



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CAJA MUNICIPAL HUANCAYO, COMAS, 2024

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Luis Alonso De la Cruz Leyva

Asesor:

Mg. Lic. Omar Cosme Silva

<https://orcid.org/0000-0002-5772-9236>

Lima - Perú

2025

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	LEIDY LUCIA MENDEZ GUTIERREZ
	Nombre y Apellidos




Jurado 2	MARIA BETSABE RODRIGUEZ REYNOSO
	Nombre y Apellidos

Jurado 3	OMAR COSME SILVA
	Nombre y Apellidos

Informe de Similitud

Omar Cosme Silva

Revisión

-  Asesoría de tesis sin depósito
-  TESIS EPEC FORMATO
-  Universidad Privada del Norte

Document Details

Submission ID
trn:oid::1:3267072661

Submission Date
Jun 2, 2025, 12:55 PM GMT-5

Download Date
Jun 2, 2025, 12:58 PM GMT-5

File Name
29.05.25_TESTIS_LUIS_ALONSOfv.docx

File Size
2.6 MB

79 Pages

13,476 Words

75,653 Characters




20% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography

Top Sources

- 19%  Internet sources
- 5%  Publications
- 13%  Submitted works (Student Papers)

Dedicatoria

Al amor más puro que conozco: Dora

Agradecimiento

Agradecer a las buenas amistades y familiares que me acompañan en el día a día, gracias por su compañerismo y apoyo moral ustedes han ayudado en gran parte con mis ganas de seguir desarrollándome como profesional.

Mi agradecimiento también para Caja Huancayo agencia Comas por permitir el estudio.

Tabla de contenidos

Tabla de contenidos	6
Índice de tablas	7
Índice de Figuras.....	8
Resumen.....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Formulación del problema	23
1.2.1. Problema general	23
1.2.1. Problemas específicos	24
1.3. Objetivos.....	24
1.3.1. Objetivo general.....	24
1.3.2. Objetivos específicos	24
1.4. Hipótesis	25
1.4.1. Hipótesis general.....	25
1.4.2. Hipótesis específicas.....	25
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	27
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	35
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	51
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS	64

Índice de tablas

Tabla 1 Rango de confiabilidad	31
Tabla 2 Expertos de la validación del instrumento	31
Tabla 3 Rangos de coeficiente de correlación de Spearman.....	33
Tabla 4 Confiabilidad del instrumento.....	35
Tabla 15 Prueba de normalidad	45
Tabla 16 Correlación de hipótesis general.....	46
Tabla 17 Correlación de hipótesis específica 1	47
Tabla 18 Correlación de hipótesis específica 2.....	48
Tabla 19 Correlación de la hipótesis específica 3	49
Tabla 20 Correlación de hipótesis específica 4.....	50

Índice de Figuras

Figura 1 Esquema del diseño de investigación.....	27
Figura 2 Gráfico de barras de la variable “Cultura organizacional”.....	35
Figura 3 Gráfico de barras de la dimensión "Implicación"	36
Figura 4 Gráfico de barras de la dimensión “Consistencia”	37
Figura 5 Gráfico de barras de la dimensión “Adaptabilidad”.....	38
Figura 6 Gráfico de barras de la dimensión “Misión”	39
Figura 7 Gráfico de barras de la variable "Desempeño laboral"	40
Figura 8 Gráfico de barras de la dimensión "Calidad"	41
Figura 9 Gráfico de barras de la dimensión "Productividad"	42
Figura 10 Gráfico de barras de la dimensión "Toma de decisiones"	43
Figura 11 Gráfico de barras de la dimensión "Conocimiento"	44

Resumen

La investigación tuvo como objetivo establecer la posible relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, sede Comas, en el año 2024. Se utilizó el método cuantitativo; la investigación fue de tipo aplicada con un nivel descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo constituida por 28 colaboradores, los mismos que se evaluaron con un cuestionario validado y de buena confiabilidad (Alfa de Cronbach total = 0,970). Los resultados revelaron que se obtuvo una correlación positiva moderada entre la cultura organizacional y el desempeño laboral ($\rho = 0,646$, $p < 0,01$). Del mismo modo, en las dimensiones específicas de la cultura organizacional se también dieron relaciones positivas y significativas (implicación, $\rho = 0,600$; consistencia, $\rho = 0,580$; adaptabilidad, $\rho = 0,527$; misión, $\rho = 0,792$), siendo la dimensión de misión la que se relacionó de forma más intensa. Se concluyó que una cultura organizacional bien construida influye de manera notoria en un mejor desempeño laboral, a pesar de que todavía haya espacios de mejora, sobre todo orientados a la adaptabilidad y la consistencia; por último, se recomienda mejorar y poner en práctica las estrategias de gestión del cambio, la participación y la coherencia organizacional con el fin de mejorar en el desempeño institucional.

Palabras Claves: Cultura organizacional, desempeño laboral, implicancia, consistencia, adaptabilidad, misión.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La cultura organizacional (CO en adelante) se reconoce como un factor crítico que influye en el desempeño laboral (DL en adelante), con desafíos globales como la desalineación entre valores declarados y prácticas reales, la resistencia al cambio en estructuras jerárquicas y la gestión de entornos multiculturales (Naranjo-Valencia et al., 2016).

A nivel internacional, estudios en empresas españolas evidencian que una cultura orientada a la innovación incrementa el rendimiento en un 23%, mientras que organizaciones con culturas rígidas enfrentan tasas de rotación del 18% anual (Naranjo-Valencia et al., 2016). Por su parte, en América Latina, Villarreal et al. (2023) señalan que la inestabilidad económica y la desigualdad social exigen culturas flexibles, donde el liderazgo transformacional reduce la disonancia cognitiva-emocional en empleados, mejorando la productividad colectiva.

A nivel nacional, en Perú, se presenta el centralismo en la toma de decisiones y la alta informalidad laboral (23.9% en Lima Metropolitana), las cuales originan brechas en la implementación de culturas organizacionales efectivas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2023). Sin embargo, el 58% de las PYME peruanas carecen de sistemas estructurados para medir su CO, según el Ministerio de Trabajo (2023). Además, el sector privado formal limeño registró una caída del 8.7% en productividad laboral entre 2019-2022, vinculada a culturas poco adaptativas (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2022).

En el sector financiero, específicamente, el 71.1% de los trabajadores del sector opera en condiciones informales (Comex Perú, 2023). Esto limita la implementación de políticas culturales alineadas con estándares internacionales. Asimismo, la productividad laboral en el sector bancario cayó un 9.5% entre 2019-2023 (Instituto Peruano de Economía, 2023).

Además, un estudio del BCRP reveló que, en 2023, el empleo formal en el sector privado creció solo un 0.8%, con caídas del 5% en construcción y 6.3% en agropecuario (Banco

Central de Reserva del Perú, 2024). Estos sectores, vinculados a cajas municipales, muestran brechas en la adopción de culturas organizacionales modernas.

En ese sentido, las cajas municipales en Comas enfrentan problemas sistémicos, como la baja adopción tecnológica, ya que solo el 13% de las entidades de la zona cuentan con sistemas de evaluación del clima organizacional. Esto también puede deberse a que, el 46% de los trabajadores tiene un nivel medio de formación financiera (Superintendencia de Banca Seguros y AFP, 2023).

Particularmente, la Caja Municipal Huancayo en su sede de Comas enfrenta una problemática significativa que afecta tanto su operatividad como el desarrollo de su capital humano. En primer lugar, uno de los principales desafíos es la alta rotación de empleados, lo que origina inestabilidad en los equipos de trabajo y dificulta la construcción de un entorno laboral sólido y productivo. Esta situación se vincula estrechamente con la falta de identidad institucional percibida por los trabajadores, quienes no se sienten plenamente integrados o comprometidos con los valores y fines de la organización, lo que incide negativamente en la conservación del talento y la continuidad de los procesos operativos.

Adicionalmente, se han identificado malas prácticas organizacionales, como la escasa comunicación efectiva entre niveles jerárquicos, la limitada oferta de programas de capacitación y desarrollo profesional, y una escasez de reconocimiento al rendimiento destacado de los empleados. En efecto, estas prácticas no solo disminuyen la motivación de los colaboradores, sino que también afectan directamente su desenvolvimiento, al no generar un entorno ocupacional que fomente la productividad y el sentido de pertenencia.

Es así como, en la Caja Municipal Huancayo, la percepción de una CO débil o poco definida dificulta la alineación de los empleados con los fines estratégicos de la entidad, lo que afecta su desempeño, ya que un trabajador desmotivado o poco comprometido tiende a mostrar

menor productividad y calidad en su trabajo. En consecuencia, la presente exploración introduce como problema principal: ¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?

Ahora bien, respecto a los antecedentes, se tienen los siguientes:

Peláez-León et al. (2023) examinaron a través de su artículo “Organizational Culture and Performance-Based Compensation in Family Firms: Does Family Involvement in Management Matter?” cómo los diferentes tipos de CO afectan la implementación de políticas de compensación basada en el rendimiento en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) colombianas. Los investigadores efectuaron un análisis de regresión jerárquica utilizando datos de 315 empresas familiares que revelaron que las culturas organizacionales de tipo clan y adhocráticas y basadas en el mercado respaldan las prácticas de compensación con base en el rendimiento, pero la participación de la gerencia familiar debilita estas relaciones. El estudio de investigación descubrió que la CO funciona como un factor fundamental en la ejecución de políticas de compensación, mientras que las empresas familiares enfrentan oportunidades y desafíos duales concerniente a la aceptación de prácticas formales de RR.HH.

Coronado et al. (2023) desarrollaron la investigación “Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la CO: caso Municipalidad Provincial de Huaura (Perú)” para determinar cómo la implementación de un programa de liderazgo transformacional afectaría la CO dentro de una institución pública peruana. Se aplicó una evaluación experimental cuantitativa con medidas de pre y post prueba acompañadas de un grupo de control a 60 trabajadores de la MPH. La implementación del liderazgo transformacional resultó en una mejora significativa de la percepción de la CO que fue confirmada por la prueba U de Mann-Whitney ($p = 0,000$). Los autores determinaron que el liderazgo transformacional ayuda a crear un mayor compromiso en el lugar de trabajo y la adopción de valores y mejores políticas

organizacionales que conducen a una CO adaptable.

Camac et al. (2021) evaluaron la relación entre asociatividad y CO a través de su artículo “Associativity and Organizational Culture of Hass Avocado Production Chains in the Huancavelica Region, Peru 2003–2019”, en el que estudiaron estas relaciones en las cadenas productivas de Palta Hass en Huancavelica, Perú. El estudio, que usó un diseño no empírico y transversal, midió cómo 105 productores participantes demostraron que el asociativismo mejora las dimensiones de comunicación organizacional junto con los indicadores de calidad y las características de adaptabilidad ($p < 0,05$) en la CO. Los autores establecieron que la mejora de las alianzas organizacionales combinadas con las políticas de apoyo del gobierno mejora la sostenibilidad agrícola junto con el rendimiento del sector, pero la CO actúa como un componente especial en el éxito de la asociación productiva.

Paredes-Saavedra et al. (2024) examina en su artículo “Work Team Effectiveness: Importance of Organizational Culture, Work Climate, Leadership, Creative Synergy, and Emotional Intelligence in University Employees” a las instituciones de educación superior peruanas mediante el análisis de su conexión con la CO, el clima laboral, el liderazgo, la sinergia creativa y la inteligencia emocional. Un diseño predictivo junto con el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) guiaron el proceso de investigación que encuestó a 512 miembros del personal de una universidad privada peruana. Los hallazgos de la investigación evidenciaron que el liderazgo junto con la inteligencia emocional genera una mejora significativa en la efectividad del equipo de trabajo, mientras que la CO y el clima laboral funcionan como mediadores entre estas variables. Los autores determinaron que el avance de la competencia emocional y las habilidades de liderazgo crea un rendimiento óptimo del equipo de trabajo dentro de las universidades, al tiempo que otorga un marco teórico sólido para futuras exploraciones y recomendaciones prácticas de gestión del talento.

Salazar-Altamirano et al. (2024) examinaron cómo la satisfacción laboral impacta el rendimiento del talento humano en establecimientos de franquicias de fitness en México a través de su artículo de investigación titulado “Exploring Job Satisfaction in Fitness Franchises: A Study from a Human Talent Perspective”. Mediante un estudio de investigación cualitativo basado en seis entrevistas semiestructuradas estableció que la comunicación interna es el elemento primordial que afecta la complacencia ocupacional, seguida de los vínculos interpersonales y el clima organizacional. La investigación revela que una mejor comunicación y relaciones laborales saludables conducen a resultados positivos en el bienestar de los empleados y el DL. El estudio demuestra un vínculo directo entre la complacencia ocupacional y la percepción del entorno institucional, al tiempo que muestra que las mejoras en la satisfacción en el lugar de trabajo conducen a una mayor eficiencia de la industria del fitness en México.

Al Dhanhani & Abdullah (2021) realizaron una investigación titulada "The Impact of Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance in ADNOC", para evaluar las relaciones culturales organizacionales con el DL con respecto al liderazgo transformacional en ADNOC Abu Dhabi National Oil Company en los Emiratos Árabes Unidos. Esta investigación utilizó una perspectiva mediante encuestas descriptivas y correlacionales a 250 empleados de la empresa para lograr su propósito. El análisis a través de regresión múltiple mostró que las variables culturales organizacionales demuestran efectos sustanciales en el DL ($p < 0,05$) y el liderazgo transformacional actúa como un mediador parcial en este vínculo. Los investigadores descubrieron que las culturas organizacionales positivas junto con un liderazgo transformador efectivo producen un mejor DL al aumentar la motivación de los colaboradores y el compromiso organizacional.

Panda et al. (2022) estudiaron en su artículo “What Makes Organization-Assigned

Expatriates Perform in the Host Country?”, cómo la CO afecta el DL de los asignados internacionales empleando el empoderamiento psicológico como variable mediadora, mientras que las habilidades lingüísticas en el país anfitrión funcionaron como moderadora. El estudio realizó una investigación cuantitativa entre expatriados indios y chinos a través del análisis de regresión jerárquica para evaluar las conexiones de las variables. Los hallazgos de la indagación denotaron que la CO produce una influencia positiva en el DL de los expatriados, mientras que el empoderamiento psicológico fortalece este efecto ($p < 0,05$). Las personas que pueden comunicarse en el idioma del país anfitrión mejoran la conexión entre la CO y el DL. Los autores mencionaron que las organizaciones multinacionales necesitan fortalecer su CO al tiempo que promueven el desarrollo del idioma local para optimizar el DL de los miembros expatriados.

La investigación de Almarashdah (2024) en “The Role of Organizational Culture on the Relationship Between Employee Training and Job Performance in Jordan” evaluó los efectos culturales organizacionales en los vínculos entre la capacitación de los empleados y el DL dentro de las I. E. jordanas. SmartPLS permitió a los investigadores aplicar modelos de ecuaciones estructurales al analizar datos cuantitativos de 166 trabajadores en Yarmouk College y la Universidad Jordana de Tecnología y Ciencias. La capacitación de los empleados crea un impacto sustancial en el DL según la significación estadística ($p < 0,05$) y estos efectos aumentan en las organizaciones que fomentan una CO positiva. Los factores culturales organizacionales funcionan como elementos de moderación críticos que impulsan los efectos de la capacitación de los colaboradores en el desempeño en el lugar de trabajo. Las organizaciones deben desarrollar culturas organizacionales sólidas según los autores porque esto ayuda a maximizar los beneficios de la capacitación de los empleados en la productividad.

El artículo de Jin & Kim (2022) titulado “Effects of ESG Activity Recognition Factors

on Innovative Organization Culture, Job Crafting, and Job Performance” estudió la influencia de los factores de reconocimiento de la actividad ESG (ambiental, social y de gobernanza) tanto en la cultura innovadora organizacional como en el DL a través de la creación de puestos de trabajo. El estudio utilizó encuestas a 237 empleados de Corea del Sur para realizar un análisis de SEM sobre las conexiones entre las variables desde una base cuantitativa. Los hallazgos evidenciaron que la percepción de la actividad ESG genera una influencia positiva en la CO innovadora que luego impacta en la transformación del trabajo y el DL. La CO innovadora no produjo un impacto directo sustancial en los niveles de desempeño, pero influyó en los resultados del desempeño a través de las actividades de creación de puestos de trabajo. Se concluye que las organizaciones necesitan construir una cultura laboral innovadora que permita al personal rediseñar sus tareas laborales para lograr un mejor desempeño a largo plazo.

Novitasari et al. (2020) estudiaron a través de su artículo titulado “Organizational Context on Workplace Incivility and Turnover Intention” el impacto del contexto organizacional en la incivilidad en el lugar de trabajo junto con las intenciones de rotación de personal. Se realizó un estudio cuantitativo con 120 trabajadores de la industria de servicios para investigar los supuestos de la investigación a través de un análisis de regresión múltiple. El marco organizacional afecta la incivilidad en el lugar de trabajo, lo que conduce a un aumento de las intenciones de rotación del personal. Asimismo, la investigación reveló que el DL se beneficia del uso de prácticas de internalización e implementación de valor organizacional. Los autores determinaron que la CO cumple una tarea vital en la lucha contra la incivilidad relacionada con el trabajo porque esta reducción ayuda a disminuir la rotación de personal y a impulsar el DL.

Por un lado, en cuanto a las bases teóricas, la CO es un conjunto de valores, creencias y actitudes compartidos que caracterizan a una entidad y guían las acciones de sus miembros (Daud, 2020). Esta cultura puede influir demostrativamente en el desempeño de la entidad, ya

que se ha demostrado que está directamente asociada con la motivación y el compromiso de los empleados (Amanda & Soeling, 2021).

Respecto a las teorías de la CO, se tiene en primer lugar al enfoque teórico de Ansoff (1987), este se basa en la idea de que una institución debe adaptar su cultura a su estrategia. Ansoff argumenta que la cultura de una organización puede categorizarse en dos dimensiones fundamentales: la dimensión interna y la dimensión externa. La dimensión interna se refiere a la CO, incluyendo sus valores, normas, creencias y comportamientos. La dimensión externa se refiere a la cultura de la industria o el entorno empresarial más amplio en el que opera la organización (Uribe et al., 2022).

Ansoff sugiere que una organización debe adaptar su cultura interna para reflejar su estrategia y sus objetivos, y que la cultura externa también debe ser considerada en el proceso de adaptación de la CO (Gurcaylilar & Aksoy, 2018). Por ejemplo, si una organización opera en una industria altamente competitiva y disruptiva, es posible que deba adoptar una cultura más innovadora y ágil para mantenerse al día con los cambios y desafíos del entorno empresarial.

Ansoff también identificó cuatro tipos de CO: de poder, de roles, de tareas y de personas. Cada tipo de cultura tiene sus propias características y puede ser más adecuada para ciertos tipos de organizaciones y estrategias. Por ejemplo, una organización que busca una cultura altamente colaborativa y orientada al equipo puede beneficiarse de una cultura de personas, mientras que una organización que se enfoca en la eficiencia y el rendimiento puede preferir una cultura de tareas (Uribe et al., 2022).

La cultura de poder es un tipo de CO donde el poder está centralizado y los líderes son vistos como figuras autoritarias y dominantes. En este tipo de cultura, la toma de decisiones es centralizada y las relaciones entre los miembros de la organización están basadas en la autoridad y la obediencia (Barale & Santos, 2017).

En una cultura de poder, la competencia y el logro personal son altamente valorados, y se tiene al expectativa que los empleados demuestren una fuerte ética de trabajo y una dedicación constante a la organización. La comunicación en este tipo de cultura es vertical, donde la información fluye de arriba hacia abajo, y los empleados tienen pocas oportunidades para dar su opinión o hacer sugerencias (Barale & Santos, 2017).

Una cultura de poder puede ser efectiva en situaciones de crisis o en organizaciones altamente reguladas, donde se requiere un nivel alto de supervisión y coordinación. No obstante, también puede generar desconfianza entre los empleados, lo que puede afectar su moral y su compromiso con la organización. Además, este tipo de cultura puede limitar la creatividad y la innovación, ya que los empleados pueden sentirse restringidos por las políticas y las decisiones centralizadas (Barale & Santos, 2017).

La cultura de roles es aquella en la que las personas se definen a sí mismas y a los demás en función de sus roles dentro de la organización. Esta cultura se caracteriza por un alto grado de formalización y estandarización de las tareas, y un énfasis en la especialización y la eficiencia. En este tipo de cultura, los empleados suelen tener un sentido claro de lo que se espera de ellos y cómo deben realizar sus tareas, y se sienten más cómodos trabajando dentro de límites claros y definidos (Mena, 2019).

La cultura de roles también puede generar una mayor claridad y coherencia en los procesos y procedimientos organizativos, lo que puede resultar en una mayor productividad y eficiencia. Sin embargo, también puede llevar a una falta de flexibilidad y adaptabilidad, y a una menor capacidad para responder a los cambios en el entorno. Además, esta cultura puede reforzar la jerarquía y la división del trabajo, lo que puede resultar en un menor sentido de comunidad y colaboración entre los empleados (Mena, 2019).

La cultura de tareas se enfoca en la eficiencia y el rendimiento de la organización. Se valora el logro de objetivos específicos y la productividad, y se quiere que los empleados se

centren en sus tareas y responsabilidades para lograr resultados concretos. Esta CO es típicamente vista en empresas orientadas a la tecnología y la innovación, donde el logro de objetivos técnicos y la innovación son clave para el éxito de la entidad (Punina & Torres, 2018).

En este tipo de cultura, los líderes son vistos como expertos técnicos, que a menudo tienen un enfoque más autocrático. Las decisiones se fundamentan en información respaldada por análisis, y los empleados son evaluados según su aptitud para cumplir con las metas y propósitos definidos. Se anticipa que los trabajadores sean altamente especializados en sus funciones y demuestren un compromiso notable hacia la eficacia. La comunicación dentro de la cultura de tareas tiende a ser muy enfocada y directa, con poca atención a la construcción de relaciones personales. Los empleados tienden a ser altamente independientes y orientados a la tarea, y la colaboración se valora solo si mejora la eficiencia y el rendimiento (Punina & Torres, 2018).

La cultura de recursos humanos se centra en el desarrollo y el bienestar de los trabajadores dentro de la entidad y se distingue por animar un ambiente de amistad y colaboración, donde se promueve la participación y el trabajo en equipo. Se valora la comunicación abierta y efectiva, así como el aprendizaje continuo y la innovación (González-Limas et al., 2018). En esta CO, los líderes se inquietan por el bienestar y crecimiento de sus empleados, y se enfocan en desarrollar habilidades y competencias a través de la capacitación y el entrenamiento.

Los valores que se promueven en la cultura de personas incluyen la empatía, el respeto, la igualdad y la diversidad. La toma de decisiones es participativa y se busca implicar a todos los integrantes del equipo. La cultura de las personas de una organización puede hacer maravillas por la moral y la productividad al fomentar un ambiente en el que los trabajadores se sientan apreciados y respetados en el trabajo (Campos et al., 2020).

Luego, se tiene al enfoque del Framework de las 7-S, el cual es un modelo de análisis

organizacional propuesto por los consultores McKinsey y Company en la década de 1980. Este modelo se basa en siete elementos que deben estar interrelacionados y alineados para lograr una organización eficaz (Mahlaha et al., 2020). El modelo sugiere que todos estos elementos deben estar alineados para que la organización sea efectiva. Si hay alguna discrepancia entre ellos, esto puede incidir en la eficacia de la entidad en general. Además, el modelo destaca la importancia de la gestión del cambio y la necesidad de mantener una visión global y de largo plazo en la toma de decisiones estratégicas (Lema & Álvarez, 2017).

El Framework de las 7-S es una herramienta útil para analizar y diagnosticar los problemas organizacionales, identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción para implementar cambios efectivos. También puede utilizarse para evaluar la CO y asegurarse de que esté alineada con la estrategia y los objetivos de la empresa (Zambrano et al., 2020).

El Framework de las 7-S es un modelo utilizado en la gestión empresarial que se enfoca en siete elementos clave que deben ser considerados y coordinados para lograr una organización efectiva (Zambrano et al., 2020). Estos elementos son: Estrategia: referido al plan general de acción de la organización, su dirección y objetivos a largo plazo; estructura: concerniente a cómo está organizada la empresa, incluyendo la jerarquía y la división del trabajo; sistemas: referido a los procesos y procedimientos de la organización, como los sistemas de información, contabilidad y control; estilo de liderazgo: concerniente al enfoque del líder y su impacto en la organización, incluyendo su habilidad para motivar y guiar a los empleados; habilidades: concerniente a las habilidades y capacidades necesarias para realizar el trabajo en la organización; personal: referido a la cantidad y calidad de empleados en la organización, incluyendo su formación y experiencia; y, valores compartidos: concerniente a las creencias y valores comunes que comparten los empleados de la organización.

El modelo de las 7-S sostiene que todos estos elementos deben estar alineados y coordinados para lograr una organización efectiva y exitosa. Por ejemplo, una estrategia clara

debe estar respaldada por una estructura organizativa adecuada, sistemas eficientes, un estilo de liderazgo apropiado, personal capacitado y valores compartidos que apoyen los objetivos de la organización. Este modelo ha sido utilizado por muchas empresas para evaluar su estado actual y planificar cambios futuros, y puede ser útil en una variedad de situaciones, incluyendo fusiones y adquisiciones, cambios de liderazgo y reestructuraciones organizativas (Zambrano et al., 2020).

Asimismo, el modelo Multicultural de Dimensiones Actitudinales, de Geert Hofstede es un marco teórico que ayuda a comprender la CO a través de cinco dimensiones (Gómez et al., 2022): Distancia de Poder (DP): referida a la aceptación y la expectativa de la desigualdad en la distribución de poder en una sociedad. Una alta DP revela una cultura en la que las personas aceptan la autoridad y la jerarquía, mientras que una baja DP muestra una cultura en la que las personas prefieren la igualdad y la colaboración; individualismo vs. Colectivismo (IC): referida a la importancia que se da a los intereses individuales en comparación con los intereses del grupo en una sociedad. Un alto grado de individualismo revela una cultura en la que las personas valoran la independencia y la libertad individual, mientras que un alto grado de colectivismo demuestra una cultura en la que las personas valoran la armonía del grupo y las relaciones interpersonales; masculinidad vs. Femenidad (MF): referido al nivel en que los valores tradicionalmente masculinos, como la competencia y la realización, son valorados en comparación con los tradicionalmente femeninos, como la cooperación y la calidad de vida. Una cultura con alta masculinidad tiende a valorar la competencia y la ambición, mientras que una cultura con alta feminidad tiende a valorar la calidad de vida y la colaboración; evitación de la Incertidumbre (EI): referida a la tolerancia de una cultura hacia la ambigüedad y la incertidumbre. Una alta EI revela una cultura en la que las personas prefieren la estabilidad y la seguridad, mientras que una baja EI demuestra una cultura en la que las personas aceptan la incertidumbre; y, orientación a Largo Plazo vs. Orientación a Corto Plazo (OLP): referida al

grado en que una cultura valora las tradiciones y la perseverancia frente a la búsqueda de la gratificación inmediata. Una alta OLP revela una cultura en la que las personas valoran la perseverancia y la dedicación a largo plazo, mientras que una baja OLP evidencia una cultura en la que las personas buscan la gratificación inmediata y el cambio.

Respecto a las dimensiones de la CO, de acuerdo con Denison y Mishra (1995) afirman que el modelo de CO evalúa no sólo las técnicas de gestión y los comportamientos que representan y defienden los principios fundamentales de una organización, sino también sus valores, creencias y principios.

Para este estudio, se utilizó el Denison Organizational Culture Survey – DOCS (1999) adaptado del español de Bonavia et al. (2010), se eligió este modelo para medir la CO porque es un cuestionario autoadministrado, sencillo y rápido de utilizar. Incluye cuatro características culturales: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión.

Implicación: Denison y Mishra (1995) mencionan que la implicación hace referencia a la dedicación individual de las personas dentro de la entidad y evidencia una dinámica interna en la entidad.

Consistencia: Según Denison y Mishra (1995) indica que la consistencia se trata de valores comunes y sistemas de procesos efectivos internos en la organización.

Adaptabilidad: Denison y Mishra (1995) resaltan la relevancia de la capacidad de adaptación para alcanzar la eficacia en una organización, especialmente en contextos inestables, donde realizar ajustes incrementales a las rutinas organizativas puede resultar insuficiente.

Misión: Denison y Mishra (1995) afirman que la misión tiene como finalidad dar una imagen y una continuidad en el tiempo a las organizaciones, así la capacidad de adaptarnos contribuiría a la elasticidad y a la posibilidad de gestionar el cambio en el organismo de forma adecuada.

Por otra parte, en lo que a DL se refiere, tal como indican Pernía y Carrera (2014), la DL sería para aquellas metodologías que determinan con que eficacia una entidad (o bien una persona o un proceso) desarrolla sus tareas y consigue sus objetivos ocupacionales. La comprobación de la satisfacción de las metas estratégicas a nivel individual se suele realizar evaluando el sufrimiento a nivel institucional.

Calidad: La calidad no solo representa una ventaja competitiva, sino que también es un elemento crucial en las relaciones comerciales (Chiavenato, 2001).

Productividad: La productividad es un indicador crucial que mide la eficiencia en el uso de los recursos durante el proceso productivo. Cuando se considera un solo factor, como el trabajo, la productividad se puede expresar como la producción por unidad laboral, también conocida como productividad ocupacional (Chiavenato, 2001)

Toma de decisiones: implica la habilidad de seleccionar un curso de acción entre varias opciones. Este proceso, que ocurre tanto en la vida cotidiana como en entornos profesionales, se asemeja a un método de prueba y error, donde las elecciones son definitivas y los resultados pueden ser favorables. En diversos ámbitos, las personas y organizaciones se enfrentan a situaciones que requieren decisiones, las cuales les permiten abordar distintos desafíos (Díaz y Ordóñez, 2019).

Conocimiento: Esta dimensión ayuda a identificar el nivel de competencia de los miembros de la organización, permitiendo asignarles puestos que puedan desempeñar basándose en sus conocimientos, lo cual es primordial para seguir alcanzando los fines institucionales (Díaz & Ordóñez, 2019).

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?

1.2.1. Problemas específicos

- ¿De qué manera la implicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?
- ¿De qué manera la consistencia se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?
- ¿De qué manera la adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?
- ¿De qué manera la misión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar de qué manera la implicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.
- Determinar de qué manera la consistencia se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.
- Determinar de qué manera la adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.
- Determinar de qué manera la misión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

1.4. Hipótesis

1.4.1. *Hipótesis general*

La cultura organizacional se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

1.4.2. *Hipótesis específicas*

- La implicación se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.
- La consistencia se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.
- La adaptabilidad se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.
- La misión se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

Con relación a la justificación del estudio, desde **la perspectiva teórica**, el estudio toma el modelo propuesto por Denison y Mishra (1995) como punto de partida, quienes establecen que la cultura organizativa está definida por cuatro dimensiones básicas: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión, teniendo una influencia directa sobre el rendimiento laboral. Este modelo es ampliamente avalado en la literatura sobre el ámbito organizativo, al permitir comprender de qué manera los valores compartidos y las conductas colectivas pueden ser determinantes en las producciones institucionales. Como lo indican investigaciones de Amanda y Soeling (2021) una poderosa cultura organizativa ayuda a la motivación, al compromiso y a la satisfacción de los colaboradores, los cuales son factores fundamentales para que el rendimiento laboral crezca. Por tanto, el estudio contribuye al fortalecimiento del marco conceptual en el ámbito de la cultura organizativa, validando su aplicabilidad en

microfinancieras del contexto peruano, el cual arrastra problemáticas vinculadas con la informalidad, con la escasísima cohesión institucional y con la resistencia al cambio.

Desde el **punto de vista metodológico**, el presente estudio se basó en un enfoque cuantitativo de tipo correlacional y en un diseño no experimental, que facilitó la medición y el análisis de la relación existente entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral, mediante la aplicación de un cuestionario validado con alto nivel de fiabilidad y a través de técnicas estadísticas, como la correlación de Spearman. Este enfoque metodológico resulta apropiado pues genera datos que son objetivos, comparables y replicables, algo que es especialmente relevante en el caso de las organizaciones que necesitan obtener evidencia empírica para sustentar decisiones estratégicas. La aplicación del instrumento DOCS2008, cuya versión en español fue adaptada por Bonavia et al. (2010), señala la continuidad con estudios precedentes y ofrece información cuantitativa que apoya el uso de este modelo en situaciones latinoamericanas.

Desde una **perspectiva práctica**, los resultados de la presente investigación aportan herramientas concretas que contribuyen a mejorar la gestión del talento humano en la Caja Municipal Huancayo, sede Comas. En tanto que evidencia una relación altamente significativa entre cultura organizacional y desempeño laboral, se hace necesario reforzar prácticas internas tal como comunicación efectiva, liderazgo participativo, valores compartidos, etc., prácticas que pudieran mejorar la calidad del servicio del sistema financiero, reducir la rotación de personal e incrementar el compromiso institucional de los colaboradores. Asimismo, los hallazgos ponen al alcance de muchos insumos necesarios para el diseño de las políticas de la gestión del cambio y del desarrollo organizacional que responden a los retos del entorno financiero y social del distrito de Comas, así como contribuir a la sostenibilidad institucional y al bienestar de los trabajadores.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Enfoque

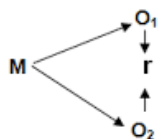
Se adoptó un enfoque cuantitativo, lo que implica que los resultados obtenidos tendrán un carácter generalizable debido al uso de instrumentos estructurados y diversos métodos estadísticos. Estos permitirán su aplicación en distintos contextos, siguiendo procedimientos predefinidos y criterios particulares de muestreo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). De acuerdo con estos autores, este enfoque se define por la recogida y el análisis de datos a partir de conceptos y variables medibles, con el fin de generar conocimiento objetivo y escoger los modelos más adecuados para la comprensión del fenómeno en estudio.

2.2. Nivel

En relación con el nivel de investigación, esta se clasificó como correlacional, dado que se centró en identificar y caracterizar la correspondencia de las variables de estudio a través del análisis estadístico. En este sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) sostienen que esta permite comprender con mayor precisión cómo se estructuran, evolucionan o transforman los problemas examinados. A continuación, se presenta el esquema correspondiente:

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la V.1.

O₂ = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables.

Nota. Hernández y Mendoza (2018)

2.3. Tipo

Fue de tipo aplicada, dado que su objeto fue la generación de conocimiento con un enfoque práctico, orientado a la resolución de problemáticas específicas en la sociedad o en el

ámbito productivo. Además, su fundamento esencialmente en los avances tecnológicos derivados de la exploración básica, estableciendo un vínculo entre la teoría y su implementación en productos o soluciones concretas (Lozada, 2014).

2.4. Diseño

Asimismo, presentó un diseño no experimental, ya que según Calderón y Alzamora (2010), el investigador observa los fenómenos en su estado natural, sin interponerse en su evolución o desenvolvimiento. Igualmente, será de nivel correlacional, ya que las variables se examinarán para determinar la fuerza de su correlación. En otras palabras, se determinó qué sucedió con una de las variables cuando la otra sufre cambios. Desde la percepción de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se centra en identificar la relación entre dos o más variables, en otras palabras, tiene como propósito conocer la actitud de una variable respecto a la otra. Dicho de otra manera, el propósito de la pesquisa es conocer si la CO se asocia con el DL, por ello los constructos fueron medidos y analizados para de esa manera evidenciar el nivel de relación entre ambos. Finalmente, la indagación fue de corte transversal porque el acopio de los datos se evidenció en un determinado momento o período de tiempo.

2.5. Participantes (Población/muestra)

Según Robles (2019) la población se define como el conjunto de personas o elementos que serán examinados por el investigador. Este grupo constituye la base sobre la cual se realizará la investigación, y su comprensión es esencial para conseguir conclusiones demostrativas. La definición precisa proporciona el marco debido para implementar un análisis efectivo y obtener resultados representativos. Particularmente, la población estuvo compuesta por 28 empleados de la Caja Municipal Huancayo, Comas.

2.5.1. Muestra

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), una muestra es una subsección de la población mundial o región de interés y debe ser representativa de ese grupo (quizás para que

los hallazgos de la muestra puedan extrapolarse a la población).

Muestreo

En la presente investigación se realizó un muestreo censal, dado que la población objeto de la investigación la conforman un total de 28 colaboradores de la Caja Municipal Huancayo, sede Comas, lo que permitió trabajar con el universo completo. Esta decisión metódica es racional y muy apropiada en estudios de pequeño tipo, puesto que garantiza la cobertura total de los sujetos de estudio, eliminando el error muestral, y aumentando la precisión de los resultados (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Por otro lado, el censo permite tener un enfoque integrado del fenómeno que se aborda, al no tener que realizar una inferencia sobre una muestra parcial. Así, se asegura que los resultados reflejan con veracidad las características, percepciones y comportamientos de todos los individuos que componen el grupo investigado, lo que a su vez atañe la validez interna. Como consecuencia, el muestreo censal fue apropiado metódicamente y totalmente coherente con los objetivos y el tamaño de la población; de este modo, la muestra fue de 28 colaboradores de la Caja Municipal Huancayo, Comas.

2.6. Técnicas/instrumentos

Técnica

La técnica; en este sentido, fue la encuesta, definida como un conglomerado de interrogantes diseñado con el objeto de recopilar información relevante para una investigación determinada (Montes, 2000).

Instrumento

Se empleó el cuestionario que, según Ñaupas et al. (2018) es la herramienta más usada para las investigaciones cuantitativas, debido a su fácil aplicabilidad, permitiendo obtener datos, asimismo, este estuvo conformado por un listado de preguntas sencillas, permitiendo la fácil respuesta por parte de los partícipes del estudio, en un mínimo de tiempo. Estos

instrumentos antes de su aplicación cumplieron con los criterios de validez por juicio de expertos y confiabilidad.

La variable Cultura Organizacional se evaluó utilizando el modelo de Denison y Mishra (1995) según el cual la eficacia organizacional depende de cuatro dimensiones: Implicación (3), Consistencia (4), Adaptación (4) y Misión (6). Este modelo fue operacionalizado mediante el cuadernillo de evaluación Denison Organizational Culture Survey (DOCS) traducido al español por Bonavia, Prado y García-Hernández (2010), el cual ha mostrado fiabilidad y validez para contextos hispanoparlantes y para organizaciones del ámbito público y del ámbito privado. La variable Desempeño Laboral fue evaluada mediante la construcción de un instrumento con base en las dimensiones propuestas por Chiavenato (2001), ampliadas por Díaz y Ordóñez (2019). De esta forma, se describe por un conjunto de cuatro dimensiones: calidad (3), productividad (3), toma de decisiones (4) y, conocimiento (3).

Ambos instrumentos se validaron mediante la técnica del juicio de expertos, y se estimó su fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor global de 0.970, es decir, una consistencia interna excelente, conforme a los criterios de Cronbach (1951) y de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) quienes sostienen que cifras superiores a 0.7 son aceptables y que valores próximos a 1.0 implican robustez en la fiabilidad.

Confiabilidad

El criterio de confiabilidad del instrumento se identificó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (modelo de consistencia interna), el cual fue relevante cuando se utilice el instrumento una sola vez, similar a un estudio de diseño transversal. Esto permitió evaluar la consistencia interna de la prueba, es decir, qué tan homogéneamente respondieron los ítems que la conforman. Para ello, se consideraron valores por encima de 0.7 como aceptables, mientras que cifras cercanas a 1 reflejaron una alta correspondencia entre los reactivos de la escala (Cronbach, 1951). De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) en qué medida un

método brinda un producto sólido a lo largo de una selección o caso.

Tabla 1

Rango de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,1 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,86	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Nota. Hernández y Mendoza 2018

Validez

De otro lado, las herramientas a utilizar en este estudio fueron examinadas por expertos en su área. Es decir, estos otorgaron un valor significativo que estableció la medida en que se empleó el cuestionario para identificar puntualmente qué variables se exploran y qué no se deben considerar (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Tabla 2

Expertos de la validación del instrumento

Nombres y Apellidos	N.º DNI	Cargo o grado académico	Opinión de aplicabilidad
Jorge Luis Jara	42694496	Economista (Gerente de Agencia)	Aplicable
Maritza Diaz Espinoza	70432493	Administradora (Analista Senior)	Aplicable
Mayra Hernández Torres	48078985	Psicóloga (Analista de Capacitación)	Aplicable

2.7. Procedimientos de recolección de datos

Se empezó definiendo los objetivos generales y las variables clave, con un enfoque en comprender la relación de la CO con el DL en una CMAC en Comas, Lima. Por su parte, el instrumento de recogida de información fue una encuesta estructurada que abordó temas como: implicación, consistencia, adaptabilidad, misión, referidos la CO (Denison & Mishra, 1995); y, dimensiones como: Calidad, productividad, toma de decisiones y conocimiento: concernientes con la variable DL (Chiavenato, 2001; Díaz y Ordóñez, 2019). Igualmente, el proceso de recolección de datos se efectuó mediante encuestadores capacitados, siguiendo un calendario estratégico.

Finalmente, los datos recopilados se analizaron mediante técnicas estadísticas y cualitativas, garantizando la confidencialidad y la validez del proceso. Así, los resultados se presentaron en un informe detallado que incluyeron hallazgos, interpretaciones y sugerencias, favoreciendo así a una comprensión más profunda de la CO en el contexto del DL en una CMAC en Comas, año 2024.

2.8. Análisis de datos/Análisis estadístico

Para este tipo de análisis descriptivo se calcularon y se agruparon estadísticos de tendencia central. En el caso del análisis inferencial se realizó primeramente una prueba de normalidad sobre los datos, para a continuación realizar la prueba de correspondencia si los datos eran normales; además, se utilizó la prueba no paramétrica de Spearman. Se estableció un nivel de confianza del 95%, y un nivel de significación del 5% en todas las pruebas realizadas.

Para llevar a cabo el contraste de hipótesis, se analizó la conexión y/o relación que existe entre las dos variables además de comprobar si existe conexión entre las diferentes dimensiones que componen éstas. Para ello se recurrió a una prueba no paramétrica basada en

el coeficiente de correlación de Spearman bajo el objetivo de contrastar las hipótesis generales como las específicas.

Tabla 3

Rangos de coeficiente de correlación de Spearman

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Nota. Tomado de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

Posteriormente, los datos de la encuesta se transfirieron a Excel y organizados según la escala del instrumento. La evaluación de la data incluyó técnicas de estadística descriptiva e inferencial mediante el software SPSS versión 25, que facilitó la generación de tablas estadísticas, gráficos de barras, y el análisis y explicación de los datos. Además, se empleó el programa para comparar hipótesis, permitiendo obtener conclusiones respaldadas por los resultados y los procedimientos aplicados en el análisis estadístico.

2.9. Consideraciones éticas

Este trabajo de investigación está en línea con la ética académica, porque la información se escribió con base en los comentarios de los investigadores publicados independientes de una manera real, justa y objetiva. Asimismo, el contenido de la presente indagación se encuentra en correspondencia con los lineamientos del Código Nacional de Ética Científica (s.f.), y se

opone a la mala conducta científica, la cual se define como una conducta o mal comportamiento que viola las normas de la ética científica, como los valores, principios y buenas prácticas que rigen la integridad de la indagación y la relación entre investigadores, como los establecidos en este Código, incluido el suministro de información falsa cuando se exploran malas conductas académicas.

De igual forma, esta indagación fue una producción que respeta los secretos de los encuestados y los conocimientos internos de la compañía. Finalmente, el estudio estuvo en línea con la sistemática científica y el capítulo segundo que comprende los principios éticos como la igualdad, justicia, humanidad, trabajo en equipo y veracidad de la Universidad Privada del Norte (2023). Finalmente, también se utilizó el estándar APA en su séptima edición, por lo que el autor ha respetado en el trabajo de indagación los derechos de autor.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos

3.1.1. Confiabilidad del instrumento

Tabla 4

Confiabilidad del instrumento

Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Cultura organizacional	,957	17
Desempeño laboral	,939	13
Total	,970	30

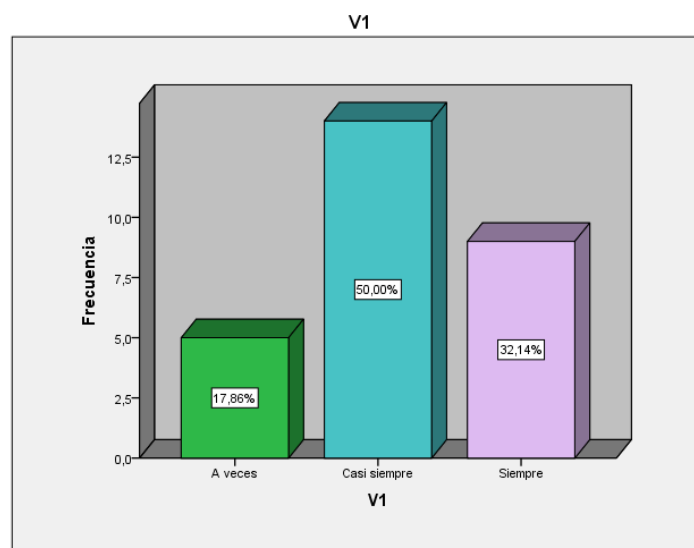
Nota. Datos extraídos del procesamiento de SPSS v. 25

Se exhibe que la consistencia del instrumento dio un Alfa de Cronbach de ,970; para el instrumento de la variable 1, un Alfa de Cronbach de ,957; y, para el instrumento de la variable 2, un Alfa de Cronbach de ,939. Esto quiere decir que el instrumento pudo aplicarse con normalidad debido a que se obtuvo una alta fiabilidad (Tabla 1).

3.1.2. Variable 1: Cultura organizacional

Figura 2

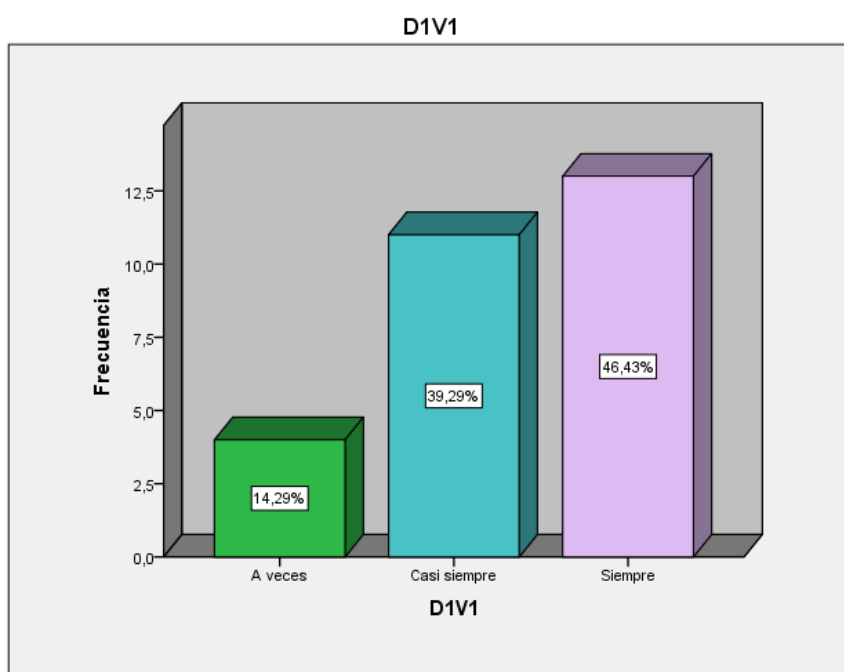
Gráfico de barras de la variable “Cultura organizacional”



Se puede evidenciar que el 17,8 % de los trabajadores de la CMH solo la perciben algunas veces, al tiempo que el 50 % señalan que la perciben casi siempre, en tanto que el 32 % de los encuestados expresan que sí perciben siempre la CO en la que se desenvuelven. Estos resultados dan cuenta de que, aunque la mayoría de los colaboradores identifican la CO con frecuencia o de manera constante, todavía existe un número relevante que percibe intermitentemente la CO. Resulta necesario reforzar la integración y difusión de los valores, normas y prácticas organizacionales dentro de la misma y garantizar una cultura sólida, coherente y compartida en todos los niveles que forman la institución.

Figura 3

Gráfico de barras de la dimensión "Implicación"

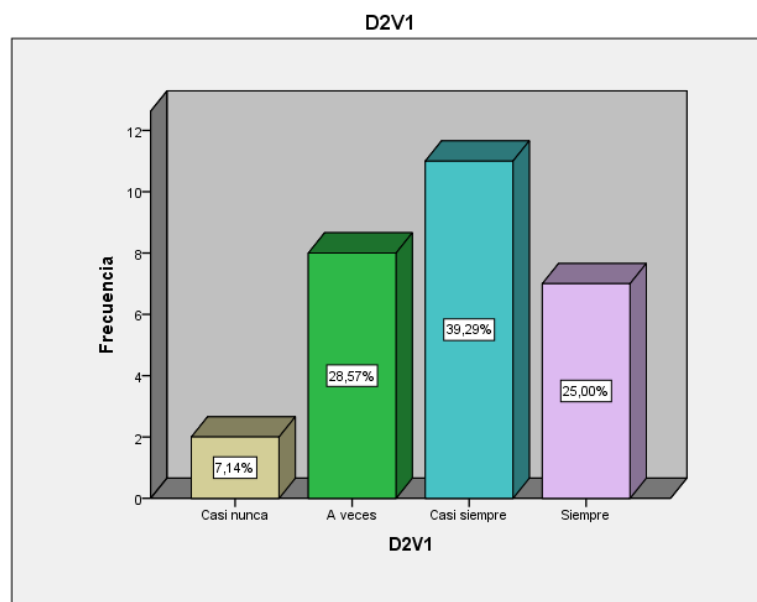


Se puede evidenciar que el 14,2 % de los trabajadores de la CMH reporta que la CO se manifiesta solo a veces, en contraste con el 39,2 % de encuestados que expresa que la CO se expresa casi siempre. Ahora bien, el 46,4 % de los participantes en la encuesta continúa afirmando que siempre identifica la implicación en la CO. De esta forma, se pueden ver resultados que, si bien son indicativos de que una porción importante de los colaboradores

manifiesta una fuerte implicación en la CO, coexiste también una porción que no la identifica de manera habitual a lo largo de sus actividades, lo cual confiere oportunidades para poner énfasis en la participación, el compromiso y el modo en el que los trabajadores entran en sintonía con los valores y objetivos institucionales.

Figura 4

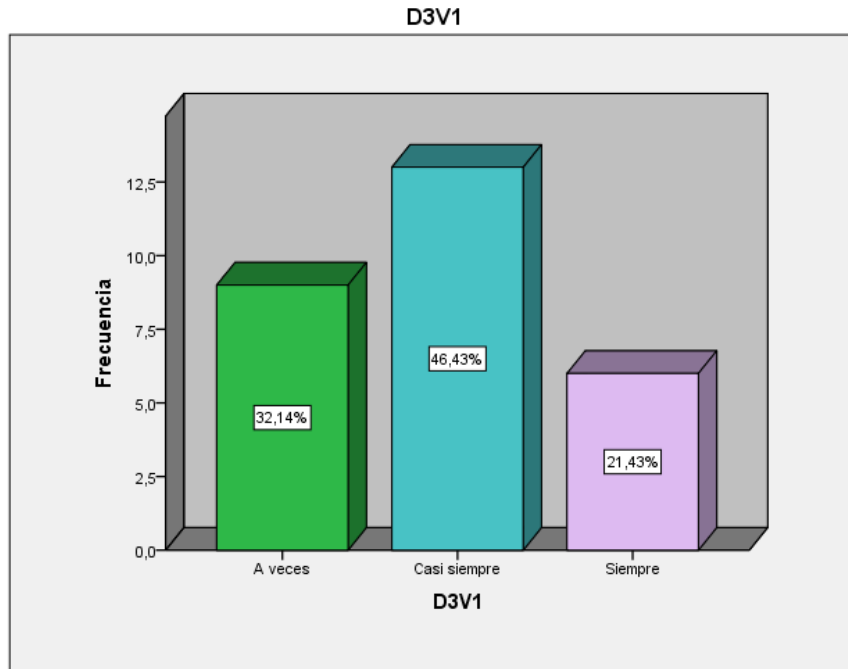
Gráfico de barras de la dimensión "Consistencia"



Se puede evidenciar que el 7,1 % de los trabajadores de la CMH perciben que casi nunca hay consistencia en la CO; así mismo, el 28,5 % se refiere que a veces la percibe; un 39,2 % se dedica a decir que casi siempre lo hace; finalmente, un 25 % de encuestados plantea que siempre percibe según la CO de la institución CMH y estos datos nos reflejan que aunque hay una mayoría relativa de colaboradores asumen que hay percepción de consistencia cultural, para también hay un porcentaje que la percibe como intermitente o escasa y que podría estar indicando la necesidad de fortalecer la alineación entre valores, normas y comportamientos organizacionales garantizando así una cultura más alineada y consistente en todos los niveles organizacionales.

Figura 5

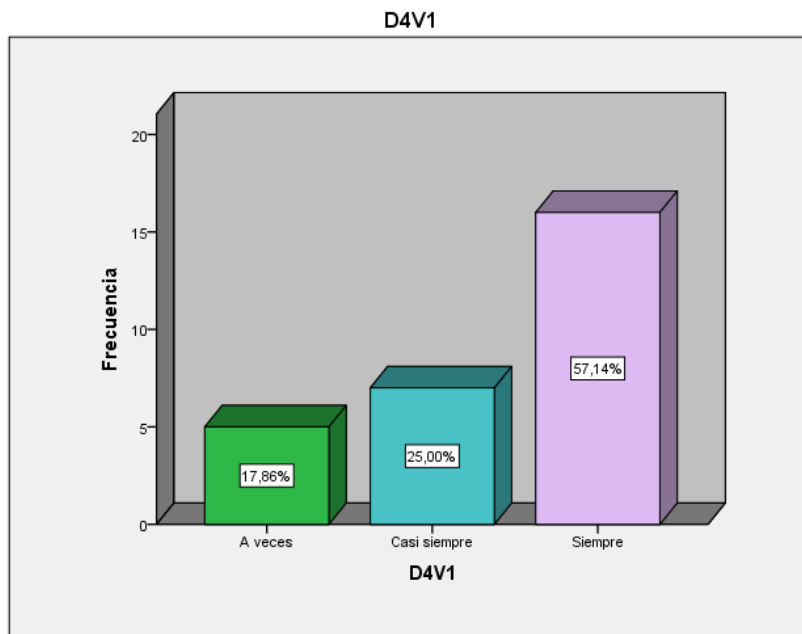
Gráfico de barras de la dimensión "Adaptabilidad"



Se puede observar que un 32,1 % de los empleados de la CMH consideran que la adaptabilidad de la CO la perciben solo algunas veces, mientras que un 46,4 % creen que la perciben casi siempre; el 21,4 % piensan que siempre la identifican. Los datos presentados muestran que a pesar de que la mayoría de los colaboradores identifican una adaptación frecuente con la CO, todavía existe un porcentaje importante que la identifica con poca frecuencia, lo cual evidencia una limitante de la institución para adaptarse frecuentemente a los cambios del entorno lo cual hace sugerir que las competencias de adaptación y los procesos de gestión del cambio deben ser mejorados y promocionados en el espacio de la CO.

Figura 6

Gráfico de barras de la dimensión "Misión"

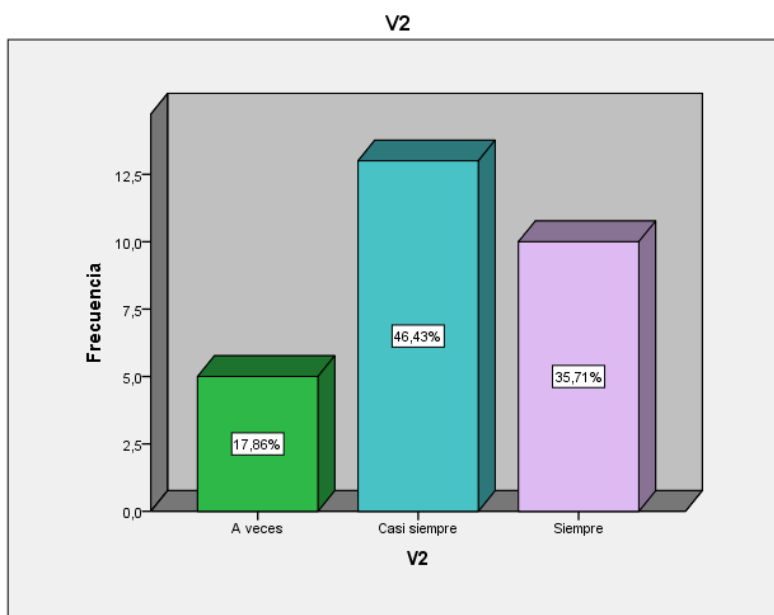


Se puede observar que un 17,8 % de los trabajadores de la CMH considera que, en ocasiones, la misión puede estar presente en su CO, mientras que el 25 % de los encuestados están de acuerdo en que ella puede estar casi siempre suscrita en la cultura. El 57,1 % de los encuestados perciben que la misión siempre está presente en la CO. Estos resultados demuestran que, incluso si más de la mitad de los encuestados afirma que, casi siempre, identifican la misión, hay un porcentaje considerable que no la ve con la misma frecuencia, lo que evidencia que queda un considerable porcentaje sin la misma actividad, lo que significa que existe un espacio para dar la misión más apoyo a su difusión e integración en la práctica diaria de la misma y que existe un considerable espacio para el alineamiento entre todos los niveles de la organización respecto a los propósitos y valores de la entidad.

3.1.3. Variable 2: Desempeño laboral

Figura 7

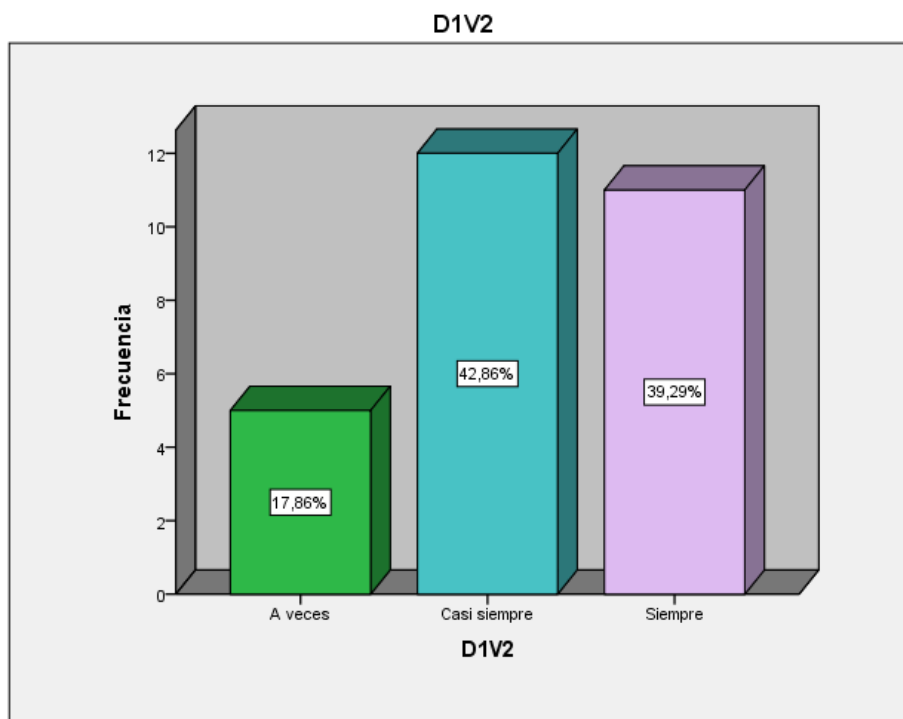
Gráfico de barras de la variable "Desempeño laboral"



Se puede comprobar que el 17,8 % de los trabajadores de la CMH perciben difícilmente el DL de la organización, mientras que el 46,4 % considera que sí dan cuenta del DL casi siempre. Por su parte, el 36 % de quienes respondieron a la encuesta declara observar siempre un adecuado desenvolvimiento en su entorno. De este modo, aunque se muestra que una mayoría de los encuestados observa un adecuado desenvolvimiento casi siempre o siempre, también se observa un porcentaje significativo de colaboradores que difícilmente observan adecuado desenvolvimiento, lo que podría llevar a plantearse opciones de mejora en lo que refiere a gestión del rendimiento, alineación de objetivos, motivación de los trabajadores.

Figura 8

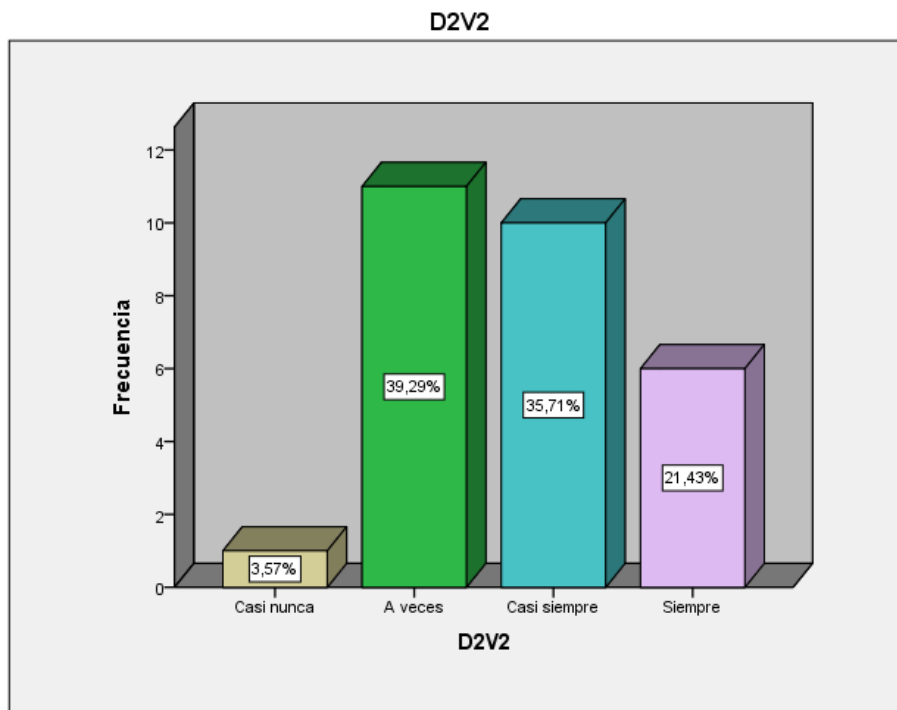
Gráfico de barras de la dimensión "Calidad"



De acuerdo con lo que se ha comentado en el punto anterior, se puede afirmar que el 17,8 % de los trabajadores de la CMH a veces percibe calidad en el desenvolvimiento, en tanto que un 42,8 % casi siempre percibe dicha calidad y el 39 % señala que siempre la percibe en su entorno de trabajo. Esto sugiere que, si bien los colaboradores reconocen la presencia casi constante o frecuente de la calidad en el desenvolvimiento, en contrapartida aún existe un porcentaje significativo que la percibe de forma ocasional, lo cual evidencia oportunidades para reforzar normas, procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad en la organización.

Figura 9

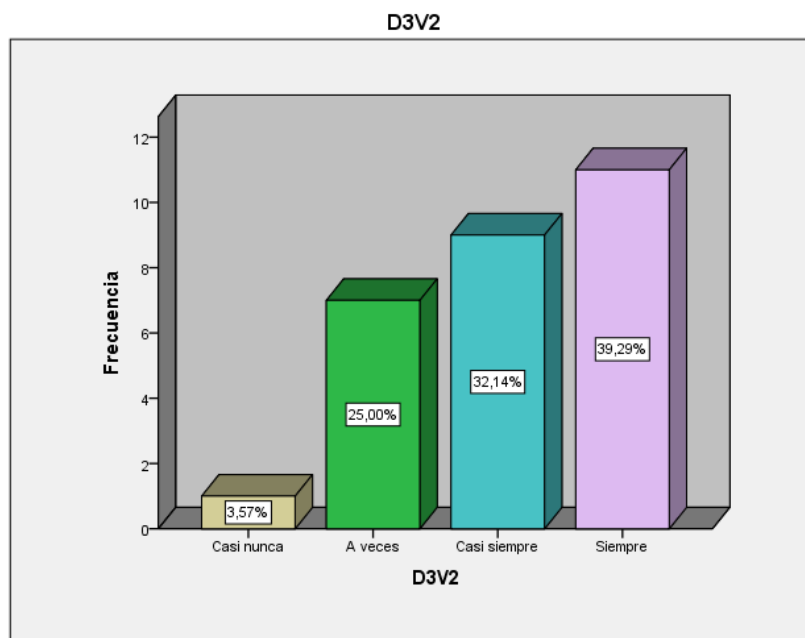
Gráfico de barras de la dimensión "Productividad"



El 3.5 % de los trabajadores de la CMH manifiestan el hecho que la productividad en el rendimiento laboral es casi nula. En cambio, el 39.2 % afirman que perciben productividad, en algunas ocasiones, en su entorno laboral (o han, en ocasiones, aprehendido la productividad) y un 35.7 % de los que afirman que casi siempre hay productividad. En última instancia, sólo el 21 % afirma que la productividad siempre está presente. Este panorama se puede advertir que buena parte de los mismos colaboradores manifiestan una productividad que podría ser descrita como cambiante o intermitente, lo cual podría dar cuenta de la necesidad de establecer estrategias para desarrollar la eficiencia, rendimiento y motivación del personal generando así un lugar laborar más productivo y sostenible.

Figura 10

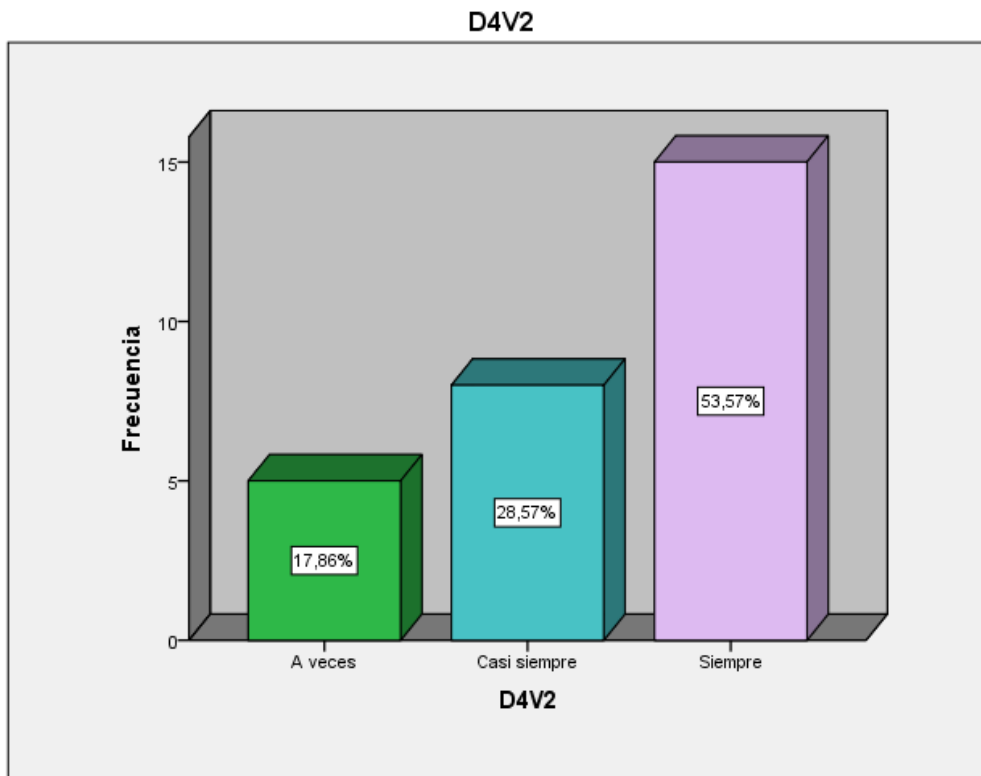
Gráfico de barras de la dimensión "Toma de decisiones"



Así pues, se puede observar que el 3,5 % de los trabajadores de la CMH afirman que casi nunca toma decisiones en el DL; en una segunda dimensión el 25 % evidencia que a veces percibe la presencia de toma de decisiones, mientras que el 32,1 % dice que casi siempre toman decisiones; y finalmente, un 39 % de los trabajadores encuestados dice que siempre observa la toma de decisiones en su medio. Estos datos muestran que, aunque existe una mayoría relativa que afirma que tomar decisiones se observa con frecuencia en la organización, aún queda un porcentaje importante que afirma que existen debilidades e inconsistencias en la toma de decisiones, lo que podría afectar la eficiencia y la posibilidad de identificar las acciones en la organización.

Figura 11

Gráfico de barras de la dimensión "Conocimiento"



Los resultados del ítem de la encuesta demuestran que el 17,8 % de la plantilla de la CMH manifiestan el conocimiento aplicado en su desenvolvimiento solamente en ocasiones; el 28,5 % lo percibe casi siempre y finalmente, el 53,5 % de la plantilla manifiesta que siempre identifica el conocimiento aplicado en su trabajo diario. Este panorama hace aflorar que, aunque más de la mitad de la plantilla manifiestan un conocimiento aplicado al realizar su trabajo, ya que lo perciben consistentemente en sus ejecutorias laborales, hay una franja suficientemente significativa que lo percibe en ocasiones o nunca, lo que podría suponer una oportunidad para reforzar las estrategias de formación, actualización y/o gestión del conocimiento en el seno de la organización.

3.2. Resultados inferenciales

3.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 5

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1	,259	28	,000	,804	28	,000
V2	,240	28	,000	,802	28	,000

Nota. Datos extraídos del procesamiento en SPSS v. 25

Teniendo en cuenta que la muestra de la indagación constituye una cifra inferior a 50 elementos, se optó con tomar en cuenta los datos de Shapiro-Wilk; además, el valor de significación obtenido en la prueba de normalidad es de 0,000, siendo este inferior al correspondiente para el umbral de 0,05, es decir, el valor de significación hallado es inferior al que se hayan establecido, por lo tanto se descarta la hipótesis nula, ratificándose así la hipótesis alternativa, acabando por concluir que esos datos no son ajustados a una distribución normal; por consiguiente, el análisis debe considerarse no paramétrico.

3.2.2. Contrastación de hipótesis

Prueba de hipótesis general

Ha: La cultura organizacional se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

H0: La cultura organizacional no se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

Tabla 6
Correlación de hipótesis general

		VI	V2	
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,646**
	V1	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
		Coefficiente de correlación	,646**	1,000
	V2	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

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

Nota. Datos extraídos del procesamiento de SPSS v. 25

A partir de los hallazgos de la indagación efectuada, se puede concluir que el valor de significación es igual a $0.000 < 0.05$, por lo que al ser menor a 0.05; se desecha la hipótesis nula y se reconoce la hipótesis alterna, infiriéndose en consecuencia que la CO se relaciona de manera positiva y significativa con el DL de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. Por otro lado, el coeficiente de correlación que se ha podido obtener y analizar es de 0.646, la cual evidencia una correspondencia positiva considerable.

Prueba de hipótesis específica 1

Ha: La implicación se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

H0: La implicación no se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

Tabla 7
Correlación de hipótesis específica 1

		D1V1	V2
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,600**
	D1V1 Sig. (bilateral)	.	,001
	N	28	28
	Coeficiente de correlación	,600**	1,000
	V2 Sig. (bilateral)	,001	.
	N	28	28

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

Nota. Datos extraídos del procesamiento de SPSS v. 25

A partir de los hallazgos de la indagación efectuada, se puede concluir que el valor de significación es igual a $0.001 < 0.05$, por lo que al ser menor a 0.05; se desecha la hipótesis nula y se reconoce la hipótesis alterna, infiriéndose en consecuencia que la implicación se relaciona de manera positiva y significativa con el DL de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. Por otro lado, el coeficiente de correlación que se ha podido obtener y analizar es de 0.600, la cual evidencia una correspondencia positiva considerable.

Prueba de hipótesis específica 2

Ha: La consistencia se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

H0: La consistencia no se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

Tabla 8
Correlación de hipótesis específica 2

		D2V1	V2	
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,580**
	D2V1	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	28	28
		Coeficiente de correlación	,580**	1,000
	V2	Sig. (bilateral)	,001	.
		N	28	28

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

Nota. Datos extraídos del procesamiento de SPSS v. 25

A partir de los hallazgos de la indagación efectuada, se puede concluir que el valor de significación es igual a $0.001 < 0.05$, por lo que al ser menor a 0.05; se desecha la hipótesis nula y se reconoce la hipótesis alterna, infiriéndose en consecuencia que la consistencia se relaciona de manera positiva y significativa con el DL de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. Por otro lado, el coeficiente de correlación que se ha podido obtener y analizar es de 0.580, la cual evidencia una correspondencia positiva considerable.

Prueba de hipótesis específica 3

Ha: La adaptabilidad se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

H0: La adaptabilidad no se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

Tabla 9
Correlación de la hipótesis específica 3

		D3V1	V2	
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,527**
	D3V1	Sig. (bilateral)	.	,004
		N	28	28
		Coefficiente de correlación	,527**	1,000
	V2	Sig. (bilateral)	,004	.
		N	28	28

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

Nota. Datos extraídos del procesamiento de SPSS v. 25

A partir de los hallazgos de la indagación efectuada, se puede concluir que el valor de significación es igual a $0.004 < 0.05$, por lo que al ser menor a 0.05; se desecha la hipótesis nula y se reconoce la hipótesis alterna, infiriéndose en consecuencia que la adaptabilidad se relaciona de manera positiva y significativa con el DL de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. Por otro lado, el coeficiente de correlación que se ha podido obtener y analizar es de 0.527, la cual evidencia una correspondencia positiva considerable.

Prueba de hipótesis específica 4

Ha: La misión se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

H0: La misión no se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.

Tabla 10
Correlación de hipótesis específica 4

		D4V2	V2	
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,792**
	D4V2	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
		Coeficiente de correlación	,792**	1,000
	V2	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

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

Nota. Datos extraídos del procesamiento de SPSS v. 25

A partir de los hallazgos de la indagación efectuada, se puede concluir que el valor de significación es igual a $0.004 < 0.05$, por lo que al ser menor a 0.05; se desecha la hipótesis nula y se reconoce la hipótesis alterna, infiriéndose en consecuencia que la misión se relaciona de manera positiva y significativa con el DL de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. Por otro lado, el coeficiente de correlación que se ha podido obtener y analizar es de 0.792, la cual evidencia una correspondencia positiva muy fuerte.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

De acuerdo con el **objetivo general**, los resultados confirman de forma contundente que la CO tiene una correspondencia positiva y significativa con el DL de los trabajadores de la (CMH, sede Comas, con un coeficiente de correspondencia de 0.646 ($p < 0.01$), corroborando lo que defenderían Denison y Mishra (1995), ya que una CO bien estructurada afecta al DL. Desde el punto de vista de los resultados empíricos, se asemeja a otros estudios como el de Al Dhanhani y Abdullah (2021), donde demostraron el efecto significativo de la CO sobre el DL en la cultura de las empresas de los Emiratos Árabes Unidos, existiendo coincidencias en contextos distintos que se traducen en que a pesar de que los diferentes sectores y lugares tal como también la CO actúan como un impulsor universal del desempeño.

No obstante, resulta significativo que a pesar de que existe relación positiva y significativa, no se muestra como perfecta, lo que puede explicarse porque existen factores externos sin medir, como por ejemplo el estar expuesto, al modelo de las condiciones económicas del sector financiero en Lima, el cual presenta un 71.1% de informalidad laboral (Comex Perú, 2023) limitando así el impacto de las políticas culturales, afectando el DL percibido. Dicha situación podría generar un impacto que limite el alcance de las políticas culturales, y con ello afectar indirectamente el desenvolvimiento percibido. En contraste con el anterior, Villarreal et al. (2023) para empresas metalmeccánicas de México encontraron que la CO conllevaba una relación directamente proporcional más fuerte que el DL ligado al hecho de que las empresas señaladas no presentaban niveles de informalidad, así como estructuras organizativas mucho más estables, lo que sugiere que el contexto socioeconómico media dicha relación.

En lo que respecta al **primero de los objetivos específicos**, se encontró que la implicación guarda una relación de correspondencia positiva y significativa con el DL ($\rho =$

0.600, $p < 0.01$). Lo hallado en este caso se suma al modelo teórico desarrollado por Denison y Mishra (1995) en el que la implicación aparece como uno de los pilares de la CO cuando lo que conduce a la participación de la propia gente.

En relación a la evidencia previa el resultado coincide con Coronado et al. (2023), en el cual, al aplicar un programa de liderazgo transformacional en una municipalidad peruana, se encontró un incremento significativo en la manera de percibir el subsistema de la CO, particularmente en el componente de compromiso e implicación; no obstante, el desacuerdo radica en la magnitud del impacto, ya que en Coronado et al. (2023) el impacto fue más elevado, algo que podría estar asociado al manejo directo de un programa de liderazgo adaptativo, elemento que no existe en la evaluación de la CMH; es decir, puede afirmarse que, aunque la implicación presente es importante, también podría ser incrementada mediante el uso de programas de liderazgo adaptativo.

En relación al **objetivo específico 2**, se obtuvo una correspondencia positiva moderada y significativa con el DL ($\rho = 0,580$, $p < 0,01$) lo que vuelve a subrayar el postulado según el cual un sistema de valores compartidos y procesos consistentes favorecen el DL, sumando también este resultado al expuesto por Peláez-León et al. (2023), quienes lograron evidenciar que en MIPYMES colombianas las culturas consistentes favorecieron el desarrollo de políticas de compensación del desenvolvimiento. Como hecho distinto, los resultados de la investigación evidencian niveles de percepción de consistencia más contenidos, pues solo un 25% de los encuestados afirma percibirla con frecuencia, lo que nos lleva a disentir de los resultados encontrados por autores como Camac et al. (2021), que objetivaron que en las cadenas productivas agrícolas peruanas se encontraban niveles de consistencia más altos y apuntaron al asociativismo y a las políticas del sector público como aspectos culturales que son favorecedores en ese ámbito. Tal discrepancia podría ser explicada por la constante

modificación de las políticas regulatorias en el sector, así como por la presión por resultados cortoplacistas que se inyecta en él, pues esta realidad actuaría como una fuente de inestabilidad que dificultaría la consolidación de valores organizacionales moldeadores de la cultura.

Con relación al **objetivo específico 3**, el análisis reveló que existe una correspondencia positiva considerable ($\rho = 0.527$, $p < 0.01$), es decir, la capacidad de la organización para reaccionar ante los presupuestos que establecen el marco de lo que se entiende como entorno tiene un impacto positivo importante en el desenvolvimiento del trabajo. Este resultado es coherente con el que encontró Panda et al. (2022), quienes señalan que una CO que permita dar flexibilidad al desenvolvimiento de expatriados genera un incremento en dicho desempeño, sobre todo si está acompañada por una estrategia de empoderamiento psicológico.

Sin embargo, en el caso de la CMH, el 32.1% de los trabajadores sólo percibe la adaptabilidad "a veces", cantidad que es inferior a lo indicado por Jin y Kim (2022) que evidenciaron la existencia de una influencia positiva de las culturas innovadoras sobre el rendimiento de los trabajadores en las empresas surcoreanas a través de la generación de las actividades laborales (*job crafting*). La razón de esta diferencia puede ser que, en la CMH, al ser una entidad financiera tradicional, se presentan tanto una mayor resistencia al cambio como menor flexibilidad de sus estructuras en comparación con los contextos orientados hacia la innovación. Esto apunta a la necesidad urgente de introducir mecanismos de gestión del cambio y flexibilidad de las operaciones en la CMH para incrementar los niveles de adaptabilidad.

Finalmente, respecto al **objetivo específico 4**, se presenta la relación más fuerte con el rendimiento ($\rho = 0.792$, $p < 0.01$) y, por tanto, se trata de una correspondencia positiva muy fuerte, en línea con los hallazgos de Denison y Mishra (1995) que concluyen que la misión proporciona dirección y estabilidad a largo plazo, las cuales son clave para la motivación y el rendimiento laboral. Del mismo modo, este resultado es coherente con el de Almarashdah

(2024) que, en su investigación sobre la relación entre la formación y el rendimiento en instituciones de Jordania, evidenció que una clara misión organizacional hace que las estrategias de formación tengan efectos muy superiores. En esta línea, la CMH evidencia una fortaleza considerable en la difusión de su misión, con una calificación superior en este ámbito frente a los restantes componentes culturales. Lo cual se puede explicar, probablemente, por el propio sector financiero que por su propia naturaleza facilita que la orientación a objetivos concretos y la visión institucional sean tareas fácilmente interiorizadas por los trabajadores frente a prácticas más dinámicas como la adaptabilidad.

4.2. Limitaciones

Uno de los límites más relevantes en la investigación lo constituye el reducido tamaño de la muestra, ya que lo que se contó fue solamente con los 28 colaboradores de la sede Comas de la Caja Municipal Huancayo. Bien es cierto que se utilizó el muestreo censal, pero al tratarse de un universo reducido, ello limita poder realizar extrapolaciones de los resultados a otras sedes o entidades del sector financiero. Además, se empleó un diseño de investigación no experimental y de corte transversal, lo que significa que se efectivamente no arbitró la posibilidad de poder establecer relaciones causales y, por otra parte, poder observar la evolución de las variables en el tiempo. Igualmente, un aspecto limitante vino dado por el hecho de que se trabajó exclusivamente con el enfoque cuantitativo, lo que llevó a dejar de lado las posibilidades de poder captar las percepciones subjetivas de los colaboradores en relación con la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño que se podía haber facilitado con los métodos cualitativos.

4.3. Implicancias

Prácticas. Los hallazgos logrados constituyen un pilar importante para que la Caja Municipal Huancayo, filial de Comas, pueda llevar a cabo su diseño e implementación de estrategias que fortalezcan institucionalmente su accionar, de cara al compromiso, la alineación

y la eficiencia operativa. Puesto que existe evidencia de la relación positiva existente entre la cultura organizacional y el desempeño del trabajador se hace necesario abrigar las dimensiones con menor grado de madurez, como la adaptabilidad y la coherencia, a través de programas de desarrollo para la gestión del cambio, liderazgo compartido y sistemas de retroalimentación continua. Finalmente, se la Caja Municipal también se le sugiere institucionalizar mecanismos periódicos de evaluación cultural; será la única forma de monitorear el clima organizacional y poder intervenir ante cualquier notoria señal de desmotivación o desalineación entre los valores organizacionales y las prácticas del día a día de las cuales forman parte los trabajadores.

Teóricas. Desde la perspectiva teórica, la aportación de la investigación para validar el modelo de Denison y Mishra (1995) en la realidad específica de las entidades microfinancieras peruanas, considerando que las dimensiones del modelo (implicación, consistencia, adaptabilidad y misión) continúan siendo válidas, de hecho, la investigación contribuye al cuerpo de conocimiento empírico que avala la relación entre estos factores culturales y el rendimiento en las organizaciones, particularmente en contextos laborales de alta informalidad y estructuras desafiantes como son lo que caracteriza al sistema financiero local. Esta aportación proporciona la idea de que el éxito de las instituciones y de sus organizaciones no depende solamente de los factores técnicos o económicos, sino de la cohesión y el alineamiento de los equipos de cada organización.

Metodológicas. Con respecto a lo que constituye la metodología, la investigación pone de manifiesto la idoneidad de un enfoque de tipo cuantitativo con diseño correlacional para poder establecer relaciones significativas entre variables a nivel organizacional, a partir de herramientas como las que nos ofrece el coeficiente de Spearman o el análisis de la fiabilidad de los respectivos instrumentos. En este sentido, el hecho de aplicar el modelo DOCS adaptado para el español pone de manifiesto su conveniencia en otros estudios que trabajen en contextos de habla hispana y en el ámbito de organizaciones de tipo medio. Sin embargo, también pone

en evidencia la posibilidad de complementar este tipo de estudios cuantitativos con técnicas de tipo cualitativas -entrevistas o grupos de discusión- para observar dimensiones no visibles estadísticamente, poder enriquecer la interpretación de los resultados surgidos de estos estudios y proponer alternativas más adecuadas a los contextos en los que son susceptibles de ser aplicados.

4.4. Conclusiones

La CO se puede decir que existe una relación positiva y significativa en el nivel de DL de la Caja Municipal Huancayo, sede Comas ($\rho = 0.646$; $p < 0.01$), lo cual da cuenta que a mayor percepción de una cultura fuerte, se logra un nivel de desenvolvimiento (en cuanto a la calidad, productividad, toma de decisiones y dominio del conocimiento) sólido. Sin embargo, observándose grados de percepción intermedios en dimensiones culturales como adaptabilidad y consistencia, que evidencian aspectos de mejora en la cultura de la entidad.

La implicación guarda una relación positiva y significativa con el DL ($\rho = 0.600$; $p < 0.01$), lo cual evidencia que los grados de compromiso y participación de los colaboradores tienen un efecto directo sobre la calidad y eficiencia obtenida en sus labores. No obstante, el 14.3% de los encuestados afirma percibir la implicación "a veces", lo que denota que aún existen áreas de mejora en cuanto a poder integrar plenamente a todos los trabajadores.

La consistencia mantiene también una relación positiva considerable con el rendimiento laboral ($\rho = 0.580$; $p < 0.01$). Sin embargo, solamente un 25% de los trabajadores la perciben bajo una manera siempre y un 35.7% lo hace de forma esporádica, lo que da cuenta de la existencia de valores compartidos y de coherencia en los modos de hacer internos, pero no llegan a estar alineados entre los diferentes niveles de la organización.

La adaptabilidad presentó una relación positiva moderada con el rendimiento ($\rho = 0.527$; $p < 0.01$), y aunque esta es la dimensión con más porcentaje de percepción esporádica, un 32.1% de los colaboradores afirman que solamente a veces pueden percibir la capacidad

adaptativa de la organización, reflejando limitaciones en la gestión del cambio, una cultura que aún tiene resistencias ante nuevas formas de trabajo.

La misión es la dimensión con mayor intensidad en la relación con el rendimiento laboral ($\rho = 0.792$; $p < 0.01$). Un 57.1% de los trabajadores reconoce siempre que existe una misión pura, propiciando la alineación estratégica de las tareas individuales con la organización. Por lo que se deduce que la visión de futuro de largo plazo se encuentra muy arraigada en la organización.

REFERENCIAS

- Al Dhanhani, A., & Abdullah, N. H. (2021). The impacts of organizational culture and transformational leadership style on the employee's job performance: A case study at UAE's petrochemical company. *IBIMA Business Review*, 2020. <https://doi.org/10.5171/2020.379522>
- Almarashdah, M. A. (2024). The role of organizational culture on the relationship between employee training and job performance in Jordan. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 505–512. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.9.002>
- Amanda, H., & Soeling, P. D. (2021). The influence of organizational culture and perceived organizational support on employee engagement with organizational commitment as a mediator. *Dia*, 19(1), 340–361. <https://doi.org/10.30996/dia.v19i1.5205>
- Ansoff, H. I. (1987). *Corporate Strategy*. Penguin Books.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2024). *Informe macroeconómico: IV trimestre de 2023*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2024/nota-de-estudios-14-2024.pdf>
- Barale, G., & Santos, S. (2017). Power cultures in organizations: A reflection on managerial decision-making. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 265–280.
- Bonavia, T., Prado, V., & García-Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7(1), 15–32. <https://digital.csic.es/handle/10261/104177>
- Calderón, J., A. (2010). *Metodología de la investigación científica en postgrado*. Save Creative.

- Camac, G., Garcia, E., Quispe, D., Rodríguez-Giraldez, W., & Vicente-Ramos, W. (2021). Associativity and organizational culture of hass avocado production chains in the huancavelica region, Peru 2003–2019. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 340–348. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.14437>
- Campos, A., López, M., & Hernández, P. (2020). Organizational culture and employee satisfaction in large enterprises. *International Journal of Human Resource Management*, 31(4), 230–247.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf
- Comex Perú. (2023). *Desempeño del mercado laboral*. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-laboral-009.pdf>
- Coronado, J., Baldeos, L., Ramos, S., Lioo, F. de M., & Neri, A. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: caso Municipalidad Provincial de Huaura (Perú). *Suma de Negocios*, 14(31), 95–101. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.V14.N31.A1>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Daud, I. (2020). The Influence of Organizational Culture and Compensation on Employee Performance with Work Motivation as Mediating Variable. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 5(2), 122–128.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and

- Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Denison, D. R., William, S., & Neale, M. A. (1999). *Denison Organizational Culture Survey Facilitator Guide*. Denison Consulting, LLC.
- Díaz, L., & Ordóñez, A. (2019). *Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas y la Municipalidad Distrital de Cacatachi- Tarapoto 2019*.
- Gómez, L., Ortiz, J., & Rodríguez, R. (2022). *El modelo Multicultural de Hofstede y su influencia en la cultura organizacional*. Universidad Autónoma de Madrid.
- González-Limas, R., Morales, A., & Pérez, J. (2018). *Cultura organizacional de personas: Un modelo para la gestión empresarial*. Editorial Universitaria.
- Gurcaylilar, D., & Aksoy, B. (2018). The role of organizational culture in achieving competitive advantage. *International Journal of Business and Management*, 13(1), 29–45.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana*. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-mercado-laboral-nov-dic-2022-ene-2023.pdf>
- Instituto Peruano de Economía. (2023). *Perú: Determinantes de las brechas de productividad laboral según regiones en 2012-2022*. <https://www.ipe.org.pe/portal/wp->

content/uploads/2023/11/Boletin-IPE-Peru_determinantes-de-las-brechas-de-productividad-laboral-segun-regiones-en-2012-2022.pdf

Jin, M., & Kim, B. (2022). Effects of ESG Activity Recognition Factors on Innovative Organization Culture, Job Crafting, and Job Performance. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/admsci12040127>

Lema, H., & Álvarez, F. (2017). La importancia del alineamiento en el modelo de las 7-S. *Harvard Business Review*, 95(2), 45–58.

Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *CienciAmérica: Revista de Divulgación Científica de La Universidad Tecnológica Indoamérica*, 3(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>

Mahlaha, M., Sáenz, A., & Hernández, C. (2020). *The Framework of 7-S: A tool for organizational analysis*. McKinsey & Company.

Mena, J. (2019). *La cultura de roles y su influencia en el desempeño organizacional*. Universidad de Barcelona.

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2022). *Estadísticas laborales del sector privado formal de Lima Metropolitana según conos, 2022*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5746643/5104747-boletin-n-03-2023_lima-metropolitana.pdf?v=1706199133

Montes, G. (2000). Metodología y técnicas de diseño y realización de encuestas en el área rural. *Temas Sociales*, 21.

Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links

between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies.

Revista Latinoamericana de Psicología, 48(1), 30–41.

<https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009>

Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J. J., & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la*

investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis (5ª. ed.). Ediciones de la U.

http://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/metodologiainvestigacionnaupas.pdf

Novitasari, D. W. I., Riani, A. L., Suyono, J., & Harsono, M. (2020). Organizational context

on workplace incivility and turnover intention. *WSEAS Transactions on Business and*

Economics, 17, 387–396. <https://doi.org/10.37394/23207.2020.17.38>

Panda, M., Pradhan, R. K., & Singh, S. K. (2022). What makes organization-assigned

expatriates perform in the host country? A moderated mediation analysis in the India-

China context. *Journal of Business Research*, 142, 663–673.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.010>

Paredes-Saavedra, M., Vallejos, M., Huanchuire-Vega, S., Morales-García, W. C., &

Geraldo-Campos, L. A. (2024). Work Team Effectiveness: Importance of Organizational

Culture, Work Climate, Leadership, Creative Synergy, and Emotional Intelligence in

University Employees. *Administrative Sciences*, 14(11).

<https://doi.org/10.3390/admsci14110280>

Peláez-León, J. D., Salas-Arbeláez, L., & García-Solarte, M. (2023). Organizational culture

and performance-based compensation in family firms: Does family involvement in

management matter? *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 25(1), 33–51.

<https://doi.org/10.7819/rbgn.v25i1.4214>

Punina, D., & Torres, M. (2018). The role of task culture in achieving organizational goals. *Business and Management Review*, 10(2), 64–72.

Robles, B. (2019). Población y muestra. *Pueblo Continente*, 30(1).

Salazar-Altamirano, M. A., Galván-Vela, E., Ravina-Ripoll, R., & Bello-Campuzano, M. R. (2024). Exploring job satisfaction in fitness franchises: a study from a human talent perspective. *BMC Psychology*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01855-x>

Superintendencia de Banca Seguros y AFP. (2023). *El 46% de la población cuenta con un nivel medio de educación financiera*. <https://www.sbs.gob.pe/noticia/detallenoticia/idnoticia/2658>

Uribe, M., Reinoso, J. F., Vera, J. A., & Cubillos, C. (2022). *Cultura organizacional: su medición e impacto en la gestión*. Caza de Libro. https://www.researchgate.net/publication/360400698_CULTURA_ORGANIZACIONA_L_SU_MEDICION_E_IMPACTO_EN_LA_GESTION

Villarreal, F. M., Gómez, J. G. I., & Rojero, R. (2023). Organizational Culture and Job Performance in a metal-mechanic enterprise of Durango, México. *Administración y Organizaciones*, 26(51), 1–2. <https://doi.org/10.24275/UXID7771>

Zambrano, E., Pérez, C., & García, L. (2020). El impacto del modelo 7-S en la mejora organizacional. *Journal of Strategic Management*, 25(2), 235–249.

ANEXOS

ANEXO N° 1. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	V1: Cultura organizacional	Tipo: Aplicada
¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?	Determinar de qué manera la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.	La cultura organizacional se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.	<i>Dimensiones</i> <ul style="list-style-type: none"> • Implicación • Consistencia • Adaptabilidad • Misión 	Enfoque: Cuantitativo
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	V2: Desempeño laboral	Población: colaboradores de la Caja Municipal Huancayo, Comas.
¿De qué manera la implicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024? ¿De qué manera la consistencia se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?	Determinar de qué manera la implicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. Determinar de qué manera la consistencia se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la	La implicación se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. La consistencia se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño	<i>Dimensiones</i> <p>Calidad Productividad Toma de decisiones Conocimiento</p>	Muestreo: Censal
				Muestra: colaboradores de la Caja Municipal Huancayo, Comas.
				Técnica: Encuesta
				Instrumento: Cuestionario

<p>¿De qué manera la adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?</p> <p>¿De qué manera la misión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024?</p>	<p>Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.</p> <p>Determinar de qué manera la adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.</p> <p>Determinar de qué manera la misión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.</p>	<p>laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.</p> <p>La adaptabilidad se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.</p> <p>La misión se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024.</p>		
--	---	---	--	--

ANEXO N° 2. Instrumento de recolección de datos

Cuestionario para evaluar las variables “Cultura organizacional y desempeño laboral”

El presente cuestionario tiene por objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024. Para lo cual, agradeceremos nos pueda brindar unos minutos de su tiempo en poder contestar las preguntas

Para la marcación de las respuestas deberá considerar los siguientes criterios:

CUESTIONARIO						
Objetivo general: Medir la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral la Caja Municipal Huancayo, Comas, 2024						
Autor del Instrumento:						
- Luis Alonso de la Cruz						
Indicaciones: Realizar la encuesta aplicando la valoración de acuerdo con la escala Likert, tomando en cuenta la siguiente ponderación:						
	(1) Nunca					
	(2) Casi nunca					
	(3) A veces					
	(4) Casi siempre					
	(5) Siempre					
ITEMS	PREGUNTAS	VALORACION				
	Cultura organizacional					
	Implicación	1	2	3	4	5
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
	Consistencia	1	2	3	4	5
4	Los líderes y directores practican lo que pregonan.					
5	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
6	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
7	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.					
	Adaptabilidad	1	2	3	4	5
8	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
9	Respondemos bien a los cambios del entorno.					
10	Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
11	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias					
	Misión	1	2	3	4	5
12	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
13	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
14	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro					
15	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					

16	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
17	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.					
Desempeño laboral						
Calidad		1	2	3	4	5
18	Las indicaciones por parte de los administrativos hacia los empleados son claras					
19	Existe un cuidado en la forma en cómo se desarrollan las actividades y que esta sea la correcta					
20	Se verifica que las actividades realizadas, sean las correctas					
Productividad		1	2	3	4	5
21	Hay un registro correcto sobre los niveles de desempeño					
22	Existe favoritismo por parte de los superiores con los empleados					
23	Se desarrollan las actividades y que estas sean las correctas					
Toma de decisiones		1	2	3	4	5
24	Se detienen los procesos cuando hay errores en los procedimientos					
25	Se supervisa a los trabajadores que incumplen con la normativa para evitar contratiempos					
26	Se realizan programaciones de los instrumentos de trabajo que se requerirán en una actividad					
27	Las responsabilidades para los empleados son asignadas pertinentemente					
Conocimiento		1	2	3	4	5
28	Se sabe sobre las actividades que hay que desarrollar					
29	Los administradores resuelven las dudas de trabajo de los empleados.					
30	Existen conocimientos técnicos necesarios para el puesto desempeñado					

ANEXO N° 3. Validación de instrumento de recolección de datos

FORMATO DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

CONTENIDO		VALORACIÓN					OBSERVACIONES
ÍTEMS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	CRITERIOS GENERALES	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%	
		Estado observado		Reajuste	Apto		
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo	Validez del contenido					
		Validez del constructo					
		Validez del criterio					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.	Validez del contenido					
		Validez del constructo					
		Validez del criterio					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita	Validez del contenido					
		Validez del constructo					
		Validez del criterio					
4	Los líderes y directores practican lo que pregonan.	Validez del contenido					
		Validez del constructo					
		Validez del criterio					
5	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.	Validez del contenido					
		Validez del constructo					
		Validez del criterio					
6	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.	Validez del contenido					
		Validez del constructo					
		Validez del criterio					
7	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.	Validez del contenido					
		Validez del					

		constructo							
		Validez del criterio							
8	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
9	Respondemos bien a los cambios del entorno.	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
10	Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
11	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
12	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
13	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
14	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
15	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							

16	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
17	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
18	Las indicaciones por parte de los administrativos hacia los empleados son claras	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
19	Existe un cuidado en la forma en cómo se desarrollan las actividades y que esta sea la correcta	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
20	Se verifica que las actividades realizadas, sean las correctas	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
21	Hay un registro correcto sobre los niveles de desempeño	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
22	Existe favoritismo por parte de los superiores con los empleados	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
23	Se desarrollan las actividades y que estas sean las correctas	Validez del contenido						
		Validez del constructo						
		Validez del criterio						
24	Se detienen los procesos cuando hay errores en los procedimientos	Validez del contenido						
		Validez del constructo						

		Validez del criterio							
25	Se supervisa a los trabajadores que incumplen con la normativa para evitar contratiempos	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
26	Se realizan programaciones de los instrumentos de trabajo que se requerirán en una actividad	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
27	Las responsabilidades para los empleados son asignadas pertinentemente	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
28	Se sabe sobre las actividades que hay que desarrollar	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
29	Los administradores resuelven las dudas de trabajo de los empleados.	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							
30	Existen conocimientos técnicos necesarios para el puesto desempeñado	Validez del contenido							
		Validez del constructo							
		Validez del criterio							

EL QUE SUSCRIBE _____
 IDENTIFICADO CON DNI, N° _____ Y N° DE COLEGIATURA
 _____, CERTIFICO QUE REALICÉ EL JUICIO DE
 EXPERTO AL INSTRUMENTO DISEÑADO POR LA AUTORA

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE () APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()

FIRMA

NOMBRE: _____

DNI:

		CULTURA ORGANIZACIONAL													DESEMPEÑO LABORAL																			
		Implicación			Consistencia			Adaptabilidad			Misión				Calidad		Productividad		Toma de decisiones			Conocimiento												
Ítems	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	D1V1	D2V1	D3	
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
12	5	5	5	5	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	
13	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
14	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
15	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	5	5	5	3	4	
16	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
18	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	5	5	3	4	3	5	4	3	4	
19	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	2	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	
22	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
23	4	4	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	
24	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	1	4	4	5	4	4	4	4	
25	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	
26	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	
27	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
28	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4

La cultura organizacional y su relación con el desempeño
laboral de los trabajadores de la Caja Municipal
Huancayo, Comas, 2024

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	
1	CULTURA ORGANIZACIONAL																	DESEMPEÑO LABORAL																
2	Implicación				Consistencia				Adaptabilidad				Misión					Calidad			Productividad			Toma de decisiones			Conocimiento							
3	Ítems	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	D1V1	D2V1	D3
4	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
5	2	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	1	5	5	5	3	3	3	5	5	
6	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
7	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
8	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	
9	6	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	4	5	5	5	5	
10	7	5	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	1	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	
11	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
12	9	4	4	5	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
13	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
14	11	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	12	5	5	5	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	
16	13	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	
17	14	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
18	15	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	5	5	5	3	
19	16	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	
20	17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
21	18	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	5	4	3	
22	19	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

ANEXO N° 5. Procesamiento de datos en SPSS v. 25

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Numérico	8	0	La mayoría de l...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	Numérico	8	0	Las decisiones ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	Numérico	8	0	La información ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	Numérico	8	0	Los líderes y di...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	Numérico	8	0	Existe un estilo...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	Numérico	8	0	Existe un conju...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	Numérico	8	0	Ignorar los valor...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	Numérico	8	0	La forma que te...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	Numérico	8	0	Respondemos ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	Numérico	8	0	Adoptamos de ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11	Numérico	8	0	Los intentos de...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12	Numérico	8	0	Esta organizaci...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13	Numérico	8	0	Esta organizaci...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	Numérico	8	0	Esta organizaci...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	Numérico	8	0	Existe un ampli...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16	Numérico	8	0	La Dirección no...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17	Numérico	8	0	Los líderes y di...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18	Numérico	8	0	Las indicacione...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19	Numérico	8	0	Existe un cuida...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20	Numérico	8	0	Se verifica que l...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21	Numérico	8	0	Hay un registro...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22	Numérico	8	0	Existe favoritis...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23	Numérico	8	0	Se desarrollan l...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24	Numérico	8	0	Se detienen los...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	P25	Numérico	8	0	Se supervisa a ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
26	P26	Numérico	8	0	Se realizan pro...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
27	P27	Numérico	8	0	Las responsabil...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
28	P28	Numérico	8	0	Se sabe sobre l...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	P29	Numérico	8	0	Los administrat...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
13	P13	Numérico	8	0	Esta organizaci...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	Numérico	8	0	Esta organizaci...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	Numérico	8	0	Existe un ampli...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16	Numérico	8	0	La Dirección no...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17	Numérico	8	0	Los líderes y di...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18	Numérico	8	0	Las indicacione...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19	Numérico	8	0	Existe un cuida...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20	Numérico	8	0	Se verifica que l...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21	Numérico	8	0	Hay un registro...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22	Numérico	8	0	Existe favoritis...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23	Numérico	8	0	Se desarrollan l...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24	Numérico	8	0	Se detienen los...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	P25	Numérico	8	0	Se supervisa a ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
26	P26	Numérico	8	0	Se realizan pro...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
27	P27	Numérico	8	0	Las responsabil...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
28	P28	Numérico	8	0	Se sabe sobre l...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	P29	Numérico	8	0	Los administra...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
30	P30	Numérico	8	0	Existen conoci...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
31	D1V1	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
32	D2V1	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
33	D3V1	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	D4V1	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	D1V2	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
36	D2V2	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
37	D3V2	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
38	D4V2	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
39	V1	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
40	V2	Numérico	8	0		{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Visible: 40 de 40 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P
1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	
2	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	
6	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	
7	5	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	
9	4	4	5	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
11	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	
12	5	5	5	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	
13	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	
14	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
16	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	
18	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	3	
19	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
21	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	
22	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	
23	4	4	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
24	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	
25	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
26	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
27	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	

Vista de datos Vista de variables

	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V1	V2	var
1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4
2	1	5	5	5	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
6	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4
7	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
9	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5
12	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
13	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	3	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4
16	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
18	2	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5
23	2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
24	3	3	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4
25	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4
26	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
27	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3

	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V1	V2
2	1	5	5	5	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
6	3	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4
7	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	2	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
9	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5
12	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4
13	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
15	3	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4
16	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
18	2	3	3	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	5
23	2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3
24	3	3	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4
25	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4
26	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5
27	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
28	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5