



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS
PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA - PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS
PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

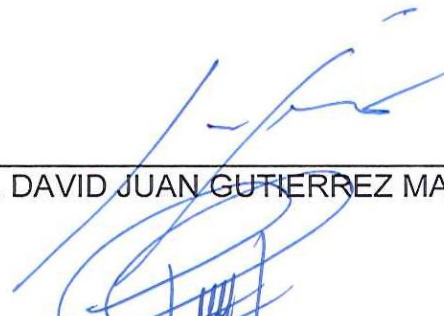
Bach. SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

: 
Dr. DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA

PRIMER MIEMBRO

: 
Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

SEGUNDO MIEMBRO

: 
Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

ASESOR DE TESIS

: 
Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: Administración Pública (5909 – UNESCO)



RESOLUCIÓN N°136-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 13 de junio de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 3699, presentado por **SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA
- * 1er. MIEMBRO : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- * 2do. MIEMBRO : Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA
- * ASESOR DE TESIS : Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
- *

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : martes, 17 de junio de 2025
- * Hora : 08:00 a.m.

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
[Signature]
Dr. Sc.S. Licimaco Aguilar Pinto
DECANO (o)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 047-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 08 de abril 2025

VISTOS:

El Expediente 2025-CU-646 de fecha 13 de marzo de 2025, del **Bach SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, **Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**.

ARTÍCULO TERCERO - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
-BCQ/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Benigno Callata Quispe
Dr. Benigno Callata Quispe
DIRECTOR



RESOLUCIÓN N° 771-2024-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 31 de diciembre 2024

VISTOS:

El Expediente: 2024-CU-19332 de fecha 24 de diciembre de 2024, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión Pública.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, corroboró la propuesta del ASESOR Dr. Sc. **SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24667 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al Dr. Sc. **SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- SLAP/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Sc. Santotomas Licimaco Aguilar Pinto
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS DE INVESTIGACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

11%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS


1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	9%
2	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unaj.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Higher Education Commission Pakistan Trabajo del estudiante	1%



Metadatos Complementarios

CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70079974
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0005-5078-4696
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02291995
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-1796-9278
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02409816
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02374215
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	YENNY ROSARIO ACERO APAZA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	01324434



Datos de investigación	
Línea de investigación	Administración Pública (5909 - UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Edificio: Provincial De San Román – Juliaca</p> <p>País: Perú Departamento: Puno Provincia: San Román Distrito: Juliaca</p> <p>Latitud: -15.4935828 Longitud: -70.1355587 https://maps.app.goo.gl/PzQGvbfihrdUZYPa</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Diciembre 2024 – junio 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	<p>Ciencias políticas https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.00</p> <p>Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</p>

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELASQUEZ

Benigno Callata Quispe
Dr. Benigno Callata Quispe,
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo SONIA ELIZABETH ROJAS ZELA, identificado con DNI Nro. 70079974 en mi condición de egresado de:

- [X] Escuela Profesional
[] Programa de Segunda Especialidad,
[] Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

informo que he elaborado el/la [X] Tesis o [] Trabajo de Investigación, [] Trabajo Académico denominada:

CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025

Asesorado por: Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 10 de JULIO del 2025

[Handwritten signature of advisor]

Firma del Asesor (obligatoria)

[Handwritten signature of student]

Firma del Estudiante (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Dedico esta tesis, con profundo respeto y gratitud, a mis padres, quienes con su amor incondicional, esfuerzo y ejemplo me han guiado y apoyado en cada paso de mi formación académica y personal. Sin su sacrificio constante, este logro no habría sido posible.

A mis docentes, por compartir sus conocimientos y enseñarme a mirar la realidad con espíritu crítico y compromiso profesional.

A mis compañeros de carrera, con quienes compartí no solo clases, sino también sueños, desafíos y aprendizajes que marcaron mi camino. Y especialmente, a los trabajadores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, cuya experiencia y participación hicieron posible el desarrollo de esta investigación.

Este trabajo de investigación es reflejo del esfuerzo colectivo y del deseo de contribuir a la mejora de nuestra cultura organizacional en beneficio de la gestión pública.



AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, la salud y la perseverancia para culminar esta etapa tan importante.

A mi familia, por su constante apoyo, amor y enseñanzas que me impulsaron a seguir adelante, incluso en los momentos difíciles.

A Wilson, por estar siempre presente, brindándome ánimo y compañía durante este proceso.

Y a todas las personas que, directa o indirectamente, colaboraron en la elaboración de esta tesis, les extiendo mi más sincero agradecimiento.



ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	i
ÍNDICE DE TABLAS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	4
CAPÍTULO II.....	7
OBJETIVOS.....	7
2.1. OBJETIVO GENERAL	7
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
CAPÍTULO III.....	9
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	9
3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	9
3.1.1. Antecedentes Internacionales.....	9
3.1.2. Antecedentes nacionales.....	12
3.1.3. Antecedentes locales	15
3.2. BASES TEÓRICAS.....	19



3.2.1. Cultura organizacional. 19

3.2.2. Importancia de la cultura organizacional.....20

3.2.3. Objetivo de la cultura organizacional.21

3.2.4. Ventajas y desventajas de la cultura organizacional.23

3.2.5. Modelos teóricos de la cultura organizacional.25

3.2.6. Dimensiones de cultura organizacional.29

3.3. MARCO CONCEPTUAL 32

CAPÍTULO IV 33

HIPÓTESIS Y VARIABLES..... 33

4.1. HIPÓTESIS GENERAL..... 33

4.2. VARIABLES..... 33

4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 34

CAPÍTULO V 35

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN..... 35

5.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN..... 35

5.2. MÉTODOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN 35

5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN..... 36

5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN..... 36

5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 36

5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA 37

 5.6.1. Población..... 37

 5.6.2. Muestra 37

5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS 38

 5.7.1. Técnica. Se utilizó la encuesta. 38

 5.7.2. Instrumento. Se utilizó un cuestionario estructurado.....39



5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO.....	39
5.8.1. Confiabilidad.....	39
5.8.2. Validez	40
5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS.....	40
5.10. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	41
CAPÍTULO VI	43
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	43
6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	43
6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	53
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	63
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65
ANEXOS.....	71



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables34

Tabla 2 Métricas de fiabilidad 1.40

Tabla 3 Estadístico de prueba para el nivel de cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.....42

Tabla 4 Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de cultura organizacional.....43

Tabla 5 Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de valores y creencias.....45

Tabla 6 Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de normas y reglas.46

Tabla 7 Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de lenguaje y símbolos.48

Tabla 8 Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de comportamientos y prácticas.49

Tabla 9 Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de estilos de liderazgo.51



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles de cultura organizacional	44
Figura 2 Niveles de valores y creencias	45
Figura 3 Niveles de normas y reglas.	47
Figura 4 Niveles de lenguaje y símbolos	48
Figura 5 Niveles de comportamientos y prácticas	50
Figura 6 Niveles de estilos de liderazgo.	51



RESUMEN

El propósito principal de este estudio fue conocer la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal, enmarcado en un nivel descriptivo y siguiendo el método deductivo. Para la recolección de datos, se aplicó la técnica de la encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento de medición, aplicado a una muestra de 223 trabajadores de una población de 512. El procesamiento y análisis de la información se realizó mediante el software SPSS, obteniéndose alto nivel de confiabilidad en el instrumento, con un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,981, lo que garantiza una sólida validez interna. Los resultados revelaron que la mayoría de los encuestados calificó la cultura organizacional como "Muy buena" (49.3%), lo que refleja una percepción positiva y un alto nivel de satisfacción entre los empleados de la municipalidad. Además, la contrastación de hipótesis mediante la prueba de Chi-cuadrado ($p = 0,000 < 0,05$) confirmó una asociación significativa entre las dimensiones evaluadas, lo que indica que la cultura organizacional se manifiesta de manera estructurada y coherente en el entorno municipal. Estos hallazgos subrayan la necesidad de fortalecer estrategias de gestión organizacional que promuevan un clima laboral favorable y alineado con los objetivos institucionales.

Palabras clave: Liderazgo, normas institucionales, valores organizacionales.



ABSTRACT

The main purpose of this study was to understand the organizational culture among public employees of the Provincial Municipality of San Román – Juliaca, 2025. The research was conducted using a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design, framed at a descriptive level and following the deductive method. For data collection, the survey technique was applied, using a questionnaire as the measurement instrument, administered to a sample of 223 employees from a population of 512. The processing and analysis of the information were carried out using SPSS software, obtaining a high level of reliability in the instrument, with a Cronbach's Alpha coefficient of 0.981, ensuring strong internal validity. The results revealed that the majority of respondents rated the organizational culture as "Very good" (49.3%), reflecting a positive perception and a high level of satisfaction among municipal employees. Furthermore, hypothesis testing using the Chi-square test ($p = 0.000 < 0.05$) confirmed a significant association between the evaluated dimensions, indicating that the organizational culture is manifested in a structured and coherent manner within the municipal environment. These findings highlight the need to strengthen organizational management strategies that foster a favorable work climate aligned with institutional objectives.

Keywords: Leadership, institutional norms, organizational values.



INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es un factor determinante en el desempeño y la estabilidad de las instituciones públicas, ya que influye en el comportamiento, la motivación y la productividad de los empleados. Según Chiavenato (2019), la cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y normas compartidas dentro de una organización que guían la conducta de sus miembros. En el ámbito del sector público, esta cultura adquiere una relevancia particular, dado que impacta en la eficiencia administrativa, la calidad del servicio y la percepción ciudadana sobre la gestión gubernamental (Robbins & Judge, 2018).

En el contexto de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, la cultura organizacional desempeña un rol crucial en la dinámica de trabajo de sus empleados públicos. Estudios previos han demostrado que una cultura organizacional sólida y bien estructurada contribuye a mejorar el compromiso laboral, la transparencia en la gestión y la equidad en las relaciones laborales (Chiavenato, 2019; García & Quezada, 2021). No obstante, en muchas entidades públicas del Perú, se han identificado desafíos relacionados con la falta de coherencia en los valores organizacionales, la resistencia al cambio y la limitada participación de los servidores públicos en los procesos de toma de decisiones (Montoya & Ramírez, 2022).

El presente estudio tiene como objetivo describir la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el año 2025, a fin de analizar su estructura, fortalezas y oportunidades de mejora. La investigación se fundamenta en un enfoque descriptivo y busca proporcionar información relevante para el desarrollo de estrategias orientadas



a fortalecer la identidad organizacional y mejorar el clima laboral dentro de la institución.

Desde un punto de vista teórico, esta investigación se basa en los modelos de cultura organizacional propuestos por Schein (2010), quien plantea que la cultura organizacional está conformada por tres niveles: artefactos, valores compartidos y supuestos básicos. Asimismo, se consideran los enfoques de Cameron y Quinn (2011), quienes identifican diferentes tipos de cultura organizacional (clan, adhocrática, de mercado y jerárquica), lo que permitirá comprender el tipo predominante en la municipalidad objeto de estudio.

El desarrollo de esta investigación es relevante porque permitirá generar conocimiento sobre la cultura organizacional en una entidad pública clave para el desarrollo de la provincia de San Román. Además, sus hallazgos podrían funcionar como guía para el desarrollo de métodos para la administración del talento humano en otras municipalidades del país.

Dicho análisis se organiza en diversos apartados interconectados que orientan la evolución del análisis. El Capítulo I se centra en la cuestión estudiada, incluyendo la creación, el desarrollo del conflicto y su base teórica y operativa. El Capítulo II expone los propósitos del análisis, segmentándolos en general y particulares, en concordancia con la filosofía de la indagación. El Capítulo III expone el contexto teórico esencial, incluyendo los estudios previos más relevantes y las bases teóricas y conceptuales que respaldan la investigación, y el contexto teórico que define los factores y los términos fundamentales. El Capítulo IV presenta las hipótesis esenciales y específicas, especificando la descripción de las variables en términos de su detallada implementación. El Capítulo V especifica el procedimiento del estudio, incluyendo la dirección, los



medios utilizados, la técnica y extensión de la indagación, la estructura, el grupo y la sección, las metodologías y medios, y la uniformidad y exactitud de la técnica, el método para tratar todos los datos y la comprobación de hipótesis; por último, el Capítulo VI presenta los hallazgos encontrados y su interpretación, de ahí las conclusiones derivadas del estudio y las sugerencias propuestas. A su vez se incorporan las fuentes de información consultadas y los anexos, entre los cuales se encuentran la matriz de consistencia, la base de información, las estrategias empleadas, la verificación de la herramienta y las pruebas obtenidas del proceso de recojo de datos.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La cultura organizacional en el sector público ha sido objeto de numerosos estudios a nivel internacional, destacando su influencia en la eficiencia y eficacia de las instituciones gubernamentales. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), una cultura organizacional abierta en el sector público promueve la integridad, alienta la transparencia y facilita la detección de irregularidades, permitiendo a los empleados expresar sus inquietudes y participar activamente en la mejora del entorno laboral (OCDE, 2017). Además, la implementación de valores organizacionales sólidos es esencial para que la administración pública pueda ejecutar estrategias efectivas, ya que estos valores actúan como pilares que sustentan el comportamiento ético y profesional de los empleados (González, 2019). La cultura organizacional también se considera uno de los activos intangibles más importantes de las organizaciones, siendo el núcleo central de su capital intelectual y un factor determinante en la gestión del cambio y la adaptación a entornos dinámicos (Gómez, 2020). Por lo tanto, comprender y fortalecer la cultura



organizacional en las instituciones públicas es esencial para mejorar su rendimiento y responder eficazmente a las necesidades de la comunidad.

La cultura organizacional en las instituciones públicas peruanas es un factor determinante para la eficiencia y efectividad de la gestión pública. Un estudio exploratorio sobre los valores organizacionales en el sector público peruano reveló que los valores predominantes pertenecen al eje económico-pragmático, destacando la precisión, estructura, utilidad y efectividad como los más valorados por los servidores públicos (González et al., 2013). Esta orientación hacia valores pragmáticos refleja una tendencia hacia la eficiencia y el rendimiento en la gestión pública. Sin embargo, la implementación de planes de acción para fortalecer la cultura organizacional, como el desarrollado por el Ministerio de la Producción, busca alinear los principios, valores y conductas de los empleados con los objetivos estratégicos de la entidad, promoviendo una cultura que facilite la cohesión del grupo y el compromiso con el logro de los objetivos organizacionales (Ministerio de la Producción, 2020). Además, investigaciones recientes señalan que una adecuada gestión de la cultura organizacional contribuye significativamente a mejorar la eficacia de los empleados y de las organizaciones en su conjunto (CENTRUM PUCP, 2024). Por lo tanto, comprender y robustecer la cultura organizacional en las instituciones públicas peruanas es esencial para optimizar su desempeño y atender de manera eficiente las exigencias de la población.

La cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca presenta retos importantes que impactan la eficacia y eficiencia de su gestión pública. Según el Plan Integral Organizacional a

nivel local de la gestión, se identifica una "poca cultura organizacional" y una "débil empoderamiento de visión, misión y objetivos institucionales" como debilidades internas que obstaculizan el desarrollo institucional (Municipalidad Provincial de San Román, 2020). Además, un estudio sobre la calidad de vida laboral y compromiso organizacional del personal nombrado en la municipalidad reveló que no existe una relación significativa entre estos factores, lo que indica una desconexión entre el bienestar laboral y el compromiso de los empleados (García et al., 2015). Esta situación se ve agravada por la inestabilidad laboral derivada de constantes cambios en las jefaturas, lo que genera incertidumbre y afecta la moral del personal (Municipalidad Provincial de San Román, 2020). La falta de una cultura organizacional sólida y coherente no solo impacta negativamente en el rendimiento de los trabajadores, sino que además restringe la habilidad del municipio para aplicar estrategias. públicas efectivas y responder adecuadamente a las necesidades de la comunidad local.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cómo es la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo se expresan los valores y creencias que sustentan la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?



¿Cómo se caracterizan las normas y reglas que rigen la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?

¿Cómo se manifiesta el lenguaje y los símbolos en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?

¿Cómo se manifiestan los comportamientos y prácticas dentro de la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?

¿Cómo se manifiestan los estilos de liderazgo en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La justificación teórica de esta investigación radica en la contribución al conocimiento científico sobre la cultura organizacional en instituciones públicas, un constructo ampliamente estudiado por autores como Schein (2010) y Chiavenato (2009), quienes destacan su impacto en el comportamiento laboral, la cohesión grupal y la efectividad organizacional. Este estudio permite validar o ampliar teorías existentes en el contexto de gobiernos locales peruanos, proporcionando una perspectiva fundamentada sobre cómo los valores, normas, símbolos, y estilos de liderazgo impactan en la dinámica de trabajo y en el cumplimiento de fines institucionales. Además, la investigación aporta al desarrollo de modelos



teóricos aplicables a organizaciones públicas similares, lo que fortalece el corpus teórico del manejo público y la gestión organizacional.

La justificación práctica de este estudio se basa en su contribución directa al fortalecimiento de la gestión organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, proporcionando información clave para mejorar los aspectos fundamentales de su cultura organizacional. Este estudio permitirá identificar y evaluar los principios y convicciones comunes, las normas y reglas que regulan la conducta, los símbolos y el lenguaje institucional, así como los estilos de liderazgo predominantes. Con esta base, se podrán diseñar estrategias específicas orientadas a fomentar un ambiente laboral colaborativo, mejorar la comunicación interna y optimizar los procesos organizacionales. Además, los hallazgos podrán emplearse como fundamento para la creación de proyectos de capacitación y desarrollo organizacional que refuercen la dedicación de los trabajadores y mejoren la productividad en las operaciones. En última instancia, estas mejoras impactarán positivamente La atención de los ofrecimientos abiertos ofrecidos a la ciudadanía, garantizando una gestión más transparente, participativa y eficaz, lo que subraya la importancia práctica de este trabajo en el contexto local.

La justificación metodológica de este análisis se sustenta en la selección de un enfoque cuantitativo, que permite medir de manera objetiva y precisa las características de la cultura empresarial en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025. Este enfoque es adecuado para la naturaleza descriptiva del estudio, ya que posibilita recolectar datos numéricos que representen las vivencias,



actitudes y comportamientos de los involucrados. La investigación es de tipo básica, ya que persigue producir saberes que sean empleados para resolver situaciones específicas en el ámbito organizacional y mejorar la gestión pública. La investigación no experimentada de tipo transversal permite analizar el fenómeno en un momento específico del tiempo, facilitando una descripción detallada de la realidad sin intervenir en las variables estudiadas. Asimismo, el método deductivo guía el análisis desde teorías generales sobre cultura organizacional hacia conclusiones específicas fundamentadas en la información recopilada. La metodología de estudio, a través de un cuestionario organizado, asegura la sistematicidad y estandarización en la recopilación de información, garantizando su validez y confiabilidad para cumplir con las metas del estudio y aportar al desarrollo de estrategias prácticas fundamentadas en evidencia empírica.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Describir cómo se expresan los valores y creencias que sustentan la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

Caracterizar las normas y reglas que rigen la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

Describir cómo se manifiesta el lenguaje y los símbolos en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

Describir cómo se manifiestan los comportamientos y prácticas dentro de la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.



Describir cómo se manifiestan los estilos de liderazgo en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Antecedentes Internacionales

Casas et al. (2023) en su estudio "*Cultura organizacional: propiedades psicométricas de un instrumento de medición para una institución militar colombiana*". Este estudio tuvo como propósito crear y analizar las características cognitivas de una herramienta destinado a administrar la estructura académica de una entidad académica. La investigación, de tipo instrumental, numérico y exploratorio, inició con el desarrollo de un prototipo teórico de aspectos e influencias, respaldado por especialistas dentro y académicos para garantizar la validez de contenido. Con un grupo de 1.644 integrantes de la entidad, se realizó una observación experimental y un análisis factorial confirmatorio para evaluar las propiedades psicométricas del instrumento. Los resultados condujeron a un modelo final basado en 5 aspectos, 21 factores influyentes y 53 elementos, los cuales contribuyen a través de al acatamiento de la iniciativa institucional.

Carrillo et al. (2023) desarrollaron la tesis titulada "*Cultura organizacional: criterios de éxito en las instituciones de Educación Superior*



del Ecuador", la cual analiza la importancia de la cultura organizacional como factor clave para el logro de objetivos y el alto desempeño en centros de educación superior. El estudio se enfoca en caracterizar la estructura empresarial predominante en un Centro Técnico Tecnológico de Tungurahua, Ecuador, emplea un enfoque numérico, detallado, correlativo, no experimentado y de corte longitudinal. Se llevó a cabo una encuesta sobre criterios competitivos a la comunidad docente y se procesaron los datos con SPSS v22. Los hallazgos mostraron que la sociedad predominante y preferida en la enseñanza corresponde a una cultura de mercado, alineada con Las clases étnicas de las escuelas locales e internacionales. Asimismo, se detectaron vínculos relevantes de las características de la ética empresarial y los estándares de triunfo, destacándose características dominantes como el estilo gerencial y la cohesión como parte del modelo cultural del instituto.

Ferreira (2023) desarrolló la investigación titulada *"La cultura organizacional en las empresas latinoamericanas en el período 2020-2022"*, cuyo objetivo fue analizar los hallazgos de estudios sobre cultura organizacional en empresas de la región mediante una revisión documental. La investigación utilizó una metodología descriptiva, no experimental y cualitativa, revisando 23 artículos de la base de datos Scielo que abordaban específicamente esta variable. Los resultados destacaron a Cuba como el país con un incremento en la cantidad de contenidos relacionadas con el área, mientras que los estudios se centraron en empresas comerciales e instituciones de educación superior en países como Cuba, Ecuador, México y Uruguay. Las variables asociadas fueron



liderazgo y desarrollo organizacional, y los tipos de cultura predominantes correspondieron al modelo de marco y valores de Cameron y Quinn, destacándose las culturas de clan y jerárquica. Como conclusión, se subraya la relevancia de analizar la estructura de una organización y su apropiación por parte de los colaboradores, independientemente de la naturaleza o tamaño de la organización.

Baquerizo (2021) desarrolló la tesis titulada *"Cultura organizacional y gestión de la calidad del servicio en la Unidad Educativa 'Ati Il Pillahuaso', Guayaquil, Ecuador, 2020"*, cuyo objetivo fue analizar la relación entre la cultura organizacional y la gestión de la calidad del servicio en dicha institución. La investigación utilizó una metodología cuantitativa de dos cuestionarios corroborados por los expertos, con aplicando encuestas mediante dos encuestas verificadas por los especialistas, con coeficientes Alfa de Cronbach de 0,849 y 0,735, respectivamente. La población estuvo compuesta por 34 empleados escogidos a través de un estudio clasificado posible. Los informes obtenidos fueron procesados en Excel y SPSS, y los hallazgos se presentaron en cuadros. Se empleó el test no medido Rho de Spearman a fin de su evaluación numérica, obteniendo un índice de asociación de 0,618** y su significancia de $0,000 < 0,01$, esto señala una alta conexión de estos dos factores. En conclusión, se confirma la hipótesis afirmativa, demostrando que la ética de la organización tiene un impacto considerable en la administración de la eficacia de la atención en la Institución Académica.

Rivera (2020) llevó a cabo la investigación titulada *"La cultura organizacional de DaVita S.A.S. y el impacto en el desempeño de la"*

empresa y en la percepción de sus pacientes frente a sus servicios", fundamentada en la falta de estudios sobre la consolidación de la cultura organizacional de esta multinacional americana en su operación en Colombia. La meta esencial consistió en reconocer y valorar los elementos que componen la ética empresarial de DaVita S.A.S., una entidad sanitaria enfocada en usuarios con Problema Renal persistente, y analizar su impacto tanto en el desempeño empresarial como en la opinión de los individuos respecto a la atención del trato que reciben durante el año 2019. Los resultados permitieron sugerir estrategias orientadas a consolidar esta estructura organizativa a través de un beneficio comparativo en el sector renal de Colombia.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Maurtua (2024) en su estudio *"Cultura organizacional y su influencia en el compromiso laboral de las empresas textiles, San Isidro"*. La meta de este estudio fue identificar el impacto de la ética corporativa en la dedicación empleos de las compañías abarcadoras ubicadas de la zona de San Isidro. Para lograrlo, se llevó a cabo una revisión con una encuesta de escala de Likert, verificado por especialistas. La muestra consistió en 45 compañías, usando una técnica de orientación cuantitativa, de una escala causante describiendo y un método no experimentado. Los descubrimientos mostraron que cuando La ética de la organización es "muy apropiada", así como el acuerdo en el trabajo es alto, sugiriendo una conexión favorable de los dos factores. Sin embargo, al aplicar Chi cuadrado en la evidencia de afirmaciones mediante disminución nivelada empresarial resultó ser de 2.155, con una importancia simultánea de 0.142. (mayor a 0.05), Así pues,



se admitió la afirmación nula y se descartó la afirmación alternativa. Este hallazgo fue reforzado por un bajo coeficiente de Pseudo R² de Nagelkerke de 0.063, indicando que la ética de la organización solo incide en un 6.3% en el acuerdo en el trabajo. Como recomendación, Se aconseja educar a los trabajadores acerca de la relevancia de la ética empresarial para optimizar los rendimientos.

Acevedo y López (2022) desarrollaron la investigación titulada: *"Cultura organizacional y cumplimiento del marco normativo de seguridad y salud laboral en una empresa de confecciones textiles, Lima, 2022"*. El objetivo del estudio fue analizar si hay una conexión acerca de la ética organizativa de una compañía de productos textiles en Lima y la observancia del ámbito regulatorio de protección y bienestar en el trabajo. La técnica de método empleada fue de carácter utilizado, empleando un sistema numérico y no visto con conexión y de corte longitudinal. Se realizó un sondeo al grupo en un solo instante y se elaboró una estrategia de encuentro para el director de la compañía. Las cuestiones están disponibles en los estudios. fueron validados independientemente mediante el factor Alpha de Cronbach para la constante internamente. Para contrastar teorías se empleó el indicador Rho propuesto por Spearman. Los datos indicaron que no hay adecuada demostración empresarial a fin de demostrar que existe una conexión relevante desde la ética corporativa y la observancia del contexto regulatorio de protección y atención en el trabajo en la compañía de productos textiles, ya que el valor de sig. = 0.173 es mayor que 0.05. Sin embargo, se descubrió una relación significativa de los requisitos de inspección y la estructura de la organización, con un resultado



de sig. = 0.039 inferior de 0.05, esto señala que sí hay una conexión estadísticamente sustancial.

Vega (2021) desarrolló la tesis titulada: "*Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú*". La meta de esta investigación fue detectar la conexión de la ética empresarial y la estimulación en el trabajo de los empleados del Sistema de Vigilancia Integral del Crimen de Lima Metropolitana y Callao. El estudio, de naturaleza esencial y numérica, optó por un desarrollo extensivo sin experimentación. con enfoques detallado y de asociación. El grupo de comunidad estuvo compuesta por el personal de dicho programa, con 41 sujetos en total, de los cuales 37 conformaron el muestral. Para examinar la correlación acerca de los factores de estructura empresarial e incentivo en el trabajo, se aplicó el test de correlación Rho de Spearman. Los hallazgos indicaron que existe una coexistencia relevante entre los dos factores, con valores inferiores a 0,05 ($p < 0,05$), esto corrobora la teoría aportada en el estudio.

Chaoyang (2021) desarrolló la investigación titulada "*Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa minera de Ica*". Esta teoría se fundamenta en la relevancia de entender la interacción a través de la ética corporativa y el desempeño corporativo en una organización minera de riquezas de China, que emplean empleados de origen peruano y chino. La meta de la investigación fue servir como atención para el entorno académico, analizando características relevantes de las tradiciones china y peruana, resaltando, así como sus semejanzas al igual que las distintas notables que surgen a través del día de trabajo.

Para evaluar la influencia respecto a los dos factores, se llevó a cabo una evaluación realizada a un grupo de 322 empleados, y la conexión de la estructura de la empresa y el rendimiento en el trabajo, fue evaluada mediante el factor de vínculo de Spearman.

Vivanco (2020) desarrolló la investigación titulada: "*Cultura organizacional y gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Apurímac-Perú*". El propósito de esta indagación fue determinar el enlace de la tradición organizativa y la administración en la Municipio Distrital de San Jerónimo, Apurímac. La técnica de método empleada tuvo una perspectiva cuantitativa de característica no experimentado, con un desarrollo de correlación detallado. Y para su recopilación de información., Se aplicó el método de cuestionario y se aplicaron dos encuestas: para comprobar la moral de la entidad (20 puntos) y otra para valorar la operación (también con 20 puntos). Los dos recursos recibieron el aval de tres especialistas, logrando un índice de aceptación del 81%, acerca del elemento de la ética empresarial, con un coeficiente de confiabilidad de 0,832, y un promedio de aprobación de 79,8% para el factor de administración, presentando un factor de seguridad de 0,854, de acuerdo con el índice de Cronbach. La población estuvo compuesta por 93 personas.

3.1.3. Antecedentes locales

Torres (2024) desarrolló la tesis titulada "*Cultura Organizacional y su Influencia en el Cumplimiento de Metas Presupuestales de la Municipalidad Provincial de Puno, Periodos 2021-2022*", con el objetivo de analizar el vínculo de la ética de la entidad y la realización de metas presupuestarias



en la institución mencionada en 2021 y 2022. El estudio fue detallado, con una orientación cuantitativa y una estructura extensiva no experimentado. Mediante sondeos y estudios exhaustivos, se estableció que el 41% de las críticas mostraron una habilidad "Media" para ajustarse a modificaciones, mientras que el 23% indicó una habilidad parecida para adoptar innovaciones técnicas. Además, el 64% Los concurrentes observaron fallos en la conversación ajena y falta de amplitud en las tareas profesionales. Respecto a los objetivos presupuestarios, un 66% señaló que los éxitos no se contabilizaban a tiempo y el 65% señaló que los triunfos no se anotaban de manera eficaz en el registro. Señaló problemas en la autorización y supervisión de ingresos. Aunque el 85% opinó que los recaudos disponían de evidencia adecuada, únicamente el 53% señaló que había un equilibrio eficaz de los dos los depósitos y lo recopilado. Los resultados confirmaron la suposición de que hay carencias importantes en la administración empresarial y económica, lo que destaca la importancia de optimizar la supervisión y El uso eficaz de las inversiones para alcanzar los objetivos presupuestarios.

Calli (2023) desarrolló la tesis titulada "*Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Achaya, provincia de Azángaro, año 2021*". con el finalidad de crear la red de la tradición organizativa y el avance de trabajador del personal de la Alcaldía Distrital de Achaya, situada en la región de Azángaro, en el 2021. El método empleado fue de orientación cuantitativa, con un diseño asociativo, sin experimentación y con un diseño longitudinal. El estudio se centró en la alcaldía., con una población de 47 empleados, de los que se



eligió una conjunta de 26 administrativos a través de una selección no aleatoria basada en normas de adición y ausencia. Para la recolección de datos se aplicaron encuestas, utilizando como instrumentos el cuestionario de Cabello (2019) para la variable cultura organizacional y el cuestionario de Gabini y Salessi (2016) para la variable desempeño laboral. Ambos instrumentos fueron validados por 5 expertos, quienes los calificaron como buenos y confiables. Asimismo, se aplicó el nivel alfa de Cronbach, lo que resulta en resultados de (.883) para el factor cultural corporativo y (.833) para el rendimiento en el trabajo. Los datos fueron analizados mediante el Excel y SPSS. Como resultado, Se concluyó que la esencia empresarial en la municipalidad es medianamente saludable (57.7%), mientras que el 84.6% de los empleados presentan un alto rendimiento en el trabajo. En resumen, se halló que hay un vínculo positivo y significativa de la moral de la entidad y el desempeño profesional de los trabajadores, con una significancia de ($p = 0.041$) < 0.05 y un valor de asociación de Pearson de $r = 0.403$.

Vilca (2023) desarrolló la tesis titulada "*Cultura Organizacional y Compromiso Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Samán, 2021*", con el propósito de establecer la conexión de la ética de la organización y la dedicación a la empleabilidad de los empleados técnicos de la entidad. Empleó una metodología cuantitativa, un desarrollo sin experimentación y una perspectiva correlativa, con un grupo de 52 empleados académicos y un muestreo censal. Se llevó a cabo un sondeo utilizando preguntas acreditado por especialistas., obteniendo una media del 95% para la estructura de la

organización y 93% para la dedicación en el trabajo. La seguridad de los aparatos fue confirmada mediante el nivel Alfa de Cronbach, que presenta cifras de 0.966 y 0.942, equivalentes. Los resultados mostraron que un 36% de empleados consideraban la ambiente empresarial como estándar ($p = 0.000$), y el 35% ellos pensaron que el acuerdo en el trabajo igualmente era habitual ($p = 0.000$), encontrándose una conexión moderadamente favorable ($Rho = 0.652$) de ambas variables, indicando que una comunidad empresarial positiva suele potenciar el acuerdo y la dedicación laboral de los trabajadores y viceversa.

Condori (2022) desarrolló la tesis titulada *"Cultura Organizacional y Motivación Organizacional en el Personal del Hospital Apoyo Yunguyo, Puno – 2020"*, cuyo propósito esencial era entender el grado de ética empresarial y incentivo empresarial de los empleados en el sanatorio mencionado. Según Chiavenato (1998), la cultura organizacional se entiende como un sistema de creencias y valores específicos de una organización, mientras que Dessler (1999) define la motivación como un factor complejo que influye en los valores culturales y las circunstancias laborales. La investigación reveló que hay un vínculo relevante de la ética de la organización y la inspiración de la misma., así como sus respectivas dimensiones.

Luna y Rodríguez (2022) desarrollaron la tesis titulada *"Cultura organizacional y su influencia en la productividad laboral de la empresa Consorcio Vial Sur Perú, Juliaca, 2022"*. El fin de esta indagación fue identificar la vinculación de la ética de la organización y la eficiencia de trabajo de los empleados en el sector de Distribución y Logística de la



compañía Consorcio Vial Sur Perú, ubicada en Juliaca. El método utilizado es de carácter aplicado, con un progreso sin experimentación, de tipo longitudinal y un grado de conexión minuciosa. La colectividad había sido compuesta por 20 trabajadores, y la técnica utilizada fue el sondeo, utilizando una herramienta Likert aprobado por especialistas. Los resultados se procesaron y examinaron a través de las aplicaciones Excel y SPSS. La investigación puso de manifiesto que hay un vínculo positivo de la ética corporativa y la eficiencia empresarial de los trabajadores en el sector de Distribución y almacenamiento de la compañía. Para el estudio, se empleó el test estadístico de Spearman resultó en obtener un nivel de $r = 0.995$. Con base en los resultados, se determinó que la ética de la organización ejerce un impacto positivo en la efectividad en el trabajo de los colaboradores.

3.2. BASES TEÓRICAS

3.2.1. Cultura organizacional.

Definiciones:

Según Chiavenato (2009) La ética empresarial es el grupo de normas, criterios, costumbres, hábitos y normas que son comunes entre los integrantes de una entidad y que orientan su comportamiento dentro de la misma. Esta tradición se pasa de una etapa a otra y es un elemento crucial con el fin del adecuado progreso de la organización.

Chiavenato destaca que la ética de la entidad desempeña un rol vital en la manera en que los miembros de una entidad se comportan, toman resoluciones y vínculos entre ellos. La tradición no únicamente manifiesta



la esencia de la entidad, además que igualmente tiene un impacto en cómo se enfrentan los retos internos y externos.

Edgar Schein (2010) La ética empresarial se refiere a un compuesto de premisas fundamentales que un equipo ha creado, hallado o evolucionado para solucionar sus dificultades de ajustación estratégica e colaboración internamente. Estos presupuestos se instruyen a los recientes miembros como la manera correcta de apreciar, reflexionar y experimentar emociones acerca de los riesgos de la organización.

Hofstede et al., (2010) La cultura organizacional se refiere a las pautas colectivas de pensamiento y comportamiento que definen la forma en que los miembros de una organización interactúan entre sí y con su entorno, y que, a su vez, influyen en los resultados organizacionales.

Cameron y Quinn (2011) La cultura organizacional es el patrón de valores, creencias, y comportamientos que configuran el modo de operar dentro de una organización. Los jefes desempeñan un rol vital en la enseñanza y conservación de la ética de la organización a través del impacto en los principios y conductas de los trabajadores.

3.2.2. Importancia de la cultura organizacional.

La ética empresarial desempeña un papel crucial en el avance y victoria de cualquier entidad, ya que define los patrones de comportamiento, principios, convicciones y reglas comunes que orientan las interacciones y decisiones en una organización. Su importancia radica en que fija el fundamento en el que se edifican las interacciones de individuos, la dirección y las tácticas organizacionales. De acuerdo con Schein (2010), la estructura empresarial se compone de un grupo de premisas básicas que



influyen en cómo todos los integrantes de la entidad perciben y resuelven sus problemas, lo que afecta directamente la cohesión interna y la capacidad de adaptación al ambiente exterior. De igual manera, esta tradición ejerce afecta la incentivación de los empleados, su grado de dedicación y el grado de alineación con los objetivos organizacionales, contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y satisfacción laboral. Chiavenato (2009) enfatiza que una cultura organizacional sólida es clave para mantener la estabilidad organizacional, ya que proporciona un marco común que facilita la toma de decisiones y la resolución de conflictos. Por otro lado, Hofstede, Hofstede y Minkov (2010) señalan que la cultura organiza la interacción social dentro de la empresa, lo que puede generar un ambiente de trabajo colaborativo y fomentar la innovación. En este sentido, una cultura bien gestionada puede convertirse en una ventaja competitiva significativa, mejorando no solo el desempeño interno, sino también la reputación y la relación con los clientes y otras partes interesadas (Cameron y Quinn, 2011).

3.2.3. Objetivo de la cultura organizacional.

Las metas de la ética empresarial son fundamentales para el triunfo y la perdurabilidad de toda entidad, ya que guían la conducta, las interacciones y el procedimiento de decisiones dentro de la organización. En primer lugar, uno de los propósitos fundamentales de la ética empresarial es fomentar la alineación y cohesión interna entre los miembros de la entidad, lo que simplifica la obtención de objetivos comunes y la colaboración efectiva en equipos de trabajo. Según Schein (2010), una cultura organizacional bien definida crea Un contexto de ubicación común que facilita a los trabajadores



comprender las expectativas y comportamientos adecuados, lo que refuerza el sentimiento de adhesión y dedicación hacia la tarea de la institución.

Otro objetivo clave es promover la capacidad de adaptación y la inversión, especialmente en un ámbito empresarial en continua transformación. Chiavenato (2009) destaca que una cultura organizacional flexible permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a las demandas del mercado y a los cambios tecnológicos, lo que es esencial para su competitividad. Esto también implica la capacidad de tomar decisiones rápidas, aprender de los errores y promover un entorno en el que se aprecien la invención y la inversión.

Además, La meta de la ética empresarial es potenciar el rendimiento y la efectividad de la entidad. Al establecer normas claras y expectativas compartidas, los empleados están mejor preparados para trabajar de manera eficiente y efectiva. Según Cameron y Quinn (2011), una fuerte estructura organizativa contribuye a la claridad de roles, la responsabilidad y la carga financiera, esto conduce a un incremento en la eficiencia de las operaciones y un mejor desempeño general.

Finalmente, otro objetivo crucial es fortalecer la identidad y la reputación organizacional, tanto dentro como fuera de la organización. Hofstede, Hofstede y Minkov (2010) señalan que una cultura organizacional coherente y consistente construye una identidad fuerte que puede ser un factor diferenciador en el mercado, creando una imagen positiva y un vínculo de confianza con los clientes, proveedores y otros grupos de interés. En el contexto, la ética de la organización también se transforma



en una herramienta estratégica que impacta en la imagen pública y en los vínculos externos de la entidad.

3.2.4. Ventajas y desventajas de la cultura organizacional.

Ventajas de la cultura organizacional

- 1. Fomento de la cohesión y el sentido de pertenencia:** Una ética dentro de una entidad bien definida promueve la unión íntima y el sentimiento de identidad a nivel de los trabajadores. Según Schein (2010), cuando los integrantes de una empresa tienen los únicos principios y convicciones, se genera un entorno de trabajo más unido y colaborativo. Esto facilita el diálogo, la colaboración en grupo y el arreglo de dilemas, ya que todos los empleados comprenden las expectativas y principios que guían sus interacciones.
- 2. Mejora del desempeño y productividad:** Una ética corporativa en sintonía con las metas estratégicas de la compañía puede contribuir significativamente a optimizar el rendimiento y la efectividad. Chiavenato (2009) señala que cuando los empleados comprenden y aceptan la cultura de la organización, tienen más claridad sobre sus roles y responsabilidades, lo que les permite actuar de manera más eficiente y enfocada. Además, una ética de alto rendimiento puede inspirar a los empleados a superarse constantemente.
- 3. Aumento de la adaptabilidad e innovación:** Una ética corporativa que incentive la transparencia a nuevas ideas y la adaptabilidad a los cambios del entorno permite a las organizaciones mantener su competitividad a largo plazo. Según Cameron y Quinn (2011), las entidades con una tradición flexible están mejor preparadas para

enfrentar retos inesperados y pueden innovar rápidamente, lo que es crucial en entornos de alta volatilidad y cambio constante.

- 4. Fortalecimiento de la identidad y reputación organizacional:** La cultura de la organización también tiene un rol crucial en la formación de la presencia de la compañía. Como señalan Hofstede, Hofstede y Minkov (2010), Una cultura fuerte puede potenciar la imagen de la organización tanto interna como externamente, lo que genera una mayor confianza entre los empleados, clientes, proveedores y otros colectivos de utilidad. Una cultura positiva ayuda a atraer y retener talento, así como a fidelizar a los clientes.

Desventajas de la Cultura Organizacional.

- 1. Resistencia al cambio:** Las organizaciones con culturas profundamente arraigadas pueden enfrentar dificultades para adaptarse al cambio. De acuerdo con Schein (2010), la estructura empresarial puede convertirse en un obstáculo si los valores y normas compartidas se mantienen rígidos, lo que puede hacer que la organización sea menos flexible ante nuevas oportunidades o desafíos. Esta oposición al ajuste podría restringir la habilidad de la compañía para innovar y evolucionar en un ambiente de competencia.
- 2. Exclusión y falta de diversidad:** Una cultura organizacional homogénea puede excluir a aquellos empleados que no se alinean completamente con sus valores o prácticas. Chiavenato (2009) destaca que las organizaciones con culturas muy estrictas pueden sufrir problemas de discriminación o falta de inclusión, lo que afecta la diversidad en el lugar de trabajo y limita el aprovechamiento de



perspectivas variadas y enriquecedoras. Esto además puede impactar en el ánimo de los trabajadores que no se sienten representados o incluidos.

3. **Rigidez organizacional:** La cultura organizacional puede fomentar una cierta rigidez en los procesos y la estructura, lo que puede dificultar la adaptación a cambios externos. Cameron y Quinn (2011) explican que algunas organizaciones pueden volverse demasiado burocráticas y dependientes de normas y procedimientos establecidos, lo que reduce la agilidad y la capacidad de tomar decisiones rápidas en situaciones imprevistas.
4. **Conflictos entre culturas:** En organizaciones multinacionales o con varias unidades de negocio, puede haber diferencias significativas en las culturas organizacionales de diferentes partes de la empresa. Hofstede, Hofstede y Minkov (2010) mencionan que estas diferencias pueden generar tensiones y conflictos entre equipos, lo que afecta la colaboración y la productividad. Las organizaciones deben manejar cuidadosamente las interacciones entre diferentes culturas para evitar divisiones internas.

3.2.5. Modelos teóricos de la cultura organizacional.

1. Modelo de los Valores Competitivos (Competing Values Framework) de Cameron y Quinn (2011):

Este modelo planteado por Cameron y Quinn se considera uno de los enfoques conceptuales más significativos en la comprensión de las tradiciones de la entidad. Este tipo identifica cuatro tipos básicos de cultura organizacional que dependen de dos aspectos fundamentales:

el enfoque interno en comparación con el exterior, y la adaptabilidad en relación al dominio. Estas 4 culturas son:

- **Cultura Clan:** Focalizada en la colaboración y la participación. Promueve un ambiente de trabajo amigable y cooperativo, con un enfoque en el desarrollo humano y el bienestar del equipo.
- **Cultura Adhocrática:** Enfocada en la creatividad y el riesgo. Se caracteriza por un entorno flexible que fomenta la inventiva y la habilidad para aceptar arriesgos.
- **Cultura de Mercado:** Centrada en los resultados y el cumplimiento de fines. La competencia y la productividad son clave en esta cultura.
- **Cultura Jerárquica:** Enfocada en el control, la estructura y la solidez. Posee una marcada inclinación acerca de la productividad y la formalidad en los procesos organizacionales.

Este modelo ha sido ampliamente utilizado para diagnosticar y cambiar la cultura organizacional dentro de las empresas, ayudando a las organizaciones a entender qué tipo de cultura necesitan para alcanzar sus objetivos estratégicos (Cameron & Quinn, 2011).

2. Modelo de Schein (2010):

Edgar Schein aconseja que la ética de la organización sea forma a través de tres grados interrelacionados:

- **Nivel Artefactos:** Este es el grado más perceptible de la sociedad y hace referencia a los componentes palpables como la estructura organizativa, los comportamientos observables, los símbolos y el lenguaje. Aunque es fácilmente observable, no siempre refleja los valores más profundos.



- **Nivel Valores:** Aquí se encuentran los criterios y reglas que orientan las iniciativas de los miembros de la entidad. Los números poseen una mayor profundidad que los objetos, y explican por qué se toman ciertas medidas en el interior de la entidad.
- **Nivel Supuestos Básicos:** Hace referencia a las convicciones y opiniones no cuestionadas que forman el fundamento de la estructura de la organización. Son los fundamentos subyacentes que orientan el carácter y las elecciones de los integrantes de la entidad sin que estos sean plenamente conscientes de ellos.

Según Schein (2010), en la ética de la organización forma y se mantiene mediante un procedimiento de comunicación, donde los nuevos integrantes asumen los fundamentos, convicciones y supuestos que establecen la personalidad institucional.

3. Modelo de Hofstede (2010):

Geert Hofstede desarrolló un modelo que analiza cómo las diferencias culturales afectan la gestión dentro de las organizaciones. A través de su investigación, Hofstede identificó seis esenciales características sociales que inciden en la cultura organizacional:

- **Distancia al poder:** El nivel al que los pocos influyentes admiten que el ataque se reparte de forma despareja.
- **Individualismo frente a colectivismo:** El acuerdo por la independencia individual frente al interés por el bienestar del grupo.
- **Masculinidad frente a feminidad:** Las discrepancias acerca de los valores tradicionalmente asociados con el género, como la competitividad frente a la cooperación.

- **Evitar la incertidumbre:** La disposición de una cultura a tolerar la ambigüedad y la incertidumbre.
- **Enfoque a largo plazo en comparación con enfoque a corto plazo:** El modo en que las tradiciones se enfocan en el escenario hacia los valores y objetivos inmediatos.
- **Indulgencia frente a restricción:** El nivel de permisividad de una sociedad en cuanto a la satisfacción de impulsos hedonistas y actividades lúdicas.

Este modelo permite entender cómo las organizaciones, especialmente en contextos internacionales, pueden experimentar diferencias en las formas de gestión y en la manera en que las normas y valores organizacionales se estructuran según el contexto cultural (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010).

4. Modelo de la Cultura Organizacional de Deal y Kennedy (2000):

Deal y Kennedy proponen un esquema de ética empresarial basado en la rapidez con que se obtiene feedback y el peligro relacionado con las decisiones. Este enfoque reconoce cuatro variantes de culturas:

- **Cultura de alto riesgo y alta retroalimentación:** Las organizaciones en este tipo de cultura son de naturaleza dinámica, donde los empleados enfrentan grandes riesgos, pero reciben retroalimentación rápida. Ejemplo: empresas de tecnología.
- **Cultura de bajo riesgo y alta retroalimentación:** Las organizaciones donde las decisiones no son tan arriesgadas, pero los empleados reciben retroalimentación constante. Ejemplo: Instituciones financiera.

- **Cultura de alto riesgo y baja retroalimentación:** Organizaciones con gran incertidumbre, pero donde la retroalimentación es poco frecuente. Ejemplo: empresas de investigación.
- **Cultura de bajo riesgo y baja retroalimentación:** Estas organizaciones operan en entornos estables y los empleados no reciben retroalimentación continua. Ejemplo: Organizaciones gubernamentales o burocráticas.

Según Deal y Kennedy (2000), este modelo es útil para entender cómo las organizaciones reaccionan ante las presiones externas e internas, y cómo sus culturas pueden adaptarse a diferentes niveles de incertidumbre y tipo de industria.

3.2.6. Dimensiones de cultura organizacional.

1. Valores y Creencias.

Según Chiavenato (2009), los valores y creencias compartidas dentro de una organización son elementos fundamentales que estructuran su cultura. Estos principios representan lo que los miembros consideran importante, lo que guía su manera de actuar y decidir. Los principios influyen a nivel directo en las posiciones y acciones de los usuarios., y son la base de las disposiciones y lineamientos que la entidad promueve. Para Chiavenato (2009), los valores organizacionales son los cimientos sobre los cuales se construyen las expectativas de desempeño y las relaciones interpersonales dentro de la organización. Los principios y convicciones comunes son esenciales para el fortalecimiento de la cohesión interna, proporcionando una identidad colectiva que genera un ambiente armonioso y productivo.



2. Normas y Reglas.

Chiavenato (2009) también destaca la importancia de las normas y reglas dentro de la cultura organizacional. Las normas se componen de pautas, tanto formales como informales, que rigen la conducta del personal. Las normas formales son las políticas y procedimientos escritos, mientras que las informales emergen a través de las interacciones cotidianas y el aprendizaje social dentro de la organización. Las reglas definen los estándares requeridos al personal en cuanto a conducta y contribuyen al orden y la estabilidad en el entorno organizacional. Chiavenato (2009) resalta que estas normas son esenciales para garantizar que todos los miembros trabajen hacia los mismos objetivos, evitando conflictos y malentendidos.

3. Lenguaje y Símbolos.

El lenguaje y los símbolos son representaciones visuales y verbales que reflejan y refuerzan la cultura organizacional. Según Chiavenato (2009), los símbolos (como logotipos, colores, eslóganes, rituales, y tradiciones) tienen un poder significativo para transmitir los valores y creencias de la organización. Estos componentes posibilitan que los colaboradores se integren con la institución, y fortalecer su sentido de pertenencia. El lenguaje específico, o jerga organizacional, también actúa de manera esencial en la creación de un carácter comunitario. Chiavenato (2009) explica que el uso de símbolos y un lenguaje común facilita la comunicación interna y promueve la cohesión dentro de la organización.



4. Comportamientos y Prácticas.

Las acciones y hábitos presentes en una entidad son las manifestaciones visibles de su cultura. Según Chiavenato (2009), estos son reflejos tangibles de los valores y normas que prevalecen en la organización. Los comportamientos incluyen las actitudes y reacciones de los empleados ante situaciones laborales, así como sus interacciones diarias. Las prácticas organizacionales aluden a las técnicas y procesos empleados para alcanzar los objetivos, y también son una expresión directa de la cultura. Para Chiavenato (2009), el comportamiento de los empleados es fundamental porque indica hasta qué punto los valores y normas organizacionales se han internalizado y se reflejan en la vida diaria de la organización.

5. Estilo de Liderazgo.

La manera en que se ejerce el liderazgo Tiene un impacto considerable en el progreso y sostenimiento de la ética institucional. Chiavenato (2009) señala que los líderes tienen un papel crucial en la creación y consolidación de la cultura organizacional, ya que son los responsables de modelar los comportamientos, valores y creencias dentro de la entidad. La estrategia estilosa condiciona las decisiones, la difusión de los cambios y las acciones que se motivan los empleados. Según Chiavenato (2009), los líderes son los principales arquitectos de la cultura organizacional, pues sus decisiones y comportamientos establecen el ejemplo que los empleados seguirán. En una cultura sólida, los líderes promueven la claridad, la seguridad y el aprecio recíproco, lo que favorece un ambiente de trabajo positivo y productivo.

3.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Adaptabilidad:** Capacidad de una organización para ajustarse a cambios y responder eficazmente a nuevos desafíos (Chiavenato, 2019).
- **Colaboración:** Acción conjunta entre los miembros de una organización para alcanzar objetivos comunes (Robbins & Judge, 2018).
- **Confianza:** Creencia en la integridad y competencia de los miembros de una organización, clave para el trabajo en equipo (Schein, 2010).
- **Equidad:** Principio que garantiza un trato justo e imparcial dentro de la organización, promoviendo la igualdad de oportunidades (Montoya & Ramírez, 2022).
- **Innovación:** Proceso de creación y aplicación de nuevas ideas, métodos o tecnologías para mejorar la eficiencia organizacional (García & Quezada, 2021).
- **Liderazgo:** Capacidad de influir y guiar a un grupo hacia el cumplimiento de metas organizacionales (Robbins & Judge, 2018).
- **Reconocimiento:** Valoración positiva del desempeño y los logros de los empleados dentro de la organización (Cameron & Quinn, 2011).
- **Transparencia:** Práctica organizacional basada en la apertura y acceso a la información para fortalecer la confianza institucional (Montoya & Ramírez, 2022).



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS Y VARIABLES

4.1. HIPÓTESIS GENERAL.

Existe buena cultura organizacional en los empleados públicos de la
Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

4.2. VARIABLES

Variable de la investigación.

Cultura organizacional.

- ✓ Valores y creencias
- ✓ Normas y reglas
- ✓ Lenguaje y símbolos
- ✓ Comportamientos y prácticas
- ✓ Estilos de liderazgo

4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
1. Cultura organizacional	1.1. Valores y creencias	1.1.1. Definición 1.1.2. Compromiso 1.1.3. Relevancia 1.1.4. Transparencia	Encuesta Cuestionario
Definición: <i>Según Chiavenato (2009) la cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores, costumbres, hábitos y normas que son compartidos por los miembros de una organización y que guían su comportamiento dentro de la misma. Esta cultura es transmitida de generación en generación y es un factor determinante para el funcionamiento de la organización.</i>	1.2. Normas y reglas	1.2.1. Claridad 1.2.2. Aplicación 1.2.3. Adaptabilidad 1.2.4. Equidad	
	1.3. Lenguaje y símbolos	1.3.1. Identidad 1.3.2. Reconocimiento 1.3.3. Coherencia 1.3.4. Relevancia	
	1.4. Comportamientos y prácticas	1.4.1. Compromiso 1.4.2. Participación 1.4.3. Innovación 1.4.4. Colaboración	
	1.5. Estilos de liderazgo	1.5.1. Ejemplo 1.5.2. Confianza 1.5.3. Empoderamiento 1.5.4. Preocupación	

Nota. Adaptado de Chiavenato (2009)



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El actual análisis adoptó un enfoque cuantitativo, orientado al análisis de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025. Con este enfoque, se permitió evaluar de forma objetiva los niveles de entorno cultural organizacional en la institución, así como determinar sus implicancias en la actuación laboral y la eficacia administrativa.

5.2. MÉTODOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN

La investigación usó el método deductivo, basándose en teorías generales sobre cultura organizacional para formular hipótesis específicas aplicables a los trabajadores públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025. Estas hipótesis fueron contrastadas con datos empíricos recopilados en la institución, facilitando un análisis objetivo la estructura y la incidencia del entorno organizacional en el entorno municipal.

5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente análisis fue de tipo básico, ya que tiene como finalidad ampliar el saber conceptual sobre la cultura organizacional dentro del ámbito de la gestión pública. No persigue una implementación instantánea de los hallazgos, sino aportar al entendimiento del fenómeno estudiado.

5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El análisis se desarrolló a un grado descriptivo, con el fin de caracterizar la cultura organizacional en los empleados públicos del Municipio Provincial de San Román – Juliaca, 2025. Esto permitió analizar y describir las características, percepciones y prácticas que constituyen la cultura institucional en la entidad municipal, proporcionando un diagnóstico detallado que facilite la comprensión y mejora del clima institucional.

5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El análisis adoptó un diseño no experimental de tipo transversal, permitiendo analizar la cultura organizacional en los empleados del sector estatal del Municipio Provincial de San Román – Juliaca, 2025 en un solo punto en el tiempo. Esta perspectiva permitió la obtención de información sin alterar los factores, proporcionando una visión objetiva sobre las características, percepciones y dinámicas organizacionales dentro de la institución municipal durante la etapa de investigación.



5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

5.6.1. Población

La población investigada se encontró conformada por la totalidad de los trabajadores públicos del Municipio Provincial de San Román – Juliaca, 2025, ascendiendo a 512 trabajadores. Esta selección respondió a la relevancia de su rol dentro de la estructura organizacional, ya que su desempeño y percepción contribuyen a la visión de la cultura institucional en la institución.

5.6.2. Muestra

Se determinó una muestra de 223 empleados públicos del Municipio Provincial de San Román – Juliaca, 2025, mediante una fórmula estadística, garantizando una representación adecuada para evaluar las condiciones del ambiente organizacional dentro de la institución. Esta muestra permitió obtener resultados generalizables y estadísticamente confiables dentro del contexto del estudio.

Muestra Probabilística

Se realizó un muestreo aleatorio de probabilidad., asegurando que cada empleado público del Municipio Provincial de San Román – Juliaca, 2025, tuviera la misma probabilidad de ser seleccionado. La determinación del tamaño muestral se realizó utilizando una ecuación estadística, garantizando su representatividad y la seguridad de las evaluaciones en el estudio de la cultura organizacional. Este enfoque permitió obtener conclusiones objetivas y aplicables a toda la población de estudio.

Donde:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{Ne^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Z = nivel de confianza correspondiente

p = fluctuación beneficiosa (posibilidad de obtención)

N = masa de la comunidad

n = cantidad de muestras tomadas

e = precisión o error

q = modificación inestable (riesgo de equivocación)

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(512)}{(512)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(512)}{(512)(0.0025) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(512)}{1.25 + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{491.7248}{2.2104}$$

$$n = 222.4596$$

Se entregaron encuestas a un grupo de participantes de una muestra de 223 empleados públicos.

5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

5.7.1. Técnica. Se utilizó la encuesta.

Encuesta. - Se concibe como un instrumento organizado diseñado para recopilar informaciones de individuos respecto a sus apreciaciones, inclinaciones o patrones de comportamiento. Este procedimiento necesita la formulación de interrogantes concretas a un grupo representativo de la

población con el objetivo de recolectar datos medibles y examinar modelos o tendencias en las contestaciones obtenidas (Arias 2006).

5.7.2. Instrumento. Se utilizó un cuestionario estructurado

Cuestionario. – Conforme a Arias (2006), es un instrumento de recolección de informaciones hecho por un grupo de interrogantes estructurados de forma clara y consistente, escritas en un discurso preciso y accesible. Su finalidad es obtener datos obtenidos directamente de fuentes primarias, facilitando el estudio y la comprensión de los datos recolectados. (p. 73).

5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Para asegurar la confiabilidad y validez del cuestionario aplicado en la investigación, se empleó un proceso riguroso de revisión. La legitimidad de contenido fue determinada a través del criterio de especialistas, quienes revisaron la relevancia y la transparencia de los elementos en conexión con la cultura organizacional en el Municipio Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

5.8.1. Confiabilidad

Análisis de fiabilidad

La evaluación de la credibilidad de la herramienta se hizo con el uso del factor Alfa de Cronbach, permitiendo medir la uniformidad adentro de los elementos y garantizar la estabilidad de las respuestas obtenidas. Este análisis estadístico proporcionó evidencia sobre la precisión del instrumento, asegurando que los informes recogidos fueran confiables y significativos de la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

De igual manera, se realizó un análisis de asociación ítem-total, identificando posibles ajustes en el cuestionario para optimizar su estructura. De esta manera, se reforzó la validez de los resultados, garantizando que los datos recabados sean exactos y apropiados para el análisis.

Resultados para el instrumento de la variable “cultura organizacional”

Tabla 2

Métricas de fiabilidad 1.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basado en elementos normalizados.	Cantidad de ítems
,981	,981	20

Nota. Concordancia entre los ítems estudiados.

El índice de confiabilidad arrojó un alfa de Cronbach de 0,981, superior al valor mínimo aceptable de 0,70, lo que indica una alta coherencia interna entre los 20 ítems del cuestionario, demostrando que el instrumento es confiable para evaluar la variable “cultura organizacional”.

5.8.2. Validez

Se utilizó el sistema de revisión en función de la valoración de profesionales:

- ✓ Dr. Apolinar Florez Lucana

5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS

El procesamiento y análisis de información recopilados se hizo con el programa SPSS v25, lo que permitió un tratamiento riguroso y sistemático de la información. A través de técnicas estadísticas como el test de normalidad, el estudio de asociación de Pearson y regresión lineal, se

examinó la asociación entre la cultura organizacional y la productividad del personal público de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

Además, se aplicaron criterios de confiabilidad, a través del Principio de Cronbach, correspondiente a evaluar la consistencia uniforme interna del formulario, y pruebas de relevancia numérica de la validación de hipótesis. Estos procedimientos aseguraron la exactitud de los hallazgos conseguidos, contribuyendo a una interpretación fundamentada y objetiva de los descubrimientos realizados en el análisis.

5.10. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis General

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis Nula (H₀): No existe buena cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

Hipótesis Alterna (H_a): Existe buena cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

Nivel de significancia

Alfa, $\alpha = 0,05$ (5%)

Estadístico de prueba

Se aplicó el estadístico de Chi cuadrado de bondad de ajuste

Tabla 3

Estadístico de prueba para el nivel de cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

<i>Estadísticos de prueba</i>	Cultura Organizacional
Chi-cuadrado	247,381
Gl	44
Sig. asin.	,000

a. 0 puestos (0,0%) han previsto niveles que no superen los 5. La frecuencia menor prevista para la ubicación es de 5,0.

Nota. Se exhiben las mediciones equivalentes del test estadístico.

Interpretación

La prueba estadística en la tabla 3 revela que la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca, 2025, presenta un nivel de cultura organizacional notablemente alto. Con un Chi-cuadrado de 247,381 y 44 grados de libertad, así como un valor $P=0,000$, Se destaca una sólida conexión de la cultura organizacional y la actuación y rendimiento de Municipalidad Provincial. La falta de puestos con tendencias anticipadas inferiores a 5 confirma el test, destacando la necesidad de seguir fortaleciendo las estrategias relacionadas con la cultura organizacional para garantizar y mejorar la excelencia en el servicio proporcionado por la Municipalidad Provincial de San Román.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

6.1.1. Niveles de cultura organizacional.

Tabla 4

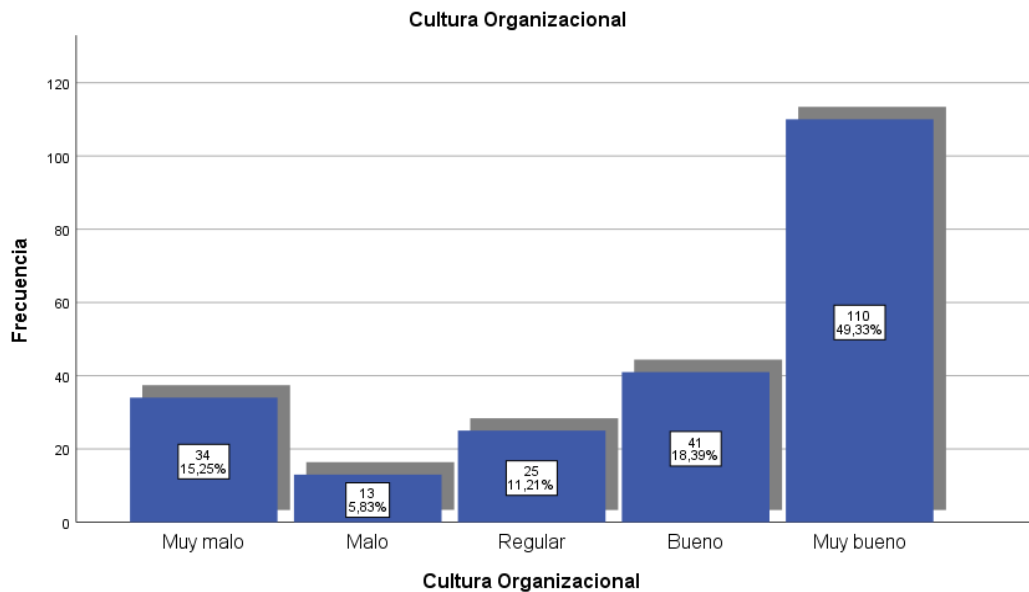
Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de cultura organizacional.

Cultura Organizacional					
		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	34	15,2	15,2	15,2
	Malo	13	5,8	5,8	21,1
	Regular	25	11,2	11,2	32,3
	Bueno	41	18,4	18,4	50,7
	Muy bueno	110	49,3	49,3	100,0
	Total	223	100,0	100,0	

Nota. Se expone la organización de niveles de la variable.

Figura 1

Niveles de cultura organizacional



Nota. Estudios de Grados de Cultura Organizacional.

Interpretación

La Tabla 4 junto con la Figura 1 refleja la clasificación de frecuencias de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, en cuanto a los grados de percepción. La mayoría de los encuestados (49.3%) califican la cultura organizacional como "Muy buena", seguida por un 18.4% que la considera "Buena". Un porcentaje menor de encuestados la evalúa como "Regular" (11.2%), "Mala" (5.8%) y "Muy mala" (15.2%). Estos resultados sugieren una visión predominantemente favorable de la cultura organizacional en el municipio, evidenciando un grado de felicidad considerable de los empleados consultados.

6.1.2. Niveles sobre los valores y creencias.

Tabla 5

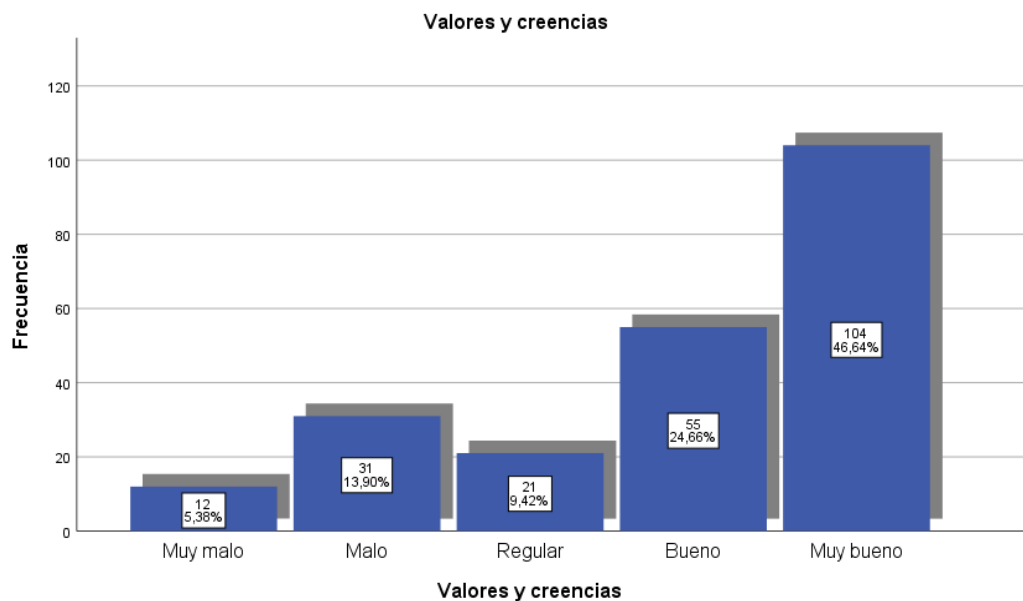
Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de valores y creencias.

Valores y creencias					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	12	5,4	5,4	5,4
	Malo	31	13,9	13,9	19,3
	Regular	21	9,4	9,4	28,7
	Bueno	55	24,7	24,7	53,4
	Muy bueno	104	46,6	46,6	100,0
	Total	223	100,0	100,0	

Nota. Se expone la organización de niveles de la dimensión 1.

Figura 2

Niveles de valores y creencias



Nota. Resultados de niveles de valores y creencias.

Interpretación.

La Tabla 5 junto con la Figura 2 refleja la clasificación de frecuencias de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, en cuanto a los grados de los niveles de normas y reglas. La gran mayoría de los consultados (46.6%) puntúan los valores y creencias como "Muy buenos", seguidos por un 24.7% que los considera "Buenos". Un porcentaje menor evalúa esta dimensión como "Regular" (9.4%), "Mala" (13.9%) y "Muy mala" (5.4%). Estos hallazgos indican una visión predominantemente favorable de los valores y creencias en la cultura organizacional, evidenciando un grado de felicidad considerable de los empleados consultados.

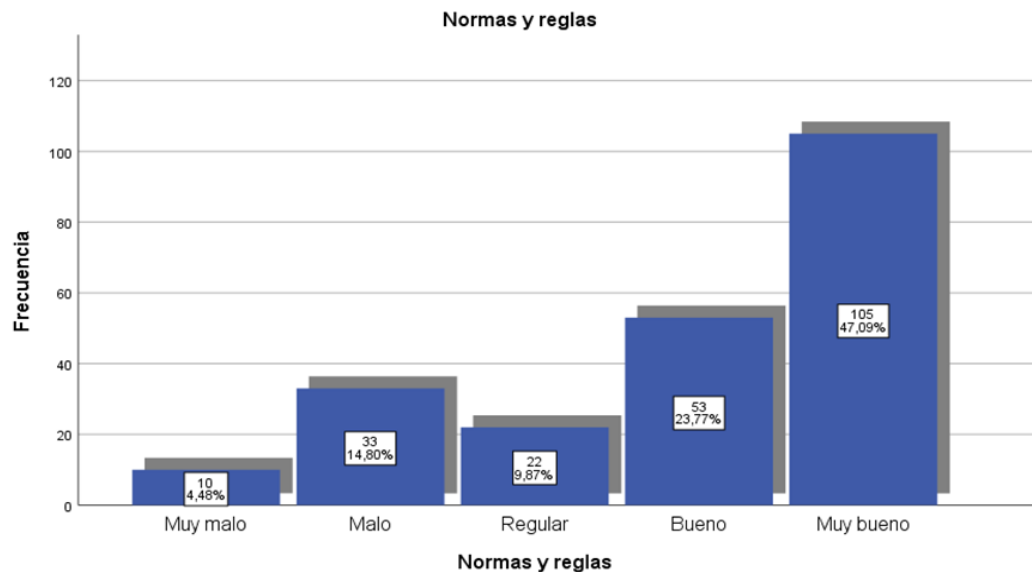
6.1.3. Niveles sobre las normas y reglas.

Tabla 6

Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de normas y reglas.

Normas y reglas					
		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	10	4,5	4,5	4,5
	Malo	33	14,8	14,8	19,3
	Regular	22	9,9	9,9	29,1
	Bueno	53	23,8	23,8	52,9
	Muy bueno	105	47,1	47,1	100,0
	Total	223	100,0	100,0	

Nota. Se expone la organización de niveles de la dimensión 2.

Figura 3*Niveles de normas y reglas.*

Nota. Resultados de niveles de normas y reglas.

Interpretación

La Tabla 6 junto con la Figura 3 refleja la clasificación de frecuencias de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, en cuanto a los grados de los niveles de normas y reglas. La gran mayoría de los consultados (47.1%) puntúan las normas y reglas como "Muy buenas", seguidas por un 23.8% que las considera "Buenas". Un porcentaje menor evalúa esta dimensión como "Regular" (9.9%), "Mala" (14.8%) y "Muy mala" (4.5%). Estos resultados indican una percepción mayormente positiva sobre las normas y reglas en la cultura organizacional, evidenciando un grado de felicidad considerable de los empleados consultados.

6.1.4. Niveles sobre el lenguaje y símbolos.

Tabla 7

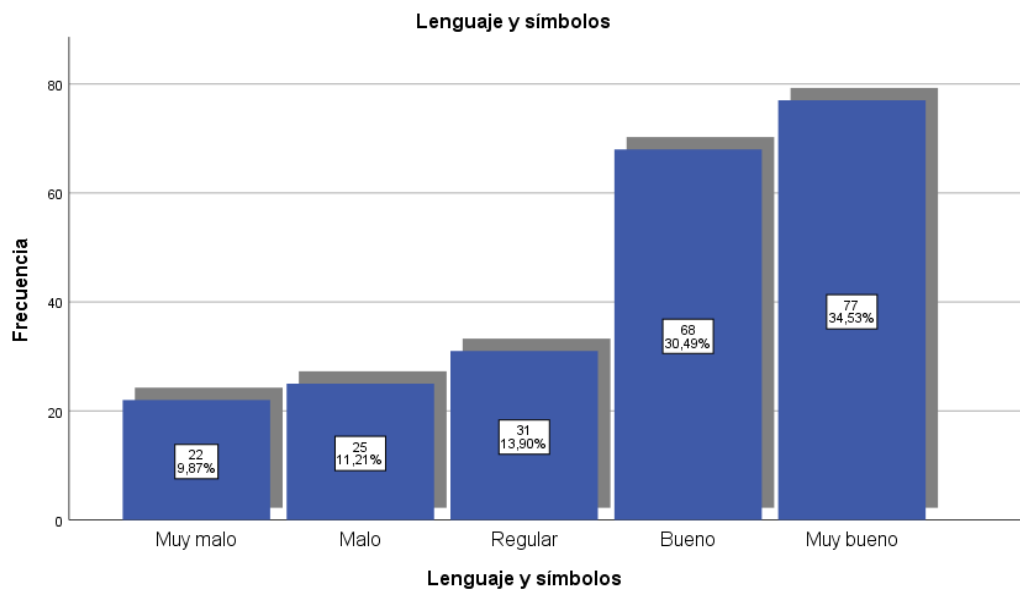
Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de lenguaje y símbolos.

Lenguaje y símbolos					
		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	22	9,9	9,9	9,9
	Malo	25	11,2	11,2	21,1
	Regular	31	13,9	13,9	35,0
	Bueno	68	30,5	30,5	65,5
	Muy bueno	77	34,5	34,5	100,0
	Total	223	100,0	100,0	

Nota. Se expone la organización de niveles de la dimensión 3.

Figura 4

Niveles de lenguaje y símbolos



Nota. Resultados de niveles de lenguaje y símbolos.

Interpretación

La Tabla 7 junto con la Figura 4 refleja la clasificación de frecuencias de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, en cuanto a los grados de lenguaje y símbolos. La gran mayoría de los consultados (34.5%) puntúan el lenguaje y los símbolos como "Muy buenos", seguidos por un 30.5% que los considera "Buenos". Un porcentaje menor evalúa esta dimensión como "Regular" (13.9%), "Mala" (11.2%) y "Muy mala" (9.9%). Las evidencias reflejan una valoración mayormente favorable sobre el lenguaje y los símbolos en la cultura organizacional, evidenciando un grado de felicidad considerable de los empleados consultados.

6.1.5. Niveles sobre los comportamientos y prácticas.

Tabla 8

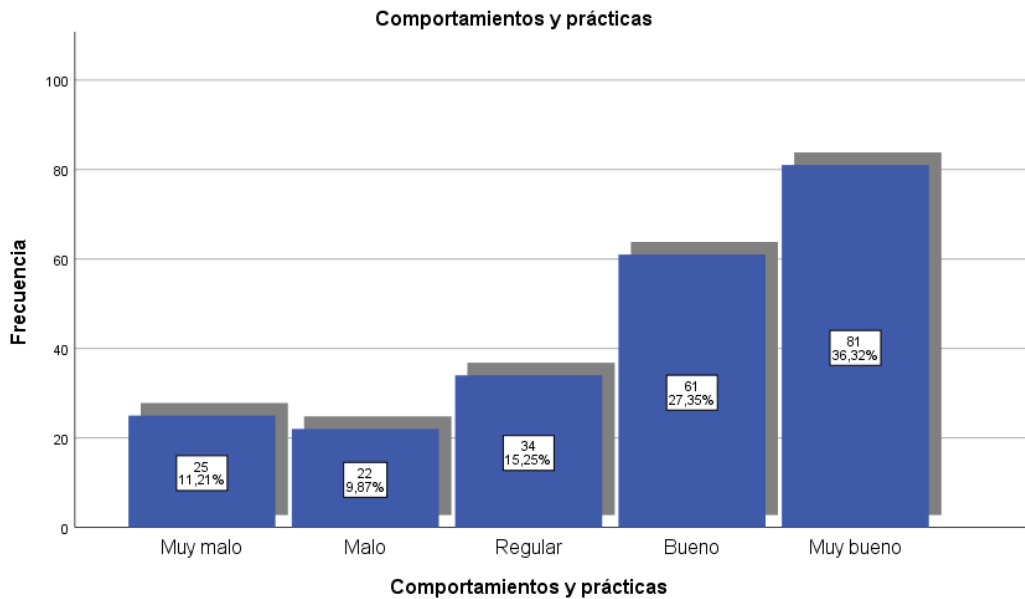
Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de comportamientos y prácticas.

Comportamientos y prácticas					
		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	25	11,2	11,2	11,2
	Malo	22	9,9	9,9	21,1
	Regular	34	15,2	15,2	36,3
	Bueno	61	27,4	27,4	63,7
	Muy bueno	81	36,3	36,3	100,0
	Total	223	100,0	100,0	

Nota. Se expone la organización de niveles de la dimensión 4.

Figura 5

Niveles de comportamientos y prácticas



Nota. Resultados de comportamientos y prácticas.

Interpretación

La Tabla 8 junto con la Figura 5 refleja la clasificación de frecuencias de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, en cuanto a los grados de comportamientos y prácticas. La gran mayoría de los consultados (36.3%) califican los comportamientos y prácticas como "Muy buenos", seguidos por un 27.4% que los considera "Buenos". Un porcentaje menor evalúa esta dimensión como "Regular" (15.2%), "Mala" (9.9%) y "Muy mala" (11.2%). Las evidencias reflejan una valoración mayormente favorable de los comportamientos y prácticas en la cultura organizacional, reflejando un nivel de complacencia significativo de los empleados consultados.

6.1.6. Niveles sobre los estilos de liderazgo.

Tabla 9

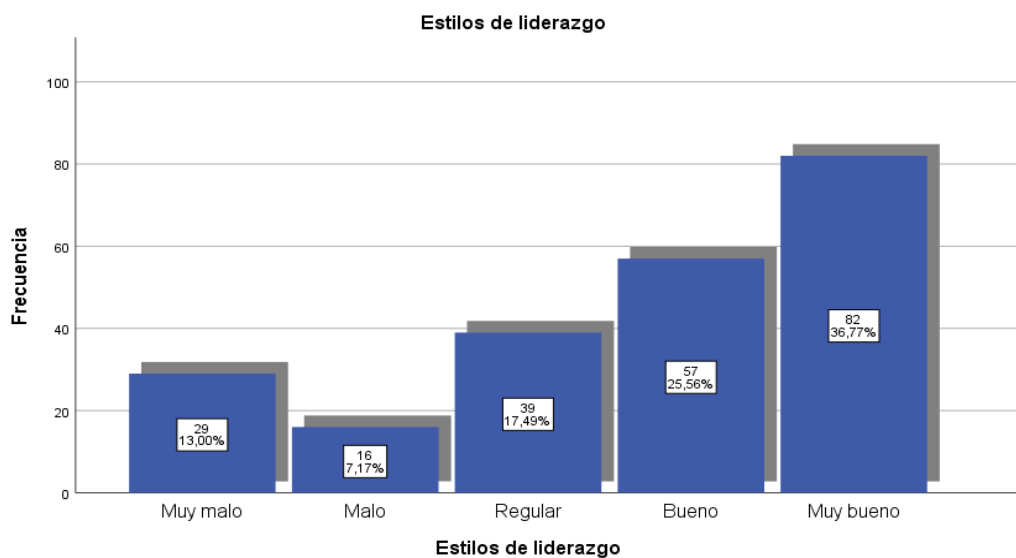
Niveles de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, según el nivel de estilos de liderazgo.

		Estilos de liderazgo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	29	13,0	13,0	13,0
	Malo	16	7,2	7,2	20,2
	Regular	39	17,5	17,5	37,7
	Bueno	57	25,6	25,6	63,2
	Muy bueno	82	36,8	36,8	100,0
Total		223	100,0	100,0	

Nota. Se expone la organización de niveles de la dimensión 5.

Figura 6

Niveles de estilos de liderazgo.



Nota. Resultados de estilos de liderazgo



Interpretación

La Tabla 9 junto con la Figura 6 refleja la clasificación de frecuencias de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, referente a los rangos de estilos de liderazgo. Una proporción significativa de los participantes (36.8%) evalúa los estilos de liderazgo como "Muy buenos", seguidos por un 25.6% que los considera "Buenos". Un porcentaje menor evalúa esta dimensión como "Regular" (17.5%), "Mala" (7.2%) y "Muy mala" (13.0%). Tales hallazgos indican una visión usualmente favorable de las formas de dirección en la cultura de la organización, reflejando un nivel de satisfacción considerable entre los empleados encuestados.



6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos del estudio exhiben una percepción mayoritariamente positiva de la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, con un 49.3% de los encuestados calificándola como "Muy buena" y un 18.4% como "Buena", lo que sugiere un ambiente organizacional favorable que influye en el desempeño institucional. Sin embargo, un 15.2% la considera "Muy mala" y un 5.8% "Mala", lo que indica la existencia de aspectos susceptibles de mejora. Estos resultados son respaldados por el test de Chi-cuadrado de bondad de ajuste, cuyo valor de 247,381 con 44 grados de libertad y un p-valor de 0.000 confirma la presencia de un vínculo relevante de la tradición de la entidad y el desempeño institucional, reforzando la relevancia de una gerencia organizacional eficaz. El alto coeficiente de confiabilidad del instrumento de medición, con un Alfa de Cronbach de 0.981, válida la solidez de los datos obtenidos, asegurando su consistencia y precisión en la valoración de la estructura de la organización. Estos resultados son concordantes con estudios previos, como el de Chiavenato (2019), quien destaca que una cultura organizacional sólida favorece el compromiso de los empleados y la eficiencia organizacional. De manera similar, Schein (2017) argumenta que la cultura organizacional influye en la productividad y en la cohesión del personal, lo que se alinea con los hallazgos de la presente investigación. Asimismo, estudios realizados en el contexto peruano, como el de Paredes y Rodríguez (2021) en municipalidades de la región Puno, han identificado que una cultura organizacional fortalecida impacta directamente en la satisfacción y



desempeño laboral, validando la relación observada en este estudio. La evidencia empírica obtenida subraya la necesidad de continuar fortaleciendo los principios, reglas y rutinas institucionales en la municipalidad, con el fin de mejorar los aspectos negativos identificados y potenciar aún más la eficiencia institucional.

Los hallazgos relacionados con la manifestación de los valores y creencias que sustentan la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, reflejan una visión principalmente favorable, dado que un 46.6% de los encuestados considera que estos son "Muy buenos" y un 24.7% los califica como "Buenos". No obstante, existe un 13.9% que los percibe como "Malos" y un 5.4% como "Muy malos", lo que sugiere la existencia de ciertos desafíos en la consolidación de un entorno institucional basado en valores y creencias sólidas. Lo encontrado en este estudio corrobora lo reportado por trabajos previos, como el de Deal y Kennedy (2000), ellos sostienen que los valores organizacionales bien definidos y compartidos generan un entorno laboral más cohesionado, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la motivación de los empleados. De manera similar, Schein (2017) argumenta que las creencias y valores constituyen los pilares fundamentales de la cultura organizacional, influyendo en la toma de decisiones y en la conducta del personal dentro de la institución. En el contexto peruano, investigaciones como la de Paredes y Rodríguez (2021) en municipalidades locales han demostrado que la interiorización de valores organizacionales impacta positivamente en la apreciación del clima laboral y en la eficiencia del rendimiento público. En este sentido, las evidencias recolectadas en esta investigación



fortalecen la concepción de que una cultura organizacional bien estructurada, fundamentada en valores y creencias compartidos, puede contribuir significativamente a la superación del desempeño institucional y al agrado de los empleados. Sin embargo, la presencia de una minoría que evalúa estos aspectos de manera negativa evidencia la urgencia de aplicar estrategias para reforzar la comunicación organizacional y fomentar una mayor unidad de principios institucionales y las actividades cotidianas en el trabajo

Los resultados obtenidos sobre las normas y reglas que rigen la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, evidencian una apreciación principalmente positiva de los empleados, dado que un 47.1% de los encuestados las califican como "Muy buenas" y un 23.8% como "Buenas". No obstante, un 14.8% las considera "Malas" y un 4.5% "Muy malas", lo que sugiere la existencia de desafíos en la aplicación y cumplimiento de estas normativas. Estos hallazgos concuerdan con lo señalado por Ouchi (1980), quien plantea que una estructura organizativa con normas claras y bien definidas contribuye a la eficiencia y cohesión dentro de una institución. Asimismo, Robbins y Judge (2019) destacan que la existencia de reglas organizacionales bien establecidas fomenta la estabilidad y predictibilidad en el comportamiento de los empleados, impactando positivamente en el rendimiento laboral. En investigaciones similares, Chiavenato (2017) resalta que una cultura organizacional con normas explícitas y socialmente aceptadas favorece la disciplina y el sentido de responsabilidad en los trabajadores, lo que se refleja en una mejor percepción del clima laboral. De manera específica en



el contexto municipal, Pérez y Gómez (2020) identificaron que la existencia de normas claras y la percepción positiva de los trabajadores sobre ellas están directamente relacionadas con la realización de metas estratégicas y el perfeccionamiento en la provisión de prestaciones públicos. En este sentido, los hallazgos del actual estudio refuerzan la relevancia de robustecer las técnicas de propagación y cumplimiento de las normas organizacionales, a fin de reducir la proporción de empleados que las consideran deficientes y de esta manera potenciar la eficacia operacional del municipio.

Los resultados obtenidos sobre la manifestación del lenguaje y los símbolos en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, revelan una percepción mayormente positiva, donde un 34.5% de los encuestados califican esta dimensión como "Muy buena" y un 30.5% como "Buena". Sin embargo, un 11.2% la considera "Mala" y un 9.9% "Muy mala", lo que indica la existencia de ciertas limitaciones en la consolidación de estos elementos dentro de la cultura organizacional. De acuerdo con Schein (2017), el lenguaje y los símbolos representan componentes fundamentales en la cultura organizacional, ya que facilitan la comunicación, la transmisión de valores y el sentido de pertenencia en los empleados. En esta línea, Robbins y Judge (2019) sostienen que un uso adecuado del lenguaje organizacional fortalece la identidad institucional y contribuye a la cohesión del equipo de trabajo. Investigaciones previas, como la de Hofstede, Hofstede y Minkov (2010), han demostrado que el lenguaje y los símbolos organizacionales desempeñan un papel crucial en la socialización de los empleados, al proporcionar un marco de referencia



compartido que permite interpretar y comprender los valores y normas institucionales. Asimismo, Pérez y Gómez (2021) encontraron que, en entornos municipales, el uso de símbolos institucionales y un lenguaje organizacional estandarizado están asociados con un mayor sentido de identidad y compromiso organizacional. Por lo tanto, los resultados alcanzados en esta indagación ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer estrategias que promuevan el uso efectivo del lenguaje y los símbolos en la municipalidad, con el fin de optimizar la comunicación interna y reforzar la identidad corporativa de los empleados.

Los resultados obtenidos sobre los comportamientos y prácticas dentro de la cultura organizacional de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, evidencian una percepción mayormente positiva, dado que el 36.3% de los encuestados calificaron esta dimensión como "Muy buena" y el 27.4% como "Buena". No obstante, se identificó que un 15.2% la considera "Regular", a medida que un 9.9% la percibe como "Mala" y un 11.2% como "Muy mala", lo que sugiere la existencia de áreas de mejora en la consolidación de comportamientos organizacionales efectivos. Según Schein (2017), los comportamientos y prácticas organizacionales constituyen un componente esencial de la cultura organizacional, ya que reflejan los principios subyacentes y la efectividad de las normas dentro de una institución. En esta línea, Robbins y Judge (2019) sostienen que las prácticas organizacionales bien definidas contribuyen al desarrollo de un entorno laboral más eficiente, fomentando el compromiso y la productividad de los empleados. Estudios previos han encontrado hallazgos similares, como la investigación de Denison,



Hooijberg, Lane y Lief (2014), quienes evidencian que, en organizaciones públicas, la consolidación de comportamientos positivos está directamente relacionada con el liderazgo y la claridad en los valores institucionales. Asimismo, la investigación de Pérez y Gómez (2021) en el nivel abierto municipal reveló que las prácticas organizacionales sincronizadas con los principios institucionales fortalecen la motivación y reducen los conflictos internos. En este contexto, Los hallazgos de este análisis subrayan la importancia de reforzar estrategias que promuevan comportamientos y prácticas organizacionales más estructuradas dentro de la municipalidad, para mejorar la unidad y el rendimiento en el trabajo de los equipos.

Los hallazgos logrados acerca de los estilos supervisión en la configuración organizacional de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, dejan una visión mayormente positiva, dado que el 36.8% de los participantes calificaron esta dimensión como "Muy buena" y el 25.6% como "Buena", lo que sugiere que la gestión de liderazgo en la municipalidad es valorada favorablemente. Sin embargo, un 17.5% considera el liderazgo como "Regular", mientras que un 7.2% lo percibe como "Malo" y un 13.0% como "Muy malo", lo que indica la necesidad de fortalecer ciertos aspectos en el desarrollo y administración de la habilidad humana. Según Bass y Avolio (2000), los enfoques de supervisión transformacional generan un impacto positivo en la cultura de la organización, promoviendo más dedicación y satisfacción entre los trabajadores. En esta línea, Robbins y Judge (2019) destacan que los líderes efectivos son aquellos que fomentan la motivación, comunicación y desarrollo de capacidades en sus equipos de trabajo. Estudios previos han



identificado hallazgos similares. Por ejemplo, la investigación de García y Ramírez (2021) en el sector público evidenció que los enfoques de supervisión participativos y orientados al progreso laboral de los empleados contribuyen a mejorar la cohesión organizacional y el desempeño laboral. Asimismo, Chiavenato (2019) sostiene que una cultura organizacional sólida está vinculada a la capacidad de los líderes para promover valores institucionales y una visión estratégica clara. En este contexto, Los hallazgos de este estudio indican que, si bien la percepción del liderazgo en la municipalidad es predominantemente positiva, es imprescindible aplicar tácticas que fortalezcan la formación y capacitación en estrategias, con el enfoque de fortalecer una estructura empresarial más eficaz y acorde con las metas institucionales.

CONCLUSIONES

PRIMERA: En conclusión, la investigación permitió establecer que la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, es percibida de manera mayormente positiva por los empleados públicos. De acuerdo con los datos recabados, el 49.3% de los participantes la calificó como "Muy buena", este resultado indica una visión general muy favorable sobre la cultura organizacional en la municipalidad, indicando un alto nivel de satisfacción entre los empleados encuestados. Además, la prueba de hipótesis realizada mediante la prueba de Chi-cuadrado arrojó $p = (0,000 < 0,05)$, lo que señala que es estadísticamente significativa. Estos hallazgos reflejan un elevado grado de complacencia en el personal, lo que puede contribuir al fortalecimiento de la gestión municipal y a una mayor eficiencia en el desempeño institucional.

SEGUNDA: La investigación permitió caracterizar los valores y creencias que conforman la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca en el año 2025, específicamente en los niveles de normas y reglas institucionales. Los hallazgos indican que la gran parte de los participantes (46.6%) calificó los valores y creencias como "muy buenos", lo cual sugiere una visión predominantemente favorable hacia este elemento de la cultura organizacional. Este hallazgo refleja un entorno laboral donde predominan actitudes favorables hacia las normas



compartidas, así como un grado apreciable de satisfacción y bienestar dentro de los empleados.

TERCERA: En conclusión, la investigación permitió caracterizar las normas y reglas dentro de la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, evidenciando una percepción mayoritariamente positiva. Los hallazgos indican que la gran parte de los participantes (47.1%) calificó las normas y reglas como "Muy buenas", esto evidencia un elevado grado de aceptación y cumplimiento de estas dentro de la organización.

CUARTA: En conclusión, la investigación permitió describir cómo se manifiestan el lenguaje y los símbolos en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, evidenciando una percepción mayoritariamente positiva. Los hallazgos indican que la gran parte de los participantes (34.5%) calificó el lenguaje y los símbolos como "Muy buenos", lo que refleja una comunicación efectiva y una identidad organizacional fortalecida dentro de la institución.

QUINTA: En conclusión, la investigación permitió describir cómo se manifiestan los comportamientos y prácticas dentro de la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, evidenciando una percepción mayoritariamente positiva. Los hallazgos indican que la gran parte de los participantes (36.3%) calificó los comportamientos y prácticas como "Muy buenos", lo que refleja una adecuada



integración de normas y hábitos que favorecen el desempeño y la cohesión organizacional.

SIXTA: En conclusión, la investigación permitió describir cómo se manifiestan los estilos de liderazgo en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, evidenciando una percepción predominantemente positiva. Los hallazgos indican que la gran parte de los participantes (36.8%) calificó los estilos de liderazgo como "Muy buenos", lo que indica una gestión directiva favorable que contribuye al desarrollo organizacional y al desempeño eficiente de los trabajadores.

RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Para el objetivo general: Se recomienda al Alcalde y Gerente Municipal a fortalecer la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca mediante programas de capacitación y estrategias de gestión del talento humano que refuercen los valores institucionales, promoviendo un ambiente laboral positivo y alineado con los principios organizacionales.
- SEGUNDA:** Para el primer objetivo específico: Se sugiere al Alcalde, Gerente Municipal implementar políticas y acciones que consoliden los valores y creencias institucionales, fomentando el compromiso y la identidad organizacional entre los empleados a través de programas de sensibilización y liderazgo basado en principios éticos.
- TERCERA:** Para el segundo objetivo específico: Se recomienda al Gerente Municipal optimizar la aplicación de normas y reglas en la organización mediante procesos de socialización claros y mecanismos de supervisión efectivos, garantizando su cumplimiento y promoviendo un ambiente de trabajo estructurado y eficiente.
- CUARTA:** Para el tercer objetivo específico: Es conveniente fortalecer la comunicación interna y los canales de información en la institución para garantizar que las normas y procedimientos sean comprendidos y aplicados de manera uniforme, promoviendo la transparencia y la eficiencia en la gestión administrativa.



- QUINTA:** Para el cuarto objetivo específico: Se recomienda reforzar las buenas prácticas laborales y los comportamientos organizacionales positivos a través de incentivos y programas de reconocimiento, lo que contribuirá a mejorar el clima laboral y el desempeño de los empleados públicos.
- SEXTA:** Para el quinto objetivo específico: Se sugiere a la alta dirección consolidar los estilos de liderazgo participativo y transformacional dentro de la municipalidad, promoviendo la formación continua de los directivos y funcionarios en habilidades de liderazgo, con el fin de fortalecer la motivación, la cohesión y la productividad del equipo de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Aedo, M. L., & López Flores, D. (2022). *Cultura organizacional y cumplimiento del marco normativo de seguridad y salud laboral en una empresa de confecciones textiles*, Lima, 2022. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/89083>
- Baquerizo Morales, M. C. (2021). *Cultura organizacional y gestión de la calidad del servicio en la Unidad Educativa "Ati Il Pillahuaso" Guayaquil, Ecuador*, 2020. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56633>
- Calli Condori, J. Y. (2023). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Achaya-provincia de Azángaro*, año 2021. <http://repositorio.unaj.edu.pe:8080/xmlui/handle/UNAJ/329>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Carrillo Punina, A. P., Galarza Torres, S. P., Aguirre Casco, C., & Tipán Tapia, L. A. (2023). Cultura Organizacional: criterios de éxito en las instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 120-131. Epub 30 de abril de 2023. Recuperado en 21 de diciembre de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000200120&lng=es&tlng=es.
- Casas, L. G. M., Gallego, L. M. R., Daza, A. F. R., Lobo, A. D. P. M., & Sandoval-Reyes, J. (2023). Cultura organizacional: propiedades psicométricas de un instrumento de medición para una institución militar



colombiana. *Revista Opera*, (33), 135-157. DOI:

<https://doi.org/10.18601/16578651.N33.07>

CENTRUM PUCP. (2024). *Estudio revela que gestionar la cultura organizacional contribuye a mejorar la eficacia de los empleados y sus organizaciones.*

Noticias Institucionales. [https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-](https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-news/noticias-institucionales/estudio-revela-gestionar-cultura-organizacional-contribuye-mejorar-eficacia-empleados/)

[news/noticias-institucionales/estudio-revela-gestionar-cultura-](https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-news/noticias-institucionales/estudio-revela-gestionar-cultura-organizacional-contribuye-mejorar-eficacia-empleados/)

[organizacional-contribuye-mejorar-eficacia-empleados/](https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-news/noticias-institucionales/estudio-revela-gestionar-cultura-organizacional-contribuye-mejorar-eficacia-empleados/)

Chaoyang, X. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa minera de Ica.*

<https://hdl.handle.net/20.500.14138/4276>

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Condori Pacheco, J. E. (2022). *Cultura organizacional y motivación organizacional en el personal del Hospital Apoyo Yunguyo, Puno–2020.*

[http://www.repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/autonomadeica/1678.](http://www.repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/autonomadeica/1678)

Ferreira Lerma, E. F. (2023). *La cultura organizacional en las empresas latinoamericanas en el período 2020-2022* (Doctoral dissertation, PUCESE-Escuela de Administración de Empresas).

<https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/35869>

García, A., & Quezada, J. (2021). Cultura organizacional en instituciones públicas: Un enfoque de gestión del cambio. *Revista de Administración Pública y Sociedad*, 8(2), 45-63.



- García, J. L., & otros. (2015). *Calidad de vida laboral y compromiso organizacional del personal nombrado en la Municipalidad Provincial de San Román*. Revista Valor Agregado, 2(1), 81-94. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/346361233_Calidad_de_vida_laboral_y_compromiso_organizacional_del_personal_nombrado_en_la_Municipalidad_Provincial_de_San_Roman
- Gómez, J. (2020). *El papel de la cultura organizacional en la gestión del cambio*. Revista de Gestión Pública, 15(2), 45-62. Recuperado de <https://www.redalyc.org>
- González, A. (2019). *Valores organizacionales y ética profesional en el sector público*. Revista del CLAD sobre Reforma y Democracia, (73), 25-37. Recuperado de <https://revista.clad.org>
- González, A., & otros. (2013). *Lo que vale el trabajo en el sector público: estudio exploratorio del sector público peruano*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 29(2), 95-102. <https://doi.org/10.5093/tr2013a14>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. Academy of Management Journal, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.



- Luna Mendieta, Y. V., & Rodríguez Sánchez, E. J. (2022). *Cultura organizacional y su influencia en la productividad laboral de la empresa Consorcio Vial Sur Perú, Juliaca, 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/122202>
- Maurtua Gurmendi, L. G. (2024). *Cultura organizacional y su influencia en el compromiso laboral de las empresas textiles, San Isidro*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/135116>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Ministerio de la Producción. (2020). *Plan de acción de cultura organizacional del Ministerio de la Producción*. Ministerio de la Producción. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2049693/b%29.3.1%20PLAN%20DE%20ACCI%C3%93N%20CULTURA.pdf>
- Montoya, C., & Ramírez, P. (2022). Factores culturales y desempeño laboral en el sector público peruano. *Revista de Ciencias Administrativas*, 12(1), 102-118.
- Municipalidad Provincial de San Román. (2020). *Plan Estratégico Institucional de la MPSR-J*. Recuperado de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3478830/Plan%20Estrat%C3%A9gico%20Institucional%20de%20la%20MPSR-J.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2017). *Crear una cultura organizacional abierta en el sector público de la Ciudad de México*. París: OCDE Publishing. Recuperado de <https://www.oecd-ilibrary.org>



- O'Driscoll, M. P., & Randall, D. (1999). *Perceptions of a supportive organizational culture and commitment to the organization*. *Journal of Management*, 25(4), 629-648.
- Rivera Díaz, D. (2020). *La cultura organizacional de DaVita SAS y el impacto en el desempeño de la empresa y en la percepción de sus pacientes frente a sus servicios*. <http://hdl.handle.net/10554/49042>
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.10554.49042>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Comportamiento organizacional* (18ª ed.). Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Torres Humire, M. J. (2024). *Cultura organizacional y su influencia en el cumplimiento de metas presupuestales de la Municipalidad Provincial de Puno, periodos 2021–2022*.
<http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/953>
- Vega, J. A. L. C. (2021). *Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú*. *Centro Sur*, 5(1), 44-60.
DOI: <https://doi.org/10.37955/cs.v5i1.91>
- Vilca Huahuasoncco, J. J. (2023). *Cultura Organizacional y Compromiso Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Samán, 2021*.
<http://repositorio.unaj.edu.pe:8080/xmlui/handle/UNAJ/303>
- Vivanco, L. M. S. (2020). *Cultura organizacional y gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Apurímac-Perú*. *Revista científica guacamaya*, 5(1), 109-121.



<https://scholar.archive.org/work/zih4unbqxjdcxlex4nqv72zt5m/access/wayback/https://revistas.up.ac.pa/index.php/guacamaya/article/download/1785/1355>.



ANEXOS



ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General ¿Cómo es la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>a. ¿Cómo se expresan los valores y creencias que sustentan la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?</p> <p>b. ¿Cómo se caracterizan las normas y reglas que rigen la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?</p> <p>c. ¿Cómo se manifiesta el lenguaje y los símbolos en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?</p> <p>d. ¿Cómo se manifiestan los comportamientos y prácticas dentro de la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?</p>	<p>Objetivo General Conocer la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Describir cómo se expresan los valores y creencias que sustentan la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.</p> <p>b. Caracterizar las normas y reglas que rigen la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.</p> <p>c. Describir cómo se manifiesta el lenguaje y los símbolos en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.</p> <p>d. Describir cómo se manifiestan los comportamientos y prácticas dentro de la cultura organizacional de los empleados públicos de la</p>	<p>Hipótesis General Existe buena cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025</p>	<p>Variable de la investigación:</p> <p>Cultura organizacional</p> <p>1. Valores y creencias</p> <p>2. Normas y reglas</p> <p>3. Lenguaje y símbolos</p> <p>4. Comportamientos y prácticas</p> <p>5. Estilos de liderazgo</p>	<p>ENFOQUE Cuantitativo</p> <p>MÉTODO: Deductivo</p> <p>TIPO: Básica</p> <p>NIVEL: Descriptivo</p> <p>DISEÑO: No experimental – transversal</p> <p>POBLACIÓN: La población de estudio estará conformada por la totalidad de los empleados públicos que prestan servicios en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca durante el año 2025, sumando un total de 512 trabajadores. (CAP -2022)</p> <p>MUESTRA De acuerdo a la fórmula es de 223 personas.</p>



<p>e. ¿Cómo se manifiestan los estilos de liderazgo en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025?</p>	<p>Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.</p> <p>e. Describir cómo se manifiestan los estilos de liderazgo en la cultura organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.</p>			<p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS: TECNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario</p>
---	--	--	--	--



ANEXO 2 MATRIZ DE DATOS

*ESTADÍSTICA Sonia Elizabeth.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 33 de 33 variables

	id	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	V1	VGen	d1	d2
1	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	89.00	5	18.00	18.00	
2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	3	35.00	1	7.00	4.00	
3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	70.00	3	16.00	13.00	
4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	88.00	5	19.00	17.00	
5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	88.00	5	18.00	18.00	
6	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	89.00	5	18.00	19.00	
7	3	2	3	2	1	1	1	2	3	1	2	1	3	2	1	1	2	3	1	3	38.00	1	10.00	5.00	
8	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	73.00	4	13.00	15.00	
9	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	91.00	5	20.00	19.00	
10	3	1	1	2	3	2	1	3	2	2	3	3	2	1	2	3	1	2	1	1	39.00	1	7.00	9.00	
11	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	69.00	3	14.00	14.00	
12	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	91.00	5	19.00	16.00	
13	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	89.00	5	18.00	18.00	
14	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	93.00	5	17.00	19.00	
15	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	48.00	2	10.00	10.00	
16	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	69.00	3	14.00	13.00	
17	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	91.00	5	18.00	16.00	
18	5	4	3	5	5	4	3	5	3	3	5	3	4	4	5	3	5	3	3	3	80.00	4	17.00	17.00	
19	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	67.00	3	13.00	14.00	
20	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	91.00	5	16.00	17.00	
21	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	87.00	5	16.00	17.00	
22	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	93.00	5	16.00	20.00	
23	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	1	3	1	2	3	3	1	2	2	1	41.00	1	8.00	9.00	
24	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	71.00	4	15.00	14.00	
25	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	91.00	5	18.00	16.00	
26	2	1	2	2	3	1	3	2	3	3	1	2	1	1	1	2	3	2	2	2	39.00	1	7.00	9.00	
27	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	72.00	4	14.00	14.00	
28	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	92.00	5	20.00	19.00	
29	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	90.00	5	19.00	18.00	
30	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	92.00	5	17.00	18.00	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

*ESTADÍSTICA Sonia Elizabeth.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 33 de 33 variables

	id	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	V1	VGen	d1	d2
46	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	92.00	5	18.00	19.00	
47	2	2	1	1	3	2	3	3	1	2	3	2	2	1	2	3	3	2	1	2	41.00	1	6.00	11.00	
48	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	64.00	3	13.00	12.00	
49	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	91.00	5	18.00	19.00	
50	2	1	2	3	2	2	2	1	3	3	3	1	1	2	3	3	1	2	3	1	41.00	1	8.00	7.00	
51	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	72.00	4	14.00	15.00	
52	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	92.00	5	17.00	20.00	
53	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	93.00	5	18.00	18.00	
54	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	89.00	5	17.00	19.00	
55	3	1	3	1	1	1	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	1	1	42.00	1	8.00	7.00	
56	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	73.00	4	14.00	15.00	
57	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	93.00	5	18.00	19.00	
58	3	3	2	2	2	2	3	1	2	1	3	3	2	1	1	2	1	2	2	3	41.00	1	10.00	8.00	
59	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	72.00	4	15.00	14.00	
60	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	91.00	5	19.00	17.00	
61	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	92.00	5	19.00	18.00	
62	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	88.00	5	17.00	18.00	
63	1	2	2	1	2	3	2	3	1	1	3	2	1	1	2	2	3	2	1	2	37.00	1	6.00	10.00	
64	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	72.00	4	15.00	13.00	
65	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	88.00	5	17.00	19.00	
66	1	1	1	1	2	3	3	2	1	1	2	3	3	1	3	2	1	2	1	2	37.00	1	4.00	10.00	
67	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	70.00	3	13.00	14.00	
68	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	92.00	5	17.00	19.00	
69	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	92.00	5	18.00	18.00	
70	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	94.00	5	19.00	19.00	
71	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	49.00	2	9.00	10.00	
72	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	73.00	4	14.00	14.00	
73	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	93.00	5	20.00	19.00	
74	5	5	5	3	3	5	5	4	3	5	4	4	5	3	4	5	3	4	5	5	86.00	5	18.00	18.00	
75	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	70.00	3	14.00	14.00	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON



*ESTADÍSTICA Sonia Elizabeth.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

65: p13 5

Visible: 33 de 33 variables

	id	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	V1	VGen	d1	d2
97	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	95,00	5	19,00	18,00	
98	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	48,00	2	10,00	10,00	
99	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	69,00	3	14,00	13,00	
100	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	89,00	5	18,00	18,00	
101	3	5	3	5	3	4	3	3	4	3	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	80,00	4	16,00	13,00	
102	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	90,00	5	18,00	18,00	
103	1	1	1	2	1	1	1	2	1	3	3	3	2	3	3	1	3	2	2	1	37,00	1	5,00	5,00	
104	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	68,00	3	14,00	14,00	
105	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	91,00	5	19,00	16,00	
106	3	3	2	2	1	3	2	2	2	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	2	43,00	1	10,00	8,00	
107	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	70,00	3	14,00	14,00	
108	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	89,00	5	16,00	18,00	
109	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	87,00	5	18,00	17,00	
110	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	89,00	5	19,00	17,00	
111	1	3	2	2	1	2	3	2	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	1	3	38,00	1	8,00	8,00	
112	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	72,00	4	14,00	14,00	
113	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	89,00	5	19,00	19,00	
114	3	3	1	1	2	2	3	1	1	1	3	2	3	3	2	1	3	1	2	2	40,00	1	8,00	8,00	
115	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	66,00	3	13,00	13,00	
116	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	92,00	5	19,00	19,00	
117	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	90,00	5	18,00	19,00	
118	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	91,00	5	18,00	18,00	
119	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	46,00	2	9,00	10,00	
120	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	73,00	4	14,00	16,00	
121	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	91,00	5	17,00	18,00	
122	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	5	3	4	5	5	3	82,00	4	18,00	14,00	
123	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	70,00	3	12,00	15,00	
124	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	88,00	5	19,00	18,00	
125	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	86,00	5	17,00	17,00	
126	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	88,00	5	16,00	18,00	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode: ON

*ESTADÍSTICA Sonia Elizabeth.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

114: p4 1

Visible: 33 de 33 variables

	id	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	V1	VGen	d1	d2
199	1	3	2	2	3	2	2	1	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	3	2	37,00	1	8,00	8,00	
200	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	71,00	4	14,00	15,00	
201	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	87,00	5	18,00	17,00	
202	1	2	3	2	1	3	1	1	3	1	2	2	2	1	3	3	1	2	1	1	36,00	1	8,00	6,00	
203	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	70,00	3	15,00	12,00	
204	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	88,00	5	19,00	18,00	
205	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	90,00	5	20,00	18,00	
206	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	93,00	5	18,00	17,00	
207	3	3	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	3	38,00	1	10,00	7,00		
208	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	71,00	4	15,00	13,00	
209	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	89,00	5	17,00	19,00	
210	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	52,00	2	8,00	11,00	
211	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	65,00	3	13,00	12,00	
212	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	88,00	5	18,00	17,00	
213	5	4	3	3	5	4	4	3	5	3	4	5	3	4	3	5	5	4	5	3	80,00	4	15,00	16,00	
214	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	88,00	5	18,00	17,00	
215	3	2	3	2	3	2	3	1	1	1	3	2	1	3	2	3	2	2	2	1	42,00	1	10,00	9,00	
216	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	72,00	4	14,00	15,00	
217	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	89,00	5	17,00	17,00	
218	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	46,00	2	8,00	9,00	
219	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	71,00	4	15,00	15,00	
220	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	88,00	5	17,00	17,00	
221	5	3	4	4	3	5	3	5	4	5	3	4	5	3	5	3	3	3	5	5	80,00	4	16,00	16,00	
222	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	88,00	5	17,00	17,00	
223	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	1	2	3	3	3	1	43,00	1	6,00	11,00	
224																									
225																									
226																									
227																									
228																									

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode: ON

ANEXO 3 INSTRUMENTO(S) DE INVESTIGACIÓN**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar la cultura organizacional en los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025.

Le solicitamos responder cada una de las siguientes afirmaciones de manera objetiva y sincera.

Agradecemos su valiosa participación, ya que su colaboración es esencial para el desarrollo y éxito de esta investigación.

1. Muy malo	2. Malo	3. Regular
4. Bueno		5. Muy bueno

DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Valores y creencias					
1. ¿Qué tan clara y comprensible considera que es la cultura organizacional en la Municipalidad?					
2. ¿Qué tan comprometido se siente con los valores y principios de la institución?					
3. ¿Qué tan relevante considera que es la cultura organizacional para mejorar el desempeño institucional?					
4. ¿Cómo califica el nivel de transparencia en los procesos y decisiones dentro de la Municipalidad?					
Normas y reglas					
5. ¿Qué tan clara es la comunicación de normas y valores organizacionales en la Municipalidad?					
6. ¿Cómo califica la aplicación efectiva de los valores organizacionales en el trabajo diario dentro de la Municipalidad?					
7. ¿Cómo evalúa la capacidad de la Municipalidad para adaptarse a cambios y nuevas circunstancias?					
8. ¿Cómo califica el nivel de equidad en la distribución de responsabilidades y beneficios dentro de la Municipalidad?					
Lenguaje y símbolos					
9. ¿Qué tan identificado se siente con la cultura organizacional de la Municipalidad?					
10. ¿Cómo califica el nivel de reconocimiento que recibe por su desempeño y contribución a la organización?					



11. ¿Cómo califica la coherencia entre los valores institucionales y las acciones de los líderes municipales?					
12. ¿Qué tan significativa considera la cultura organizacional para el desarrollo y eficiencia de la Municipalidad?					
Comportamiento y prácticas					
13. ¿Cómo califica el nivel de compromiso que se fomenta entre los empleados municipales?					
14. ¿Cómo evalúa la oportunidad que tiene para participar en la toma de decisiones dentro de la Municipalidad?					
15. ¿Cómo califica el nivel de fomento de la innovación y la mejora de procesos en la Municipalidad?					
16. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo entre los empleados municipales?					
Estilos de liderazgo					
17. ¿Cómo califica el ejemplo que dan los líderes y directivos de la Municipalidad en cuanto a los valores organizacionales?					
18. ¿Cómo califica el nivel de confianza entre los empleados y sus superiores?					
19. ¿Cómo califica la autonomía y empoderamiento que se le brinda para desempeñar sus funciones?					
20. ¿Cómo califica la preocupación de la Municipalidad por el bienestar de sus empleados?					

¡Gracias por su colaboración!



ANEXO 4 VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
Título de la tesis: CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025

I. REFERENCIAS

NOMBRE DEL EXPERTO: Apolinar Florez lucana
PROFESIÓN : Licenciado en Administración
CARGO ACTUAL : Docente
GRADO ACADÉMICO : Doctor

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1 = Deficiente. 2=Regular. 3 = Buena. 4 = Muy buena. 5= Excelente.

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables				X	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables					X
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente				X	
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación					X
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos					X
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices				X	
9. METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación					X
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación				X	

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, C = Total/50 = 45.....

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado (C>75% = 0,75)

Desaprobado (C<75% = 0,75)

Lugar y fecha: Juliaca 23 de enero de 2025

Firma
DNI N° 23901593
N° Celular 991303805



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital:

Fecha de entrega: 10 / 07 / 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: Sonia Elizabeth Rojas Zela

Dirección: Av. Huayna Capac N° 145 - Juliaca

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 70079974

Teléfono: 968700534 email: er501sonia@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: Ciencias Administrativas

Escuela Profesional o Mención: Administración y Gestión Pública

Título o Grado Académico a optar: Licenciada en Administración y Gestión Pública

Asesor: Dr. Santotomas Licimaco Aguilar Pinto

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:
 Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD
 PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): Liderazgo, normas institucionales, valores organizacionales.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV 1, 2?
2

1 Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.
 2 Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

- Bachiller
- Título
- 2da Especialidad
- Maestría
- Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación. Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: Administración Pública (5909 - UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

10 de Julio del 2025

Fecha