dos variables de tipo ordinal.

c) Lectura del P-valor:

Criterio para determinar la Hipótesis:

$P\text{-valor} \leq \alpha$ = La H_1 se aprueba. Es significativo

$P\text{-valor} > \alpha$ = La H_0 se aprueba. No es significativo

Por tanto: P-valor = 0,022 < 0,05 (nivel alfa). Existe relación significativa

Criterio para determinar la dirección y nivel de correlación:

(+/-) 0,81 > (+/-) 0,99 = Correlación positiva/negativa muy alta

(+/-) 0,61 > (+/-) 0,80 = Correlación positiva/negativa alta

(+/-) 0,41 > (+/-) 0,60 = Correlación positiva/negativa moderada

(+/-) 0,21 > (+/-) 0,40 = Correlación positiva/negativa baja

0,00 > (+/-) 0,20 = Correlación positiva/negativa muy baja o nula

Por tanto: Rho = 0,254. Es decir, la relación es directa y baja.

- d) Decisión:** Debido a que el p-valor es menor al nivel alfa, existe relación significativa; es decir se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) de la investigación. El coeficiente de Rho es de 0,254 por lo tanto, la relación tiene una dirección positiva (directa) y tiene un nivel bajo.
- e) Conclusión:** Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.
- f) Interpretación:** Existe relación directa y significativa entre la orientación de las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la orientación de las personas sea elevada o alta y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En la actualidad los líderes de Recursos Humanos de muchas empresas refieren que la ausencia de compromiso laboral en los trabajadores y el poco desempeño laboral que estos ejercen, son causantes de que no exista una adecuada cultura organizacional ni el respeto de las normas que no intervengan en su remuneración y/o propio beneficio individual. Muchos estudios como el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL de la Organización Internacional del Trabajo (2016) a través de balances de desempeño en los mercados laborales de Latinoamérica y el Caribe señalan que en el 2009 el Producto Bruto Interno sufrió una leve contracción y el promedio de la tasa de desempleo aumentó; pasando de 6,0 (2014) a 6,5% (2015) en un periodo que ha ido en ascenso. Por ello, la presente investigación buscó demostrar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, la discusión de los resultados se presenta a continuación:

Respecto a la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, se observa que el 15% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la cultura tributaria es media y su desempeño es regular. El 85% refiere que la cultura organizacional es alta, de estos, el 37% de los colaboradores tienen desempeño laboral regular y el 48% refiere son eficientes (véase tabla 2 y figura 2). Se evidencia que la mayoría de colaboradores refieren que la cultura organizacional es alta con 85%, esto refiere que el sistema de la organización está enfocado a las regularidades conductuales observadas, las normas de grupo, valores adoptados, poseen una filosofía forma, tienen reglas son claros, el clima laboral es saludables, las destrezas estas integradas y los hábitos de pensamiento están justificados (Chiavenato, 2009). Estos resultados también indicarían que la producción de los colaboradores gestiona y cuidan los espacios materiales, tecnológicos y de lenguaje

que la municipalidad demanda; los valores están integrados en un sistema que despliega el poder y consiguen minimizar la inseguridad y ansiedad; las presunciones subyacentes básicas admiten la solución de problemas cuando se establecen a largo plazo (Schein, 1988 citado por Pedraza, et al 2015). Entonces se podría concluir que la cultura organizacional es fuerte, es decir, los valores primordiales son adoptados y compartidos de manera intensa por muchos colaboradores, indicando que los valores y compromisos crean ambientes de control sobre el comportamiento de su equipo de trabajo (Robbins & Judge, 2013).

Así mismo, la mayoría de los colaboradores tienen un desempeño laboral regular con 52% y 48% eficiente, ninguno reporta ineficiencia de sus labores, lo que indicaría que sus comportamientos y resultados obtenidos por ellos en el tiempo son acertados y adecuados (Alles, 2009); se da a entender que la municipalidad considera a sus colaboradores como parte de la unidad, que estimula y acrecenta el grado de habilidades para relacionarse de manera eficaz con sus pares y jefes, además el aumento de la producción y control de las labores designadas, coinciden con los objetivos de la organización, demostrando así el logro de las metas trazadas (Robbins y Judge, 2009). Según Gómez Balkin y Cardy (2008), tal desempeño se evalúa con la identificación, para fijar las áreas de análisis; la medición, para emitir juicios; y la gestión, para concluir y adoptar una visión de los objetivos organizacionales. Estos datos demuestran que aunque la mayoría tiene el desempeño laboral regular, todavía faltaría implementar ciertas estrategias para cumplir con el objetivo concreto de los proyectos y/o metas de la municipalidad. Los criterios que se cumplen dentro de la evaluación del desempeño laboral sería los resultados de la tarea individual, que básicamente evalúa la significancia del logro de sus tareas; el comportamiento, que mide la conducta del empleado con los usuarios, compañeros y jefes; y las características, que básicamente se refiere a aquellas características personales que pueden evaluarse subjetivamente, de acuerdo a quién evalúa (Robbins y Judge, 2009); con estos datos se demostraría que el desempeño

en la municipalidad puede estar ligado a elementos de cumplimiento de objetivos y comportamiento lo cual se concluye que es regular, sin embargo existe un 48% de desempeño eficiente, y ninguno deficiente, lo que indicaría que el sistema de cumplimiento de objetivos tendría una tendencia a la eficiencia y eficacia.

En base a lo anterior, se demuestra que a medida que la cultura organizacional es elevada o alta, el desempeño también tendrá una tendencia de eficiencia y cumplimiento de los objetivos organizacionales, esta afirmación se corrobora en la comprobación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de Rhode Spearman, cuyo valor rho fue de 0,402 y el p-valor fue de 0,000 por lo tanto la relación es directa, moderada y significativa (Véase tabla 7). Se concluye entonces que, existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la cultura organizacional sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

El estudio presente se asemeja a lo encontrado por López (2018) que refiere que el desconocimiento de la cultura organizacional como el sentido de pertenencia, valores y creencias, afecta de manera directa la productividad organizacional, por ende, el desempeño no sería el correcto. Jiménez (2016), refiere también que la cultura organizacional influye directamente y de manera efectiva con el desempeño laboral, la misma conclusión llega Manosalvas (2016), Paredes (2015), Figueroa (2015), y a nivel nacional Jiménez (2018) y García (2017) concluyen que la aceptación del riesgo, la atención al detalle y las orientaciones a los resultados y personas se relaciona directamente con el desempeño laboral, por ende la cultura organizacional influye en el desempeño laboral, la misma conclusión llegan Sifuentes (2017), De La Torre (2017) y Apaza (2017). Se concluye entonces que, se puede generalizar los resultados a contextos similares, donde la cultura organizacional

determina estrictamente el desempeño de los trabajadores, puesto que estos deben estar primero conformes con su entorno laboral y sentirse satisfechos, pertenecientes y motivados por la institución para que su productividad y por ende el desempeño laboral sea eficiente.

Para la especificación de la relación de estas dos variables, también se realizó la correlación entre las dimensiones de la cultura organizacional con el desempeño laboral, con el objetivo de identificar cuál de las dimensiones se relaciona más con el desempeño laboral. Tales dimensiones son, aceptación del riesgo, atención al detalle, orientación a los resultados y la orientación a los resultados; y los resultados se discuten a continuación:

Respecto a la relación entre la aceptación del riesgo y el desempeño laboral, se observa que el 45% de los colaboradores refiere que la aceptación del riesgo en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo es medio, de estos, el 33% de colaboradores tienen desempeño laboral regular y el 12% es eficiente. El 55% refieren que la aceptación del riesgo es alta, de los cuales el 19% de los colaboradores se desempeña en el trabajo regularmente y el 36% es eficiente (véase tabla 3 y figura 3). Se observa que la mayoría de la aceptación del riesgo que tienen los colaboradores, son altos en 55%, esto indicaría que el nivel de estimulación en los empleados para que sean innovadores y corran riesgos es alto; incentivando capacidades de solucionar los problemas creativamente, reduciendo las posibles dificultades que se presenten y esto adiciona valor organizacional, puesto que siendo conscientes del riesgo posible que pueden afrontar ciertos problemas o complicaciones en la organización, los colaboradores pueden generar estrategias de posibles soluciones y lo ejecutan de manera eficiente (Alles, 2009), esto no sería posible si es que los directivos o jefes no dieran el espacio y apertura para que estas soluciones creativas de los colaboradores sean implementadas y aprobadas, lo que indicaría que la cultura organizacional en la municipalidad es saludable, aceptable y efectiva (García, 2017). A su vez como se describió líneas arriba, el desempeño laboral es efectivo, por esta dimensión potenciaría la

productividad y aprobación de los jefes y autoridades. Por último, se podría inferir entonces que la relación entre la dimensión de aceptación del riesgo y el desempeño laboral es directa y proporcionalmente importante; la afirmación se corrobora con la comprobación de las hipótesis, haciendo uso del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, donde se obtuvo un valor rho de 0,388 y un p-valor de 0,000, lo que indica que la relación es directa, baja y significativa (véase tabla 8). Se concluye entonces que, existe relación directa y significativa entre la aceptación del riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la aceptación del riesgo sea elevada o elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

Respecto a la relación entre la dimensión atención al detalle y el desempeño laboral se observa el 45% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo refieren que la atención al detalle en la entidad es media, de estos el 30% se desempeña laboralmente de forma regular y el 15% son eficientes. El 55% de colaboradores refieren que la atención al detalle es alta, de los cuales el 11% se desempeña laboralmente de forma regular y el 33% es eficiente (véase tabla 4 y figura 4). Se observa que la mayoría de los colaboradores tienen el grado de atención al detalle alto, lo que indicaría que los colaboradores muestran precisión, análisis y atención por los detalles que existen en las labores de la municipalidad (Robbins & Coulter, 2010), con habilidades de entender una situación, reconocer las partes de manera organizada y sistemática, con el fin de determinar conexiones que dan prioridades de actuación (Alles, 2009). Es decir estos colaboradores poseen capacidades de pensamiento organizado, cumplimiento de plazos establecidos y ánimo inmerso en la actitud (García, 2017), esto se reflejaría en el nivel de desempeño laboral que reflejan, que, como se vio en párrafos anteriores la tendencia del desempeño

laboral es eficiente, por lo tanto se podría inferir que estas dos variables se relacionan. La aseveración se puede contrastar con la comprobación de las hipótesis, que se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,265 y el p-valor de 0,017 indicando que la relación es directa, baja y significativa (véase tabla 9). Se concluye entonces que, existe relación directa y significativa entre la atención al detalle y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la atención al detalle sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

Respecto a la relación entre la dimensión orientación a los resultados y el desempeño laboral, se observa que el 44% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la entidad tiene orientación a los resultados en nivel medio, de estos el 32% se desempeña regularmente en sus labores y el 12% son eficientes. El 56% refieren que la orientación a los resultados de la municipalidad es alta, de los cuales el 20% se desempeña regularmente en sus labores y el 36% lo hace de manera eficiente (véase tabla 5 y figura 5), se observa que la mayoría de los colaboradores tienen orientación a los resultados altos, lo que indicaría que el nivel de la administración en centrarse en los resultados o eventos, es mayor al de las técnicas y procesos usados para lograrlos, es decir que la municipalidad brinda mayor importancia en las habilidades para orientar los propios comportamientos en función a la superación y alcance de los objetivos basados en estándares superiores al rendimiento estratégico de la organización (Robbins y Coulter, 2010 y Alles, 2009). Para tales evidencias de resultados, los objetivos organizacionales deben estar determinados de manera clara, ser constantes e interesarse para que el servicio o producto brindado cuente con calidad, eficiencia y eficacia (García, 2017). Esto se relaciona proporcionalmente con el desempeño laboral puesto que la productividad en cuanto a los

resultados está prevista por medios de mantenimiento y motivación al personal, lo que indica que la permanencia en la municipalidad sería mayor y por ende existiría principio de pertenencia para producir. La afirmación anterior se corrobora con la contrastación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue 0,365 y p-valor de 0,001 es decir, la relación entre las variables es directa, baja y significativa (véase tabla 10), se concluye entonces que, existe relación directa y significativa entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la orientación a los resultados sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

Respecto a la relación entre la orientación de las personas y el desempeño laboral, se observa que el 21% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la orientación de las personas de la institución es en nivel medio, de los cuales el 16% se desempeña regularmente en sus labores y el 5% es eficiente. El 79% de los colaboradores refieren que la orientación hacia las personas en la municipalidad es alta, de los cuales el 36% tienen desempeño laboral regular y el 43% es eficiente laboralmente (véase tabla 6 y figura 6), la mayoría de los colaboradores refieren que la orientación de las personas es alta, esto indicaría que las decisiones de la dirección administrativa, toma en cuenta el efecto de los resultados en los colaboradores de la municipalidad, orientando acciones a las necesidades de los usuarios, actual o potencial, este proceso se realiza con capacidades de sensibilidad, que puede sumar en el alcance de objetivos actuales y futuros de los organización (Robbins & Coulter, 2010 y Alles, 2009); supone contar con la disposición constata de servir en bien de los usuarios, entendiendo las necesidades solicitadas y generando recursos efectivos frente a sus demanda (Alles, 2009). La relación de ambas variables radicaría, la organización cuenta con capacitaciones que ayudan a los

colaborares a incrementar su atención, esto satisface no solo a los usuarios sino también a los colaboradores, puesto que supondría un sensación y sentimiento de hacer las cosas bien, lo que aumentaría la productividad de la misma municipalidad. Por ende, se entiende la relación que se comprueba mediante comprobación de hipótesis, utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman cuyo valor rho fue 0,254 y un p-valor 0,022, indicando que la relación es directa, baja y significativa. Se concluye entonces que, existe relación directa y significativa entre la orientación de las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la orientación de las personas sea elevada o alta y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

CONCLUSIONES

1. Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la cultura organizacional sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.
2. Existe relación directa y significativa entre la aceptación del riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la aceptación del riesgo sea elevada o elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.
3. Existe relación directa y significativa entre la atención al detalle y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la atención al detalle sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.
4. Existe relación directa y significativa entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la orientación a los resultados sea elevada y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

5. Existe relación directa y significativa entre la orientación de las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Es decir, a medida que la orientación de las personas sea elevada o alta y con condiciones que satisfagan a los colaboradores, mayor será el desempeño laboral de estos, que permite el funcionamiento y producción de la institución.

RECOMENDACIONES

1. Publicar los resultados en los medios físicos y digitales que tiene la Universidad Peruana Los Andes, a fin de hacer conocer la realidad a la población en general y así adiestrar posibles colaboraciones en próximas investigaciones.
2. Implementar investigaciones de mayor nivel que pueden explicar la posible causalidad de una variable en otra, todo ello en base a los resultados encontrados y profundiza el estudio.
3. A la Universidad Peruana Los Andes, incentivar la investigación en sus estudiantes, específicamente en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables a que puedan estudiar la cultura organizacional vinculada a otras variables y de igual forma el desempeño laboral.
4. A la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, mantener e incrementar los niveles de cultura organizacional alta para que el desempeño laboral sea completamente eficiente. Felicitar por el manejo adecuado e incentivar la continuación de las estrategias y técnicas de mejora en la atención y desempeño en general.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. A. (2009). *Diccionario de Comportamientos, La trilogía*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Apaza, A. R. (2017). *Relación entre la Cultura Organizacional y Desempeño Laboral del personal docente del Colegio Unión Luriganchó - Lima, 2016*. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Berenson, M., & Levine, D. (2001). *Estadística básica en administración, conceptos y aplicaciones*. Juarez: MCMXCVI.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito de las organizaciones*. México, D.F.: The McGraw-Hill Educación.
- De la Torre, I. L. (2017). *Cultura Organizacional y la relación con el Desempeño Laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la Biblioteca Nacional del Perú 2017*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Dolan, S. L., Valle, C. R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos, Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempo de transformación*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- El Peruano. (2018). *Clima laboral influye en la productividad empresarial*. Obtenido de Diario El Peruano: <https://elperuano.pe/noticia-clima-laboral-influye-la-productividad-empresarial-70930.aspx>
- Figuroa, M. L. (2015). *Relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una Institución Gubernamental*. Guatemala de la Asunción: Universidad Rafael Landívar.
- García, P. M. (2017). *Cultura organizacional y desempeño laboral con colaboración de los administrativos de las IIEE - UGEL 02 Rímac, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- García, R. A. (2017). *La Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de la empresa Perú Line Logistics SAC ubicada en Breña, 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Gestión. (2017). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/?ref=gesr>

- Gómez, M. L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid : Pearson Educación.
- Gonzales, A. D. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral del personal de salud de una microred, San Juan de Miraflores 2017*. Lima : Universidad César Vallejo.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Thomson.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: Cengage Learning .
- Hernández, P. J., Gallardo, M., & Espinoza, M. J. (2011). *Desarrollo Organizacional*. México, D.F.: PEARSON Educación.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación; Sexta edición*. Mexico D.F.: Mc. GRAW- HILL.
- Horngren, C. T., Gary, S. L., & Stratton, W. O. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Jiménez, G. J. (2016). *La Cultura Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral del personal de la empresa Humana S.A*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Jiménez, J. D. (2018). *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Desagüadero, 2018 Chucuito – Puno*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Lara, H. d. (1 de Abril de 2006). *Administracion de Riesgos* . Obtenido de Administracion de Riesgos : http://bestpractices.com.py/wp-content/uploads/publicaciones/riesgo/tesoreria/adm_riesgo_lara.pdf
- López, Z. O. (2018). *Cultura organizacional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018*. Toluca: Universidad Autónoma de México.
- Manosalvas, O. J. (2016). *La Cultura Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal de la empresa SALUMED S.A., ubicada en la ciudad de Quito, año 2015*. Quito: Universidad Particular de Loja.
- MINSAs, P. (11 de Septiembre de 2008). *Gobierno del Perú, Plataforma de Gestión de Capacidades de la oficina General de Gestión de Recursos Humanos*. Obtenido de Gobierno del Perú, Plataforma de Gestión de Capacidades de la oficina General de Gestión de Recursos Humanos.: <https://sites.google.com/site/plataformavirtualminsa/evaluacion-del-desempeno>
- OIT. (2016). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40097/1/S1600316_es.pdf

- ONU. (2018). *Desempeño laboral de la región se abordará en el trigésimo sexto período de sesiones de la CEPAL*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas: <https://periododesesiones.cepal.org/36/es/noticias/desempeno-laboral-la-region-se-abordara-trigesimo-sexto-periodo-sesiones-la-cepal>
- Paredes, A. J. (2015). *La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Vaud Confecciones*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Pedraza, Á. L., Obispo, S. K., Vásquez, G. L., & Gómez, G. L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio Fenomenológico. *Clío América*, 17-25.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: PEARARSON Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Sánchez, C. H., & Reyes, M. C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Sifuentes, S. J. (2017). *Elementos de la cultura organizacional y desempeño laboral del personal docente y administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2017*. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Mexico, D.F: LIMUSA S.A. GRUPO NORIEGA EDITORIAL.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos Humanos, El capital humano de las empresas*. México, D.F.: The McGraw-Hill Interamericana.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable

Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.

Anexo 4: Instrumentos utilizados en la investigación.

Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos.

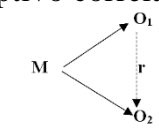
Anexo 6: Data de procesamiento de datos.

Anexo 7: Consentimiento informado

Anexo 8: Evidencias fotográficas

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO – 2020.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General:</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Cultura organizacional</p>	<p>Método de investigación Método científico</p> <p>Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Nivel de investigación Correlacional</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los colaboradores de la</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Identificar la relación entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p> <p>Identificar la relación entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los</p>	<p>Hipótesis Específicas:</p> <p>Existe relación directa entre la aceptación de riesgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p> <p>Existe relación directa entre la atención de los detalles y el desempeño laboral en los</p>	<p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación y aceptación del riesgo. • Atención al detalle. • Orientación a los resultados. • Orientación a las personas. 	<p>Diseño de la investigación Descriptivo correlacional</p>  <p>Dónde: M = Muestra constituida por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo O1 = Observación de la cultura organizacional O2 = Observación del desempeño laboral</p>

<p>Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020?</p>	<p>Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Variable 2:</p>	<p>r = Correlación entre ambas variables.</p>
<p>¿Qué relación existe entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020?</p>	<p>Identificar la relación entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Existe relación directa entre la orientación hacia los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Desempeño laboral</p>	<p>Población y muestra</p>
<p>¿Qué relación existe entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020?</p>	<p>Identificar la relación entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Existe relación directa entre la orientación hacia las personas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2020.</p>	<p>Dimensiones:</p>	<p>Población: 102 colaboradores</p>
			<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Responsabilidad • Iniciativa • Oportunidad • Calidad de trabajo • Confiabilidad y discreción • Relaciones interpersonales • Cumplimiento de normas. 	<p>Muestra: 81 colaboradores</p>
				<p>Instrumentos de recolección de datos: Cuestionario de Cultura Organizacional. Rúbrica de Desempeño Laboral</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA
CULTURA ORGANIZACIONAL	Es un sistema de significados que los miembros le proveen a una organización; es la percepción general de los miembros sobre su organización (Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional., 2009).	Mide la innovación y aceptación del riesgo, atención al detalle, orientación a los resultados y la orientación a las personas que existe en las políticas de una empresa. Se evalúa con el Cuestionario de Cultura Organizacional propuesta por Gonzales (2018).	Innovación y aceptación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Es innovador • Toma decisiones adecuadas • Toma la iniciativa • Asigna responsabilidades 	1,2,3,4,5, 6,7 y 8	Ordinal
			Atención al detalle	<ul style="list-style-type: none"> • Imparte precisión • Brinda análisis pertinente • Cumple las normas • Cumple con los procedimientos 	8,10,11, 12,13,14, 15 y 16	
			Orientación a los resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Respeta las técnicas • Cumple los procesos • Respeta las funciones • Cumple con las reglas 	17,18,19, 20,21,22, 23 y 24	
			Orientación a las personas	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en equipo • Posee principio de valores • Posee calidad de vida • Impulsa el desarrollo 	25,26,27, 28,29,30, 31 y 32	
DESEMPEÑO LABORAL	Es un conjunto de comportamientos y	El desempeño laboral se mide con la Rúbrica	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica sus actividades 	1	Ordinal

<p>resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período de tiempo. Por tanto, evaluar el desempeño tiene el fin de medir la labor de los colaboradores (Horngren, Gary, & Stratton, 2006).</p>	de Desempeño Laboral que evalúa la planificación, responsabilidad, iniciativa, oportunidad, calidad de trabajo, confiabilidad y discreción propuesta por el MINSa (2008).	Responsabilidad	• Cumple con sus metas y objetivos.	2
		Iniciativa	• Tiene iniciativa en el trabajo.	3
		Oportunidad	• Busca la oportunidad para demostrar sus capacidades.	4
		Calidad de trabajo	• Entrega un producto con calidad	5
		Confiabilidad y discreción	• Posee discreción y es confiable.	6
		Relaciones interpersonales	• Posee capacidades de relacionarse asertivamente	7
		Cumplimiento de las normas	• Cumple con el reglamento establecido y las normas.	8

Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA	CALIFICACIÓN PARCIAL	CALIFICACIÓN TOTAL
CULTURA ORGANIZACIONAL	Innovación y aceptación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Es innovador • Toma decisiones adecuadas • Toma la iniciativa • Asigna responsabilidades 	1,2,3,4,5,6,7 y 8	Ordinal	08 – 14 = Bajo 15 – 18 = Medio 19 – 24 = Alto	32 – 53 = Bajo 54 – 74 = Medio 75 – 95 = Alto
	Atención al detalle	<ul style="list-style-type: none"> • Imparte precisión • Brinda análisis pertinente • Cumple las normas • Cumple con los procedimientos 	8,10,11,12,13,14,15 y 16			
	Orientación a los resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto las técnicas • Cumple los procesos • Respeto las funciones • Cumple con las reglas 	17,18,19,20,21,22,23 y 24			
	Orientación a las personas	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en equipo • Posee principio de valores • Posee calidad de vida • Impulsa el desarrollo 	25,26,27,28,29,30,31 y 32			

DESEMPEÑO LABORAL

Planificación	• Planifica sus actividades	1	Ordinal	No existe calificación parcial.	1 – 3 = Deficiente 4 – 6 = Promedio 7 – 8 = Eficiente
Responsabilidad	• Cumple con sus metas y objetivos.	2			
Iniciativa	• Tiene iniciativa en el trabajo.	3			
Oportunidad	• Busca la oportunidad para demostrar sus capacidades.	4			
Calidad de trabajo	• Entrega un producto con calidad	5			
Confiabilidad y discreción	• Posee discreción y es confiable.	6			
Relaciones interpersonales	• Posee capacidades de relacionarse asertivamente	7			
Cumplimiento de las normas	• Cumple con el reglamento establecido y las normas.	8			

Anexo 4: Instrumentos utilizados en la investigación

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

La información que Ud. nos proporcione será utilizada con fines investigativos por lo que se le pide la mayor sinceridad posible, así mismo le garantizamos el anonimato y la confidencialidad de los mismos. Agradecemos su participación.

DATOS GENERALES:

1. Edad: _____ años.
2. Sexo: Mujer ()
 Varón ()
3. Tiempo de Servicio: De 1 A 2 años ()
 De 2 – 5 años ()
 De 5 a 10 años ()
 Más de 10 años ()

A continuación, tiene una serie de preguntas que permitirán medir la cultura organizacional de su centro de trabajo. Deberá responderlas tomando en cuenta lo siguiente:

1	2	3
Nunca	A veces	Siempre

Nº	ITEM	REST		
ACEPTACIÓN DE RIESGOS				
01	Su centro de trabajo constantemente mejora el servicio que brinda.	1	2	3
02	La jefatura se preocupa permanentemente por mejorar la imagen de la institución.	1	2	3
03	La jefatura promueve que el personal asuma decisiones importantes en caso de ser necesario.	1	2	3
04	Las decisiones que toma la jefatura son necesarias para fortalecer el desempeño del personal.	1	2	3
05	El equipo de gestión demuestra iniciativas eficaces para mejorar la atención de los usuarios.	1	2	3
06	Los trabajadores tienen iniciativa que facilitan el desarrollo de su labor.	1	2	3
07	Los responsables de cada servicio delegan responsabilidades a su personal.	1	2	3
08	Los responsables de cada servicio asumen responsabilidades con el personal involucrado.	1	2	3
ATENCIÓN A LOS DETALLES				
09	La institución atiende con eficiencia a los usuarios.	1	2	3
10	La institución resuelve con eficiencia los problemas administrativos.	1	2	3
11	Los responsables de cada servicio analizan los problemas antes de tomar una decisión.	1	2	3
12	Los responsables de cada servicio revisan exhaustivamente los detalles para tomar una decisión adecuada.	1	2	3
13	La jefatura cuenta con el reglamento interno adecuado.	1	2	3
14	Las normas son conocidas por todo el personal de salud que labora en la institución.	1	2	3

15	La institución socializa con sus trabajadores las normas y el reglamento que los rige.	1	2	3
16	El reglamento es adecuado y fácil de entender por todo el personal de salud.	1	2	3
ORIENTACION HACIA LOS RESULTADOS				
17	Las estrategias para obtener resultados son óptimas para la institución.	1	2	3
18	La tecnología utilizada en la institución es de última generación.	1	2	3
19	Los procesos seguidos por los responsables de cada servicio apuntan a optimizar buenos resultados.	1	2	3
20	Está de acuerdo en cómo se desarrollan los procesos en la institución.	1	2	3
21	Las funciones de los trabajadores de salud están bien determinadas.	1	2	3
22	Las funciones de los trabajadores administrativos están claramente definidas.	1	2	3
23	Se aplican las normas de acuerdo a las prioridades.	1	2	3
24	Existe rigurosidad para el cumplimiento de las normas en la organización.	1	2	3
ORIENTACION HACIA LAS PERSONAS				
25	Los responsables de cada servicio incentivan el trabajo en equipo.	1	2	3
26	Los equipos de trabajo cuentan con un buen líder.	1	2	3
27	La institución promueve la práctica de valores.	1	2	3
28	Los responsables de cada servicio demuestran la práctica de valores.	1	2	3
29	Los responsables de cada servicio se preocupan por el bienestar de su personal de salud.	1	2	3
30	Los responsables de cada servicio promueven su calidad de vida.	1	2	3
31	Los responsables de cada servicio se preocupan por el desarrollo personal de los trabajadores.	1	2	3
32	Los responsables de cada servicio se preocupan por el desarrollo de la institución.	1	2	3

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

RÚBRICA DE DESEMPEÑO LABORAL

Periodo: Fecha de Evaluación:
 Apellidos y nombres:
 Cargo y nivel: Servicio en que labora:

FACTORES DE EVALUACION	CALIFICACION				
	I	II	III	VI	V
Planificación: Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados.	Excelente nivel de planificación de sus actividades. Máximo provecho de los recursos. <input type="text"/>	Planifica con facilidad las actividades. Aprovecha adecuadamente los recursos. <input type="text"/>	Buena planificación. Aprovecha los recursos con criterio. <input type="text"/>	En general tiene inconvenientes para planificar las actividades de su área. Puede aprovechar mejor los recursos. <input type="text"/>	Le es muy difícil planificar las actividades de su área. No racionaliza los recursos asignados. <input type="text"/>
Responsabilidad: Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas.	Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad para asumir funciones. <input type="text"/>	Muy responsable en las funciones encomendadas. Muestra compromiso. <input type="text"/>	Cumple con responsabilidad las funciones encomendada. <input type="text"/>	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas. <input type="text"/>	Falta en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso. <input type="text"/>
Iniciativa: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones antes los problemas de trabajo con originalidad.	Sabe asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros. <input type="text"/>	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para actualizar los objetivos institucionales. <input type="text"/>	Por lo general se apega a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes. <input type="text"/>	Se apega a la rutina establecida, a veces logra sus objetivos. <input type="text"/>	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos. <input type="text"/>
Oportunidad: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados.	Entrega sus trabajos en el plazo establecido, inclusive algunas veces antes de los fijados. <input type="text"/>	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en la fecha solicitada. <input type="text"/>	Entrega los trabajos con posterioridad a la fecha fijada. No obstante, ocupa todo su tiempo. <input type="text"/>	No todos los trabajos los cumple en el tiempo establecido. <input type="text"/>	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido. <input type="text"/>

Calidad del trabajo: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.	Realiza excelentes trabajos. Casi nunca comete errores. <input type="text"/>	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina. <input type="text"/>	La calidad de trabajo realizado es sólo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos. <input type="text"/>	Frecuentemente incurre en errores apreciables. <input type="text"/>	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente. <input type="text"/>
Confiabilidad y discreción: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guarda reserva.	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la institución y a los compañeros. <input type="text"/>	En general es prudente y guarda la información que posee de la institución y de los compañeros de trabajo como confidencial. <input type="text"/>	Sabe diferenciar la información, pero comunica sólo lo negativo e indiscreciones provocando conflictos. <input type="text"/>	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias. <input type="text"/>	Indiscreto, nada confiable. <input type="text"/>
Relaciones interpersonales: Califica la interrelación personal y adaptación al trabajo en equipo.	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto. <input type="text"/>	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento. <input type="text"/>	No siempre manifiesta buen trato con terceros, pero esas acciones no tienen mayor trascendencia. <input type="text"/>	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo. <input type="text"/>	Es descortes en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantes. <input type="text"/>
Cumplimiento de las normas: Califica el cumplimiento del Reglamento interno de trabajo, procedimientos, instructivos y otros.	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la institución. <input type="text"/>	Casi siempre cumple las normas de la institución. <input type="text"/>	Cumple con las normas, pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas. <input type="text"/>	A veces no muestra respeto a las normas de la institución. <input type="text"/>	No cumple con las normas. <input type="text"/>

MUCHAS GRACIAS, POR FAVOR EMITA SU SELLO Y FIRMA EN LA PARTE INFERIOR.

Nombre y apellido del evaluador:

Cargo del evaluador:

Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos

CONFIABILIDAD DE LA RÚBRICA DE DESEMPEÑO LABORAL

Prueba del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

Según George y Mallery (2003)

P-valor > 0,90 = La confiabilidad es **Excelente**

P-valor > 0,80 = La confiabilidad es **Buena**

P-valor > 0,70 = La confiabilidad es **Aceptable**

P-valor > 0,60 = La confiabilidad es **Relativamente aceptable**

P-valor > 0,50 = La confiabilidad es **Cuestionable**

P-valor < 0,50 = La confiabilidad es **Deficiente**

Tabla 12

Confiabilidad de la Rúbrica de Desempeño Laboral.

Número de Ítems	Coeficiente del Alfa de Cronbach	Significancia	Nivel Alfa
8	0,944	>	0,50

Entonces:

El p-valor (0,944) es mayor al nivel alfa (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión:

El “*Rúbrica de Desempeño Laboral.*” tiene un coeficiente de 0,944. Representando así, confiabilidad excelente con un 94,4% a favor.

VALIDEZ INTERNA DE LA RÚBRICA DE DESEMPEÑO LABORAL

Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor \geq 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 13*Validez interna de la Rúbrica de Desempeño Laboral.*

ÍTEM	Correlación Ítem - Test	α si el Ítem es eliminado	DECISIÓN
Ítem 01	0,856	0,932	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0,812	0,935	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0,509	0,954	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 04	0,812	0,935	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 05	0,856	0,932	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 06	0,856	0,932	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 07	0,812	0,935	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0,856	0,932	Aprobado por criterio Ítem -Test

Nota: Se aprueban todos los ítems por criterio de correlación.

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Prueba del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

Según George y Mallery (2003)

P-valor > 0,90 = La confiabilidad es **Excelente**

P-valor > 0,80 = La confiabilidad es **Buena**

P-valor > 0,70 = La confiabilidad es **Aceptable**

P-valor > 0,60 = La confiabilidad es **Relativamente aceptable**

P-valor > 0,50 = La confiabilidad es **Cuestionable**

P-valor < 0,50 = La confiabilidad es **Deficiente**

Tabla 14*Confiabilidad del Cuestionario de Cultura Organizacional.*

Número de Ítems	Coeficiente del Alfa de Cronbach	Significancia	Nivel Alfa
32	0,985	>	0,50

Entonces:

El p-valor (0,985) es mayor al nivel alfa (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión:

El “*Cuestionario de Cultura Organizacional*” tiene un coeficiente de 0,985. Representando así, confiabilidad excelente con un 98,5% a favor.

VALIDEZ INTERNA DEL CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor ≥ 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 15

Validez interna del Cuestionario de Cultura Organizacional.

ÍTEM	Correlación Ítem - Test	α si el Ítem es eliminado	DECISIÓN
Ítem 01	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 02	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
ítem 03	0,504	0,985	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 04	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 05	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 06	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 07	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 08	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 09	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 10	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 11	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 12	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 13	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 14	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 15	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 16	0,359	0,986	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 17	0,546	0,985	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 18	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 19	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 20	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 21	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 22	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 23	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 24	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 25	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 26	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 27	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 28	0,806	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 29	0,359	0,986	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 30	0,546	0,985	Aprobado por criterio Ítem -Test

Ítem 31	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test
Ítem 32	0,918	0,984	Aprobado por criterio Ítem -Test

Nota: Se aprueban todos los ítems por criterio de correlación.

Anexo 6: Data de procesamiento de datos

	Aceptación riesgo	CAT_Aceptación	Atención detalle	CAT_Atención	Orientación resultado	CAT_Resultados	Orientación persona	CAT_Personas	CULTURA	CAT_Cultura	DESEMPEÑO	CAT_Desempeño
1	30	Medio	33	Alto	31	Alto	33	Alto	127	Alto	34	Eficiente
2	36	Medio	28	Medio	37	Alto	34	Alto	135	Alto	28	Regular
3	29	Medio	34	Medio	24	Medio	28	Medio	115	Medio	35	Regular
4	35	Alto	36	Alto	34	Alto	33	Alto	138	Alto	30	Eficiente
5	33	Alto	30	Alto	37	Alto	33	Alto	133	Alto	33	Eficiente
6	37	Medio	38	Alto	35	Alto	37	Alto	147	Alto	29	Regular
7	36	Alto	29	Medio	35	Alto	32	Alto	132	Alto	33	Eficiente
8	36	Alto	37	Alto	30	Medio	36	Alto	139	Alto	35	Eficiente
9	24	Medio	27	Medio	28	Medio	24	Medio	103	Medio	30	Regular
10	30	Medio	33	Alto	31	Alto	33	Alto	127	Alto	34	Eficiente
11	36	Alto	28	Medio	37	Alto	34	Alto	135	Alto	28	Regular
12	29	Medio	34	Medio	24	Medio	28	Medio	115	Medio	35	Regular
13	35	Alto	36	Alto	34	Alto	33	Alto	138	Alto	30	Regular
14	35	Alto	31	Alto	36	Alto	32	Alto	134	Alto	33	Eficiente
15	29	Medio	26	Medio	31	Medio	28	Medio	114	Medio	33	Regular
16	33	Alto	36	Alto	30	Medio	31	Alto	130	Alto	33	Eficiente
17	34	Alto	32	Alto	32	Alto	35	Alto	133	Alto	33	Eficiente
18	29	Alto	33	Alto	31	Alto	30	Alto	123	Alto	29	Eficiente
19	36	Alto	28	Medio	32	Alto	36	Alto	132	Alto	36	Eficiente
20	27	Medio	37	Alto	30	Medio	30	Medio	124	Alto	30	Regular
21	33	Alto	31	Alto	30	Alto	33	Alto	127	Alto	33	Eficiente
22	37	Alto	32	Alto	37	Alto	34	Alto	140	Alto	27	Regular
23	30	Medio	27	Medio	24	Medio	28	Medio	109	Medio	33	Regular
24	28	Medio	36	Alto	32	Alto	32	Alto	128	Alto	30	Regular
25	34	Alto	33	Alto	32	Alto	34	Alto	133	Alto	34	Eficiente
26	33	Alto	26	Alto	31	Alto	33	Alto	123	Alto	36	Eficiente
27	34	Alto	35	Alto	32	Alto	31	Alto	132	Alto	33	Eficiente
28	29	Medio	33	Medio	29	Medio	27	Medio	118	Medio	33	Regular
29	35	Alto	30	Medio	35	Alto	36	Alto	136	Alto	35	Eficiente
30	33	Alto	30	Medio	37	Alto	30	Medio	130	Alto	33	Eficiente
31	27	Medio	36	Alto	27	Medio	30	Medio	120	Alto	35	Eficiente
32	36	Medio	30	Medio	35	Alto	38	Alto	139	Alto	29	Regular
33	35	Medio	32	Alto	32	Medio	35	Alto	134	Alto	28	Regular
34	31	Medio	30	Medio	34	Medio	35	Alto	130	Alto	27	Regular
35	33	Medio	31	Medio	32	Medio	34	Alto	130	Alto	28	Regular
36	35	Medio	34	Medio	34	Medio	34	Alto	137	Alto	28	Regular
37	32	Medio	31	Medio	38	Alto	31	Alto	132	Alto	29	Regular

38	28	Medio	32	Medio	30	Medio	32	Alto	122	Alto	29	Regular
39	27	Medio	37	Medio	26	Medio	29	Medio	119	Alto	38	Eficiente
40	37	Alto	32	Medio	29	Medio	33	Alto	131	Alto	29	Regular
41	34	Alto	27	Medio	34	Alto	31	Alto	126	Alto	32	Eficiente
42	29	Medio	34	Medio	31	Medio	31	Alto	125	Alto	27	Regular
43	31	Alto	33	Alto	28	Alto	32	Alto	124	Alto	30	Eficiente
44	34	Alto	31	Alto	32	Alto	31	Alto	128	Alto	32	Eficiente
45	30	Medio	33	Alto	33	Alto	33	Alto	129	Alto	31	Eficiente
46	34	Alto	30	Medio	35	Alto	31	Alto	130	Alto	35	Eficiente
47	35	Alto	32	Alto	32	Medio	35	Alto	134	Alto	28	Regular
48	31	Medio	30	Medio	34	Medio	35	Alto	130	Alto	27	Regular
49	33	Medio	31	Alto	32	Medio	34	Alto	130	Alto	28	Regular
50	35	Medio	34	Alto	34	Medio	34	Alto	137	Alto	28	Regular
51	32	Alto	31	Alto	38	Medio	31	Alto	132	Alto	29	Regular
52	28	Medio	32	Alto	30	Medio	32	Alto	122	Alto	29	Eficiente
53	27	Medio	37	Alto	26	Medio	29	Medio	119	Alto	38	Eficiente
54	37	Alto	32	Alto	29	Medio	33	Alto	131	Alto	29	Regular
55	35	Alto	30	Medio	37	Alto	33	Alto	135	Alto	30	Regular

56	26	Medio	36	Alto	30	Medio	31	Alto	123	Alto	37	Eficiente
57	33	Alto	33	Alto	31	Alto	33	Alto	130	Alto	37	Eficiente
58	26	Medio	37	Alto	25	Medio	29	Medio	117	Medio	33	Regular
59	35	Alto	28	Medio	40	Alto	34	Alto	137	Alto	28	Regular
60	29	Medio	28	Medio	30	Medio	28	Medio	115	Medio	34	Regular
61	33	Alto	36	Alto	34	Alto	32	Alto	135	Alto	30	Regular
62	35	Alto	27	Medio	30	Medio	32	Alto	124	Alto	34	Eficiente
63	33	Alto	30	Medio	37	Alto	33	Alto	133	Alto	33	Eficiente
64	37	Alto	38	Alto	35	Alto	37	Alto	147	Alto	29	Regular
65	36	Alto	29	Medio	35	Alto	32	Alto	132	Alto	33	Eficiente
66	36	Alto	37	Alto	30	Medio	36	Alto	139	Alto	35	Eficiente
67	24	Medio	27	Medio	28	Medio	24	Medio	103	Medio	30	Regular
68	30	Medio	33	Alto	31	Alto	33	Alto	127	Alto	34	Eficiente
69	36	Alto	28	Medio	37	Alto	34	Alto	135	Alto	28	Regular
70	29	Medio	34	Alto	24	Medio	28	Medio	115	Medio	35	Regular
71	35	Alto	36	Alto	34	Alto	33	Alto	138	Alto	30	Regular
72	35	Alto	31	Alto	36	Alto	32	Alto	134	Alto	33	Eficiente
73	29	Medio	34	Medio	24	Medio	28	Medio	115	Medio	35	Regular
74	35	Alto	36	Alto	34	Alto	33	Alto	138	Alto	30	Regular
75	33	Alto	30	Medio	37	Alto	33	Alto	133	Alto	33	Eficiente
76	37	Alto	38	Alto	35	Alto	37	Alto	147	Alto	29	Regular
77	36	Alto	29	Medio	35	Alto	32	Alto	132	Alto	33	Eficiente
78	36	Alto	37	Alto	30	Medio	36	Alto	139	Alto	35	Eficiente
79	24	Medio	27	Medio	28	Medio	24	Medio	103	Medio	30	Regular
80	30	Medio	33	Alto	31	Alto	33	Alto	127	Alto	34	Eficiente
81	36	Alto	28	Alto	37	Alto	34	Alto	135	Alto	28	Eficiente
82												
83												
84												
85												
86												
87												

Anexo 7: Consentimiento informado

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”


SOLICITO: CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE TESIS; CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO – 2021.

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO.

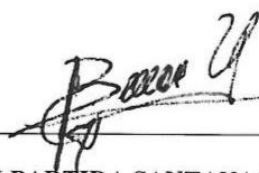
Por el presente los solicitantes **TORPOCO CIPRIANO NILTON GIANMARCO** con DNI: **48074901**, y **MALPARTIDA SANTANA BECKY** con DNI: **75505994**; bachilleres de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Escuela Profesional de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana los Andes, ante usted nos presentamos muy respetuosamente para solicitar su autorización para EL CONSENTIMIENTO INFORMADO para el desarrollo de la investigación titulada **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO – 2021”**, para que realizar una entrevista a profundidad a su persona, obtener evidencias, fotos y las evidencias que sean pertinentes.

Chanchamayo, 12 de mayo del 2021

Atentamente;



**TORPOCO CIPRIANO NILTON
GIANMARCO
DNI N° 48074901
COD.MAT. F10129C**



**MALPARTIDA SANTANA BECKY
DNI N° 75505994**





MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO
LA MERCED - CHANCHAMAYO - JUNIN
 RUC: 20146663461

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

ING. JOSE EDUARDO MARIÑO ARQUIÑIGO
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO

AUTORIZA:

A las personas **TORPOCO CIPRIANO NILTON GIANMARCO**, identificado con DNI N° 48074901, y **MALPARTIDA SANTANA BECKY**, identificada con DNI N° 75505994; bachilleres de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Escuela Profesional de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana los Andes - UPLA, quienes están desarrollando la investigación titulada **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO – 2021"**, para que realicen la entrevista al área correspondiente, se les otorga el permiso necesario, brindándoles las facilidades del caso.

Chanchamayo, 18 de Mayo del 2021

Atentamente;

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHANCHAMAYO

 Ing. José Eduardo Mariño Arquñigo
 ALCALDE

Anexo 8: Evidencias fotográficas







