



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**“LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA  
EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA SUB GERENCIA  
REGIONAL DE CUTERVO, 2021”**

**PRESENTADA POR:**

**BACH. LORENA GISEL GUEVARA DÍAZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**ASESOR:**

**MG. ERIK ANTONIO ZOEGER CALLE**

**CAJAMARCA – PERÚ**

**2021**

Copyright ©. By  
Guevara Díaz, Lorena Gisela

**DEDICATORIA**

A mi Dios amado, mis padres y familia.

### **AGRADECIMIENTO**

Infinito agradecimiento a Dios que me da la vida,  
la salud para finalizar mis estudios, a mis padres y  
los profesores de la Universidad.

## **RECONOCIMIENTO**

A la Universidad Alas Peruanas, los docentes que impartieron sus enseñanzas con mucho esmero y profesionalismo para forjarnos como profesionales.

## **INDICE**

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv

RECONOCIMIENTO.....	v
INDICE.....	v
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.1    DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	14
1.2    DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.2.1.    Delimitación espacial.....	15
1.2.2.    Delimitación Social.....	15
1.2.3.    Delimitación temporal.....	15
1.2.4.    Delimitación conceptual.....	15
1.3    PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.3.1    Problema principal.....	16
1.3.2    Problemas específicos.....	16
1.4    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.4.1    Objetivo general.....	16
1.4.2    Objetivos específicos.....	16
1.5    HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.5.1    Hipótesis General.....	17
1.5.2    Hipótesis Secundarias.....	17
1.5.3    Variables.....	17
1.5.4    Operacionalización de variables.....	19
1.6    METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.6.1    Tipo y nivel de investigación.....	20
1.6.2    Métodos y diseño de la investigación.....	20
1.6.3    Población y muestra de la investigación.....	21

1.6.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
1.6.5	Justificación, importancia y limitaciones de la investigación.....	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....		24
2.1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
2.1.1.	Antecedentes Internacionales.....	24
2.1.2.	Antecedentes Nacionales.....	25
2.1.3.	Antecedentes Regionales .....	26
2.2.	BASES TEÓRICAS.....	27
2.2.1.	Teorías de la gestión de recursos humanos .....	27
2.2.2.	Teorías de cultura organizacional .....	29
2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	33
2.4.	BASES HISTÓRICAS.....	34
2.5.	BASE LEGAL.....	34
CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		36
3.1.	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	36
3.2.	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE VARIABLES.....	37
3.3.	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DIMENSIONAL DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	37
3.4.	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DIMENSIONAL DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	40
3.5.	ANÁLISIS INFERENCIAL DE LAS VARIABLES.....	43
3.6.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	54
CONCLUSIONES .....		58
RECOMENDACIONES.....		58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		60
ANEXOS .....		64
MATRIZ DE CONSISTENCIA .....		65
ENCUESTA.....		66





## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables .....	19
Tabla 2. Alfa de Cronbach .....	36
Tabla 3. Datos procesados de las variables.....	44
Tabla 4. Tabla de frecuencia observada y esperada.....	44
Tabla 5. Prueba de hipótesis Chi cuadrado .....	44
Tabla 6. Dimension incorporacion del RRHH vs cultura organizacional .....	46
Tabla 7. Prueba estadística Chi Cuadrado .....	46
Tabla 8. Dimensión capacitación de RRHH vs cultura organizacional.....	46
Tabla 9. Prueba estadística Chi cuadrado .....	47
Tabla 10. Dimension evaluación vs la cultura organizacional .....	47
Tabla 11. Prueba estadística Chi cuadrado. ....	48
Tabla 12. Dimension incentivos vs la cultura organizacional .....	48
Tabla 13. Prueba estadística Chi cuadrado .....	49
Tabla 14. Dimension identidad institucional vs gestión de recursos humanos.....	50
Tabla 15. Prueba estadística Chi cuadrado .....	50
Tabla 16. Dimensión relaciones interpersonales vs gestión de RRHH. ....	51
Tabla 17. Prueba estadística Chi cuadrado .....	51
Tabla 18. Comunicación interna vs gestión de RRHH.....	51
Tabla 19. Prueba estadística Chi cuadrado .....	52
Tabla 20. Dimensión trabajo en equipo vs gestión de RRHH.....	52
Tabla 21. Prueba estadística Chi cuadrado. ....	52
Tabla 22. Dimensión prestigio institucional vs gestión de RRHH.....	53
Tabla 23. Prueba estadística Chi cuadrado .....	53

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensión incorporación del recurso humano .....	37
Figura 2. Dimensión capacitación del recurso humano .....	38
Figura 3. Dimensión evaluación del recurso humano .....	38
Figura 4. Dimensión incentivos .....	39
Figura 5. Dimensión identidad institucional .....	40
Figura 6. Dimensión relaciones interpersonales .....	41
Figura 7. Dimensión comunicación interna .....	41
Figura 8. Dimensión trabajo en equipo.....	42
Figura 9. Dimensión prestigio institucional.....	43

## RESUMEN

La investigación buscó determinar la influencia de la gestión del recurso humano en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, para ello se realizaron encuestas a un total de 74 funcionarios de la institución mencionada, la investigación es básica de nivel correlacional y de diseño no experimental; como resultados del estudio se utilizó el estadístico de prueba denominado Chi cuadrado para ver el nivel de correlación entre la variable gestión de recursos humanos y la cultura organizacional; de las fuentes de información consultadas, de los datos recopilados y procesados se obtuvo las siguientes conclusiones la actual gestión de recursos humanos influye significativamente en la cultura organizacional puesto que al realizar la prueba de hipótesis estadística, se obtuvo un valor de significancia bilateral de  $0.000 < 0,05$  lo cual demuestra que existe evidencia estadística para considerar a correlación entre las variables estudiadas; así mismo cuando se correlacionaron cada dimensión de la variable gestión de recursos humanos con la cultura organizacional y al mismo modo cada dimensión de la variable cultura organizacional se evidencio la alta correlación entre las variables puesto que en la mayoría de dimensiones correlacionadas el valor de significancia o denominado p-valor ( $p\text{-valor}=0.00$ ) es mucho menor al nivel de significación asignado en la investigación ( $\alpha=0.05$ ); por lo tanto se puede sostener que existe una correlación significativa entre la gestión de recursos humano y la cultura organizacional en la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el presente año.

**Palabras clave:** gestión, recursos humanos, cultura organizacional

## ABSTRACT

The research sought to determine the influence of human resource management on the organizational culture of the Sub Regional Management of Cutervo. For this purpose, a total of 74 officials from the aforementioned institution were surveyed. The research is basic at the correlational and design level. non-experimental; As results of the study, the test statistic called Chi square was used to see the level of correlation between the variable human resource management and organizational culture; From the sources of information consulted, from the data collected and processed, the following conclusions were obtained: the current management of human resources significantly influences the organizational culture, since when performing the statistical hypothesis test, a value of bilateral significance of 0.000 was obtained  $< 0.05$  which shows that there is statistical evidence to consider a correlation between the variables studied; Likewise, when each dimension of the variable of human resources management was correlated with the organizational culture, and in the same way, each dimension of the variable organizational culture showed the high correlation between the variables, since in the majority of correlated dimensions the value of significance or denominated p-value (p-value = 0.00) is much less than the significance level assigned in the investigation ( $\alpha = 0.05$ ); therefore it can be argued that there is a significant correlation between human resource management and organizational culture in the Cutervo Sub Regional Management during the current year.

**Keywords:** management, human resources, organizational culture

## INTRODUCCIÓN

En los tiempos actuales las empresas y organizaciones o entidades públicas o privadas han evolucionado tanto que se valora el recurso humano como formador de la cultura organizacional, como elemento esencial para el desarrollo competitivo como parte de la identidad de una empresa, puesto que su filosofía, sus valores, sus creencias, sus mismos procedimientos conforman su cultura organizacional que los clientes valoran cuando se consideran de relevancia o importancia en la oferta de bienes y servicios.

Cuando la cultura organizacional de una empresa o institución pública o privada es apropiada por los usuarios o clientes es decir llega a conocerse, esta es valorada, pero para la formación de la cultura es necesario que los colaboradores o funcionarios públicos según sea el caso, puedan alinearse y aceptar los valores y creencias que forman la cultura la cual debe evolucionar con el tiempo ejerciendo una influencia generada por los recursos humanos que se ven comprometidos en orden de jerarquía o por apropiación consiente de cualidades o características que se transmiten hacia los clientes o usuarios de un bien o servicio.

En los gobiernos sub nacionales, regionales o locales por las transiciones de gestión pública la cultura organizacional es una evolución que se puede transmitir, puesto que cuando está formada por valores aceptables, honestos, responsables, de compromiso, de orden pueden favorecer a la imagen y prestigio de la institución público, sabemos que la gestión de los recursos humanos es la clave para lograr que exista un clima de confianza y se genere una cultura organizacional que se caracterice por generar un mayor desempeño en los colaboradores y mejorando las aptitudes y actitudes conductuales del recurso humano que se traduce en el logro de objetivo y metas que se plantean a lo largo de toda la gestión pública.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.**

La gestión pública de un gobierno regional tiene un periodo de 4 años, en este periodo, la institución pública crea una cultura organizacional que se ve influenciada por la forma de comportamiento, valores, creencias y pensamiento de las personas o colaboradores que brindan un servicio a la ciudadanía, sin embargo estos valores no siempre son bien observados por los ciudadanos puesto que no se llegan a consolidar en el periodo de gobierno y más se transmiten por las personas que son nombradas en un puesto de trabajo, sin embargo en un periodo corto es factible crear una cultura organizacional que permita compartir una serie de valores que son compartidos por todos los colaboradores y que se puedan ver reflejados en conductas, aptitudes y actitudes de los funcionarios que son apreciados por los usuarios que desean un servicio, es decir la cultura organizacional aún no se transforma en la práctica en situaciones y orientaciones que favorecen los procedimientos y la disposición de servicios que superan la exigencia del ciudadano.

En la ciudad de Cutervo se ha observado que la gestión de recursos humanos en la sub región de Cutervo, está influenciado por la cultura organizacional, se podido notar que los procedimientos o procesos engorrosos de trámite, los valores que forman la cultura de la institución pueden verse mellados por la corrupción u otros mecanismos de ética profesional o de honestidad como parte de la imagen y prestigio institucional, por otro lado se observó que los factores como la identidad institucional es tomada muy en cuenta, así como el trabajo en equipo, tratando de tener una buena relación interpersonal entre los integrantes del equipo sin embargo se ha podido observar que

existe deficiencias respecto a la comunicación interna puesto que hace cada vez más engorroso los tramites convirtiéndose en algo muy burocrático y hasta repetitivo, a pesar de existir mecanismos de simplificación administrativa.

## **1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.2.1. Delimitación espacial.**

Se desarrolló en la sub región de Cutervo, perteneciente a la región Cajamarca.

### **1.2.2. Delimitación Social.**

Se desarrolló en las diferentes oficinas administrativas y de gestión de la sub región de Cutervo, perteneciente a la región Cajamarca

### **1.2.3. Delimitación temporal.**

Se desarrolló del 02 de febrero al 30 de junio del 2021

### **1.2.4. Delimitación conceptual.**

Se determinó la influencia de la gestión de los recursos humanos como factor importante en la cultura organizacional, de la sub región de Cutervo, perteneciente a la región Cajamarca.

## **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

En la sub región de Cutervo, de un total de 256 funcionarios públicos, el 85% de estos son convocados a por contratación por CAS, el 3% son funcionarios de confianza; el existen un 12% de funcionarios nombrados, lo cual están gestionados por la oficina de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, la cual solamente se dedica a marcar la asistencia del personal que labora en la institución, elaborar las planillas de pago o generar o colaborar con las oficinas pertinentes para la elaboración de contratos, inducción al personal nuevo que ingresa a laborar, sin dar importancia a los factores claves para una gestión más eficiente y transparente como es el caso de la cultura organizacional, este factor ha sido relegado y visto sin importancia por la oficina de recursos humanos; en consecuencia las oficinas gerenciales o directivas que se encuentran en el organigrama no transmiten los lineamientos para generar una cultura organizacional sólida que pueda ser compartida y socializada por todo el personal que labora, generando que no se arraigue una forma de trabajo más efectiva y con mayor valor para los ciudadanos, es decir por más simple o sencilla que pueda observarse un valor o una actitud frente al ciudadano este debe ser transmitido y respetado para

generar mayor confianza y transparencia en el ciudadano como es el caso del trato al público, puntualidad, respeto, honestidad entre otros valores que puedan considerarse como básicos en el trabajo, y que se deben gestionar desde las oficinas pertinentes.

### **1.3.1 Problema principal.**

¿De qué manera influye la gestión de recursos humanos en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021?

### **1.3.2 Problemas específicos.**

- ¿Cómo es la incorporación, capacitación, evaluación e incentivos en la actual gestión de recursos humanos que influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021?
- ¿Cómo es la identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional de la cultura organizacional que influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021?

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.4.1 Objetivo general.**

Determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

### **1.4.2 Objetivos específicos.**

- Conocer como es la incorporación, capacitación, evaluación e incentivos en la actual gestión de recursos humanos que influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021
- Conocer la identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional como cultura organizacional que influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

## **1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.**



### **1.5.1 Hipótesis General.**

La gestión de recursos humanos influye significativamente en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

### **1.5.2 Hipótesis Secundarias.**

- La incorporación, capacitación, evaluación e incentivos en la actual gestión de recursos humanos influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021
- La identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional como cultura organizacional influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

### **1.5.3 Variables.**

#### **1.5.3.1 Gestión de recursos humanos (Definición Operacional).**

“Es la gestión del principal recurso que dispone una organización para consolidar y mejorar su competitividad” (Pereda y Berrocal, 2012, p. 11)

Está relacionada con las directrices o políticas que forman parte de la filosofía de la organización y que es gestionada tanto en cantidad como en calidad de los recursos humanos, siendo estos elementos cambiantes por lo que se gestionan de manera flexible para lograr el éxito (Chiavenato, 2007, p. 114)

#### **1.5.3.2 La Gestión de recursos humanos (Definición Conceptual).**

Es conseguir mejores resultados, a partir de la acción planificada del personal disponible en la organización

#### **1.5.3.3 La Cultura Organizacional (Definición Operacional).**

Gómez, Balkin, y Cardy (2008) sostiene que la cultura organizacional se refiere a las creencias y supuestos básicos que son compartidos por todos los funcionarios o miembros de la organización. Estos valores, creencias actúan de

forma inconsciente lo que da por hecho en perspectiva que tenemos de la institución y de su entorno (p. 16)

#### **1.5.3.4 La Cultura Organizacional (Definición Conceptual).**

Es el conjunto de valores, creencias, tecnologías, actitudes y aptitudes que son apropiados por todos los funcionarios de la Institución, que permite generar bienestar y satisfacción en la oferta de servicios al ciudadano.

### 1.5.4 Operacionalización de variables.

Tabla 1  
Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>GESTION DE RECURSOS HUMANOS</b>  (Variable 1)	Está relacionada con las directrices o políticas que forman parte de la filosofía de la organización y que es gestionada tanto en cantidad como en calidad de los recursos humanos, siendo estos elementos cambiantes por lo que se gestionan de manera flexible para lograr el éxito (Chiavenato, 2007, p. 114)	Es conseguir mejores resultados, a partir de la acción planificada del personal disponible en la organización	Incorporación del recurso humano	Preg. 1 a la Preg. 5	Escala de Likert
			Capacitación	Preg. 6 a la Preg. 10	
			Evaluación	Preg. 11 a la Preg. 15	
			Incentivos	Preg. 16 a la Preg. 20	
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>  (Variable 2)	Gómez, Balkin, y Cardy (2008) sostiene que la cultura organizacional se refiere a las creencias y supuestos básicos que son compartidos por todos los funcionarios o miembros de la organización. Estos valores, creencias actúan de forma inconsciente lo que da por hecho en perspectiva que tenemos de la institución y de su entorno (p. 16)	Es el conjunto de valores, creencias, tecnologías, actitudes y aptitudes que son apropiados por todos los funcionarios de la Institución, que permite generar bienestar y satisfacción en la oferta de servicios al ciudadano.	Identidad Institucional	Preg. 21 a la Preg. 25	Escala de Likert
			Relaciones interpersonales	Preg. 26 a la Preg. 30	
			Comunicación interna e información	Preg. 31 a la Preg. 34	
			Trabajo en equipo	Preg. 35 a la Preg. 39	
			Prestigio	Preg. 40 a la reg. 44	

## **1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.6.1 Tipo y nivel de investigación.**

#### **a) Tipo de investigación.**

Es básica, puesto que busca conocer de primera fuente la fundamentación teórica de las variables que se están estudiando, con la finalidad de incrementar los conocimientos sobre la influencia que ejerce la gestión de los recursos humanos en la cultura organizacional de una institución; como sostiene Mejía (2005), una investigación es básica “porque proporciona el fundamento teórico y conceptual del problema planteado” (p. 29)

#### **b) Nivel de Investigación.**

Es correlacional, puesto que se trata de conocer si existe algún grado de asociación correlacional entre la variable gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en la Gerencia Sub Regional de Cutervo, en relación a ello Hernández, Fernández & Baptista (2010), menciona que una investigación es correlacional cuando “tienen por finalidad conocer la relación o grado de asociación existente entre dos o más categorías o variables en un contexto particular” (p. 81).

### **1.6.2 Métodos y diseño de la investigación.**

#### **a) Método de investigación.**

Se utilizó el método inductivo – deductivo, el primero (método inductivo) porque se alcanzó a las conclusiones generales, a partir de hipótesis específicas y en el segundo caso (método deductivo) porque se desarrollaron fundamentaciones científicas y teóricas que partieron de lo general a lo particular; en tal sentido Ruiz (2007), sostiene que el método inductivo-deductivo se aplica en investigaciones básicas que llegan a conclusiones a partir de hipótesis generadas en la investigación así como partir de hechos generales para llegar a situaciones particulares (p. 20)

**b) Diseño de investigación.**

Es no experimental, puesto que se evaluará las variables en un contexto y tiempo determinado sin la manipulación de ninguna de ellas, en este sentido Hernández, Fernández & Baptista (2010) es de tipo no experimental cuando el estudio “se realiza sin la manipulación deliberada de las variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 81)

**1.6.3 Población y muestra de la investigación.**

**a) Población.**

“Es el conjunto de personas que tienen características semejantes” (Arias, 2012, p.81), por consiguiente, la Gerencia Sub Regional de Cutervo tiene un total de 256 funcionarios públicos en todas sus dependencias, constituyendo la población de estudio.

**b) Muestra.**

“Es el subconjunto de la población que tienen las mismas características de esta” (Arias, 2012, p 83), la muestra se calcula mediante la siguiente formula, se utilizó un muestreo probabilístico para la selección de las personas que conformaron la muestra.

$$n = \frac{NZ^2pq}{d^2(N - 1) + Z^2pq}$$

Donde:

n= cantidad de personas elegidas para la muestra

N= cantidad total de personas o población de estudio

Z=valor crítico, equivalente a 1.96

p=proporción aproximada equivalente a 0.05

q=proporción de la población de referencia 1-p=0.95.

d=nivel de precisión absoluta equivalente al 5%

Reemplazando en la fórmula se tiene:

$$n = \frac{256 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (255) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = 74$$

Son 74 personas las que conformaran la muestra de estudio

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

##### a) Técnicas.

“La técnica de investigación, es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (Arias, 2012, p. 67), se utilizó encuestas, para recopilar la información de cada una de las dimensiones de cada variable de estudio, con la finalidad de comprobar el nivel de asociación entre las variables de estudio.

##### b) Instrumentos.

“Es el recurso, formato o dispositivo usado para registrar o sistematizar la información recopilada” (Arias, 2012, p. 68), en el presente estudio se utilizó como instrumento el cuestionario, el cual está constituido por un conjunto de preguntas o ítems con las dimensiones a ser evaluadas tanto para el caso de la gestión de recurso humano como en caso de la variable cultura organizacional, esto nos permitirá recopilar, sistematizar y procesar la información recopilada de los funcionarios de la Gerencia Sub Regional de Cutervo.

#### 1.6.5 Justificación, importancia y limitaciones de la investigación

##### a) Justificación.

**Justificación teórica.** Se justifica porque existe evidencia teórica científica sobre estudios relacionados al tema de investigación, fundamentados en las bases teóricas y en los antecedentes de estudio del presente informe.

**Justificación práctica.** Se justifica puesto que en la práctica profesional nos permite orientar una gestión eficiente del recurso más importante que tiene toda

institución pública o privada generando una cultura organizacional que garantice un servicio de calidad a los ciudadanos quienes requieren de sus servicios como institución pública.

**Justificación metodológica.** Se justifica porque nos brinda los procedimientos metodológicos propios de la gestión eficiente de las personas o funcionarios públicos los cuales generan una filosofía, creencias y valores que son transmitidos mediante la cultura organizacional hacia los ciudadanos

**Justificación social.** Se justifica porque nos brinda la oportunidad de mejorar significativamente los procesos y procedimientos de la gestión de recursos humanos mediante la oficina encargada de promover valores, creencias basadas en honestidad y transparencia que son valoradas por la ciudadanía mejorando la imagen frente a la sociedad.

**b) Importancia.**

Porque nos permitió conocer la importancia que tiene la cultura organizacional en una institución pública como la Gerencia Sub Regional de Cutervo, la cual es consolidada y transformada para beneficio de los ciudadanos cuando se gestiona eficientemente los recursos humanos como principal transmisor de su cultura que forma parte de la identidad de la Institución, siendo este factor uno de los más importantes en una sociedad más evolucionada que exige mejor calidad de atención en los servicios que se ofrecen, así como mayores niveles de transparencia y honestidad en los funcionarios que están a cargo de las diferentes oficinas de esta Institución Pública, finalmente brinda un aporte significativo en la práctica científica para mejorar los procesos administrativos de la gestión pública como medio del bienestar social .

**c) Limitaciones.**

- La alta carga laboral de algunos funcionarios limitó el llenado de la encuesta.
- Algunos funcionarios no cooperaron con el llenado de la encuesta a pesar de disponer de tiempo.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales.

Santana (2014) en su Tesis *Cultura organizacional en los procesos administrativos de recursos humanos en la corporación nacional de telecomunicaciones*, realizada en una empresa pública de Ecuador, cuyo objetivo fue analizar la cultura organizacional como principal fuente de cambio administrativo en la gestión de recursos humanos de la empresa, en el estudio se observó el compromiso del recurso humano frente al cambio y cada uno de los procesos administrativos, la investigación fue básica correlacional, se concluyó que los elementos más relevantes de la cultura organizacional fue el respeto entre los integrantes de equipos de trabajo; del mismo modo se evidenció la escasa comunicación y nivel de confianza entre los funcionarios y su jefe superior, se observa además un escaso compromiso para adoptar los cambios en la gestión administrativa a tal punto que no se sienten a gusto con sus nuevos roles, finalmente se observó que por ser una institución pública los funcionarios tuvieron resistencia a los cambios y se generaron dificultades en la gestión de recursos humanos que se reflejó en la cultura organizacional de la institución.

Galarza (2016) en su Tesis *Valores de la cultura organizacional y su influencia en la dirección de talento humano y planificación del ministerio del trabajo*, en el estudio se planteó el siguiente propósito determinar los valores que conforman la cultura organizacional y su influencia en la dirección del talento humano debido a que es una institución promotora de políticas públicas en empleo relacionadas con el talento humano que tiene procesos muy eficientes, transparentes, eficaces y basados en la



democracia, es de enfoque cualitativo, se utilizó como instrumento de recojo de datos el focus group para sondear las opiniones de servidores públicos; se encontraron los siguientes hallazgos el personal identifico la existencia de valores en cada área de trabajo, siendo el más importante el de coordinación interdepartamental y el menos resaltante es la efectividad por los tiempos y trámites engorrosos que consideran cuando se realiza algún trámite afectando la entrega de servicios en el ciudadano, aun se identificó que existen valores que no están siendo apropiados por el personal para mejorar la productividad; las relaciones interpersonales son excelentes, las creencias sobre los valores institucionales son limitantes, los valores que se destacan son el respeto, amabilidad y solidaridad.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales.**

Ángeles (2017) en su Tesis *Gestión del talento humano y cultura organizacional gestionados por el área de recursos humanos UGEL 6, Ate Vitarte* cuyo objetivo fue conocer la relación entre la gestión del talento humano del área de recursos humanos con la cultura organizacional en la Unidad de Gestión Educativa del distrito de Ate Vitarte, la investigación es básica no experimental transversal se realizó un estudio en 40 personas, llegando a las siguientes conclusiones: existe una relación significativa y positiva entre la gestión del talento y la cultura organizacional, del mismo modo entre la gestión del talento de personas y la producción y con los valores que conforman la cultura de la organización.

Salazar (2012) en su Tesis *Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en la empresa PIANGESA*, en la que su objetivo fue dar a conocer la importancia que tiene la cultura de una organización como un elemento fundamental en la gestión de los recursos humanos, se aplicaron encuestas el estudio es no experimental correlacional y se comprobó que existe una relación entre las variables de estudio concluyéndose que es fundamental el desarrollo de una cultura en la organización que debe ser gestada desde los altos cargo de manera jerárquica es decir de los niveles altos hacia los operativos que mejoren los recursos humanos; además se fundamentó que existe una ventaja competitiva en las empresas u organizaciones cuando se institucionaliza la cultura organizacional desarrollándose capacidades en las

personas que comparten los mismo valores, capacidades, creencias los cuales actúan según la misión y visión de la propia organización.

### **2.1.3. Antecedentes Regionales**

Ruiz (2019) en su Tesis *Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura*, en donde se planteó el siguiente objetivo describir como es la cultura organizacional en la gestión de recursos humanos, para ello se aplicó encuestas a un total de 94 empleados públicos, en el estudio se llega a las conclusiones que la gestión de personas se fundamenta en el potencial humano de quienes conforman los equipos de trabajo que se reclutan a partir de la selección, promoción, evaluación, estimulación, retribución y salud en el trabajo; además se observó que existe deficiencias en la cultura organizacional puesto que no se han conformado una comunicación fluida y eficiente, baja participación prestigio institucional, disponibilidad para un trabajo en equipo y dificultad en el estilo de dirección.

Esaine y León (2014) en su tesis *Eficiencia en la gestión de recursos humanos y su influencia en la satisfacción de servicios de la empresa DIAS*, cuyo objetivo fue presentar una propuesta para la gestión eficiente de recursos humanos, a partir de un diagnóstico general de los procesos de la empresa, de tal modo observar si existen redundancia, superposición o procesos clave a ser tomados en cuenta, en la investigación básica y descriptiva se aplicaron encuestas a los clientes sobre el nivel de satisfacción llegándose a las conclusión siguientes; que existía ineficiencia en los procesos de gestión de las personas, generándose propuestas de capacitación y que además se observó que hay un bajo nivel de cultura organizacional que se ve reflejada en la satisfacción de los clientes externos proponiéndose un reestructuración y reprogramación de los procesos de gestión, se identificó además que los colaboradores actúan y se muestran más dispuestos cuando hay algún tipo de compensación

## **2.2. BASES TEÓRICAS.**

### **2.2.1. Teorías de la gestión de recursos humanos**

Chiavenato (2002) explica que la gestión de los recursos humanos en las organizaciones es un factor clave para su éxito puesto que las personas integrantes de la organización aportan habilidades, conocimientos, capacidades e inteligencia, incluyendo un compromiso desde su incorporación, trabajo, aportando con su labor y desempeño al progreso y éxito de la organización evolucionando su cultura organizacional (p. 8)

Para Hernández y Martí (2006) sostiene que la gestión de recursos humanos permite un mejor desempeño integral basado en políticas y la ejecución de actividades reorientando la organización hacia el logro de objetivos institucionales incrementando las fortalezas y disminuyendo las debilidades de los activos intangibles (p. 12)

Dessler (2015) sostiene que la gestión de recursos humanos es “el conjunto de políticas y los procesos que se deben llevar a cabo para gestionar al personal en el puesto administrativo que ocupa” (p. 2)

### **Teorías de los recursos y capacidades**

#### **Los recursos en la organización**

Helfat y Peteraf (citado por Sánchez y Herrera, 2014) menciona que nos referimos a recursos a “las entradas en todo sistema productivo, en donde se genera una salida (productos y/o servicios). Dentro de estos tenemos los humanos, financieros, físicos, organizacionales, de conocimiento, de gestión o de servicios” (p. 136); también existe la clasificación de recursos tangibles e intangibles, en el primer caso se pueden identificar y medir fácilmente, y en el segundo caso no; el autor añade que los recursos son considerados como una ventaja competitiva si se gestionan adecuadamente. Porter (citado por Sánchez y Herrera, 2014) menciona que “los recursos no tienen valor por sí mismo, sino por las actividades que se puede desarrollar y el valor que aporta en dichas actividades” (p. 95)

#### **Dimensiones de la gestión de recursos humanos**

Para Chiavenato (2009) propone algunas dimensiones de la gestión de recursos humanos en la que se basan en la gestión del talento humano como principal fuente de sostenimiento de la organización dentro de ellos están (p.208)

### **La Incorporación del recurso humano**

Es el proceso de reclutamiento o incorporación que permite seleccionar o filtrar a un selecto grupo de personas que cuentan con el perfil profesional y las competencias y características deseadas del puesto, es decir selecciona entre un grupo de persona o individuos que se presentaron a la convocatoria los más adecuados para ejercer el puesto con las competencias que se necesita para aumentar la eficiencia y eficacia en relación con la consecución de los objetivos de la organización formando de este modo una cultura que pueda ser un modelo a seguir (Chiavenato, 2009, p. 208)

Polanco (2013) expresa que la incorporación de empleados se basa en un plan de recursos humanos, en donde se seleccionará según los requisitos y se elige al más calificado para el puesto; se considera uno de los procesos más importantes puesto que si se lleva mal este proceso la asignación del personal contratado será muy deficiente (p. 83)

### **Capacitación**

Es el proceso que garantiza la mejora continua del recurso humano a fin de afianzar las competencias de las personas para mejorar su desempeño profesional, es considerado por muchos autores como el más importante de todos puesto que perfila las habilidades y aptitudes de las personas que son favorecidas con las capacitaciones (Chiavenato, 2009, p. 208)

Polanco (2013) afirma que la capacitación tiene como fin incrementar las capacidades de los colaboradores para efectivizar su intervención en la organización, mejorando sus habilidades y preparándolos para una línea de carrera que favorezca el crecimiento personal y profesional del empleado (p. 86)

### **Evaluación**

Es un proceso que permite comprobar y valorar la actualización de los conocimientos, el cual va estrechamente relacionado con el proceso de capacitación ,

es sistemático, y permite observar la forma de realizar su trabajo individual y grupal de la persona según el puesto que ocupa , sus competencias y habilidades que puede ofrecer, este proceso además nos sirve para estimar y valorar las habilidades, aptitudes e inclusive actitudes de una persona cuando ofrece un servicio o desarrolla una actividad propia de su cargo y el aporte que realiza a los procesos que involucran colaboración para la entrega de un servicio o producto en una empresa u organización (Chiavenato, 2009, p. 209)

Polanco (2013) afirma que la evaluación nos permite comparar el desenvolvimiento del empleado y contrastarlo con los requisitos y parámetros indicados para el puesto, evaluando para ello su desempeño en las actividades que requieren ventaja competitiva y diferenciación sobre todo en aquellas que generan valor en sus actividades (p. 88)

### **Incentivos**

Es una recompensa, gratificación tangible o intangible que se entrega a una persona o grupo de personas por sus logros destacados o buenos o excelentes resultados alcanzados a favor de la organización, en la que aportaron su esfuerzo, compromiso, recursos y tiempo para su consecución (Chiavenato, 2009, p. 210)

### **2.2.2. Teorías de cultura organizacional**

La cultura organizacional es las normas tácitas informales que dirigen el comportamiento de los integrantes de una organización en su quehacer cotidiano y que permiten el logro de los objetivos mediante acciones concretas basadas en hábitos y creencias que son establecidos mediante valores, normas, expectativas y actitudes que comparten todos los miembros de una Institución (Chiavenato, 2007, p.84)

Arciniega (2014) sostiene que la cultura organizacional es una realidad que está construida socialmente y que se basa en la coordinación de todo el conjunto de personas que laboran y dan sentido a las experiencias institucionales (p. 4)

La cultura organizacional “es el conjunto de creencias las cuales son compartidas y desarrolladas como guía válida por todas las personas” Shein (citado por Sheen, 2015, p. 3)

## **La cultura organizacional en la administración pública**

Pedraza (2015) cuando realiza un estudio fenomenológico afirma que las culturas en las organizaciones se basan en experiencias internas y externas que permiten la adaptación constante de la organización; también se puede concebir como presunciones o creencias que hacen que un individuo experimentar acontecimientos, y dar respuestas a problemas (pp.18-19)

“La cultura organizacional en la administración pública es un elemento que permite la agilidad de los procesos y es por consiguiente el inicio de un diagnóstico de una organización” (Gelanzé, 2014, p. 292)

Rodríguez (Citado por Gelanzé, 2014) indica que la organización y su cultura permite mejorar y comprender los aspectos importantes tales como:

- a) El empleado o colaborador con las habilidades y competencias para desarrollar y lograr objetivos tangibles.
- b) Un proceso mucho más flexible ante cambios incorporados en la institución.
- c) Una estructura plana, reducida ágil
- d) Trabajo en equipo y de acción

Es también necesario observar la conducta de los colaboradores o miembros de la institución, pues está relacionada con hechos sociales (p. 293)

## **Dimensiones de la cultura organizacional**

Existen muchos autores que explican sobre las dimensiones de la cultura organizacional dentro de ellos Robbins y Judge (2013) afirma que las dimensiones de la cultura organizacional son:

### **Identidad Institucional.**

García (2015) sostiene que la identidad institucional se refiere a que culturalmente existe un patrón de conductas, valores, creencias que se comparten y que se distinguen de otras organizaciones, la misma que está estrechamente relacionada con la gestión cultural institucional acorde a la complejidad de la nueva sociedad (p. 34)

García (2005) afirma que el cambio organizacional significa el cambio de conducta de los integrantes, es decir valores, el cual es planificado cada proceso en forma unidireccional, difusión de valores y políticas institucionales que hacen la identidad de una organización a la cual uno labora, esto se internaliza en cada individuo generando compromiso en cada uno de los colaboradores (p. 35)

### **Relaciones interpersonales**

Robbins (2014) sostiene que las relaciones interpersonales son aquellas donde las personas establecen relaciones recíprocas, con características de alterables basadas en la confianza este tipo de relaciones se basan en la comunicación puesto que es el medio de relación personal entre los individuos (p. 427)

El sostenimiento de las relaciones interpersonales es lo que conforman una organización sana porque son fortalecidas y fomentadas mediante la socialización, es decir mediante ello el colaborador vive de manera más objetiva la propia cultura organizacional, puede entonces conocer y participar de manera más activa dentro del ámbito laboral, para ello es necesario ver la forma como es el trato entre compañeros de trabajo, jefes y el personal que trabaja en la organización (Mansilla, 2015, p. 58)

### **La comunicación interna e información**

Robbins y Judge (2013) afirma que una de las dimensiones de la cultura organizacional es la comunicación puesto que es una forma de relacionarse de forma ascendente y descendente y entre equipos de trabajo, siendo su objetivo la retroalimentación entre equipos de trabajo, sin embargo, también dos tipos de comunicación la formal que se realiza mediante un documento escrito y la informal la que se transmite mediante la comunicación por palabras y mensajes (p. 313)

La comunicación interna es la transmisión de información en las áreas que se consideren pertinentes, por lo general es bidireccional (ascendente, descendente, horizontal), este tipo de comunicación se puede implementar mediante un medio físico y puesto a disposición de todos los miembros de una organización (Capriotti, 1998, pp. 39-40)

**Trabajo en equipo.** Para Robbins y Judge (2013) la forma de trabajo en equipo de una organización permite obtener ventaja competitiva y logro de resultados, sin el incremento de los gastos existen dentro de esta forma de trabajo los:

- **Equipos auto dirigidos:** son equipos que se gestionan sin la dirección o supervisión de un superior su finalidad es resolver problemas para la implementación de mejoras y obtener resultados satisfactorios.
- **Equipos transfuncionales:** son equipos de trabajo que están constituidos por colaboradores con el nivel jerárquico equivalente
- **Equipos virtuales:** son equipos conformados por personal que pueden estar vinculados por herramientas tecnológicas para la conformación de los equipos y trabajan de forma colaborativa para alcanzar un objetivo (p. 312)

### **Prestigio**

Por lo general la cultura organizacional de una institución pública también es valorada por su prestigio, es decir el aporte significativo que puedan brindar los colaboradores aportaran un gran valor que formará el prestigio institucional, autores como Scheinsohn (1996) afirma que el prestigio de una organización está condicionada al juicio o valoración sobre la misma, y de esta valoración que puede ser positiva o negativa, buena, regular, mal o pésima es la que parte de la creencia del individuo que posee información relevante para su calificación” (p. 122)

El prestigio de una institución es conocido también como la imagen corporativa que es una representación o evocación mental que tienen un individuo, que se forma por un conjunto de atributos relacionados con la organización; estos atributos o características pueden variar o condicionar según la valoración de éstos atributos por cada individuo (Pintado y Sánchez, 2012, p.18)



### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

- **Creencias.** “Epistemológicamente, la creencia es el producto de un acto judicativo, de un razonamiento sobre la realidad, producto al que llamaré idea – creencia reflexiva” (Díez, 2017, p. 129)
- **Cultura.** Es el conocimiento, costumbre, tradición, habito, habilidad inherente a una persona dentro de una sociedad (Barrera, 2013, p.3)
- **Cultura Organizacional.** “La cultura organizacional en la administración pública es un elemento que permite la agilidad de los procesos y es por consiguiente el inicio de un diagnóstico de una organización” (Gelanzé, 2014, p. 292)
- **Recursos.** “Los recursos no tienen valor por sí mismo, sino por las actividades que se puede desarrollar y el valor que aporta en dichas actividades” Porter (citado por Sánchez y Herrera, 2014, p. 95)
- **Recursos humanos.** “Es el conjunto de políticas y los procesos que se deben llevar a cabo para gestionar al personal en el puesto administrativo que ocupa” (Dessler, 2015, p. 2)
- **Organización.** “Es un sistema complejo conformado por actividades coordinadas y por un conjunto de personas para lograr ventaja competitiva, cuya cooperación recíproca es esencial para su existencia” (Chiavenato, 2007, p. 56)
- **Valores.** “Es una cualidad real o ficticia que se desea por su bondad, la cual orienta y orienta la vida de los seres humanos, las cuales poseen características importantes para lograr adoptarlas o sociabilizarlas” (Gervilla, 1998, p. 400)

## **2.4. BASES HISTÓRICAS.**

Amador (2016) describe que la gestión de los recursos humanos está relacionado con la forma que se administraron o gestionaron las organizaciones aproximadamente durante el siglo XIX y en principios del siglo XX, donde a un mayor auge especialmente en la selección del personal y en los procesos de productividad de la empresa, también se tuvo énfasis en la administración organizacional y adoptando la necesidad de la administración o gestión de los recursos humanos, se conoce desde 1930, hasta 1950 surgió la necesidad de gestionar eficientemente al recurso humano en su relación con la industria en la década de los 1960 aparecen disciplinas relacionadas con las personas y la empresa, luego desde 1970 se investigó y se desarrolló enfoques sobre las carreras profesionales necesarias para cubrir las áreas en la empresa, y finalmente en el siglo XXI, se inicia un cambio importante sobre la calidad en los proceso y la excelencia en la gestión de los recursos humanos (pp. 28-29).

Calderón, Naranjo y Álvarez (2011), sostienen que el término cultura organizacional cobra importancia en el siglo XIX entre los año 1970 y 1980 el interés de insertar una cultura organizacional en la empresa a fin de hacerla más efectiva y socialmente aceptable pasando a ser una identidad que pasa por la adopción del personal de la visión y misión de la organización en el siglo XXI se sabe que existe una amplia variedad de conceptos y variantes en el análisis de la cultura organizacional, siendo las organizaciones las que pueden identificar su propia cultura para ofrecer diferencias en la oferta de bienes y servicios y sobre todo en la forma como nos observa los usuarios o clientes pues la cultura en una institución u organización abarca valores, actitudes, creencias que son adquiridas y compartidas por todas las personas que conforman la organización (pp. 125-126), esto significa la forma como se gestiona o administra en la actualidad las personas y su vinculación con lo que deseamos ofrecer o brindar como organización que se diferencia en la calidad de atención o de sus servicios, basados en creencias, valores e intereses que son vistos por clientes o usuarios como objetivos o reales.

## **2.5. BASE LEGAL.**

Los gobiernos locales, gobiernos regionales, se basan en los lineamientos de contratación y gestión de recursos humanos que indica la institución o autoridad de Nacional de Servicio Civil, denominada SERVIR , por lo tanto se rige a los lineamientos de esta autoridad; aunque se está en un proceso de transición hacia un nuevo modelo de gestión de recursos humanos que permita la meritocracia, la eficiencia en los procesos y en la productividad, la calidad de los servicios y la calidad de vida del ciudadano dentro del contexto de la Modernización y Descentralización del estado peruano y orientado a las instituciones públicas, dentro de ellos esta:

- Ley Marco del empleo público (2004)
- Creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil en el año 2008, que se estableció el sistema administrativo de Gestión de Recursos Humanos, el Cuerpo de Gerentes Públicos y la Aprobación de normas de capacitación y evaluación.
- Ley de Servicio Civil (2013): contempla el marco legal necesario para la reforma, al regular integralmente todos los aspectos del sistema
- Reglamento de la Ley del Servicio Civil (2014): Normas que regula en detalle aspectos para la aplicación de la Ley del Servicio Civil.
- Reglamento de compensaciones de la Ley del Servicio Civil (2014): Establece las disposiciones reglamentarias para la valorización y regulación de las compensaciones económicas y la determinación de las compensaciones no económicas, establecidas en la Ley del Servicio Civil.

## CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 3.1. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.

#### 3.1.1. Validez.

“La validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultaran solo aquello que se pretende conocer o medir” (Arias, 2012, p. 79); la validez del instrumento de recopilación de datos fue realizado por juicio de expertos en un total de dos expertos que dieron juicio al instrumento denominado encuesta

#### 3.1.2. Confiabilidad del instrumento.

La determinación de la confiabilidad del resultado se realiza mediante la prueba de alfa de Cronbach, en todos los ítems o preguntas del cuestionario, obteniéndose como resultado del procesamiento IBM SPSS el siguiente cuadro:

*Tabla 2*  
*Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,945	44

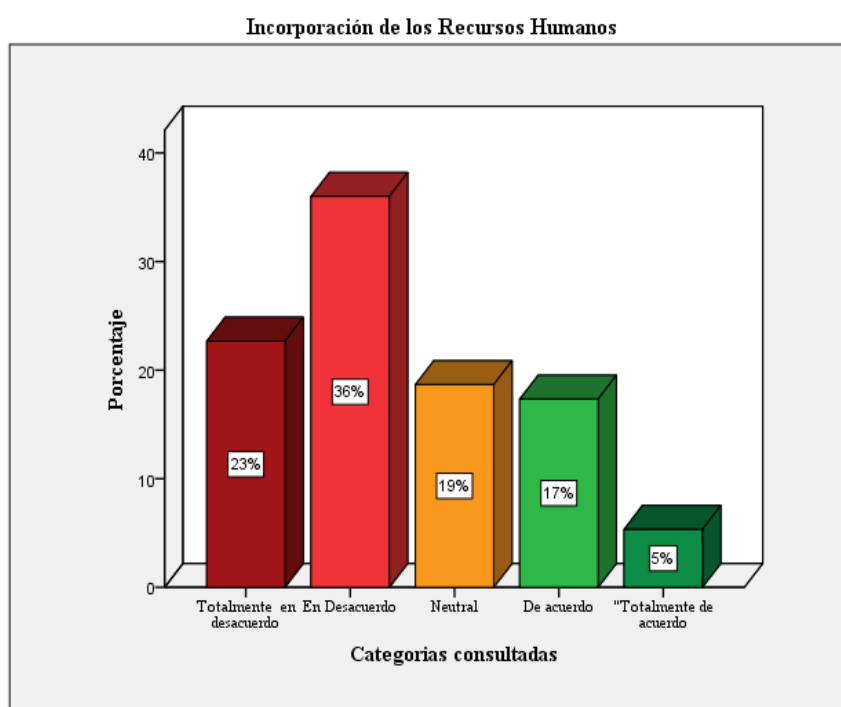
Estadístico de prueba de confiabilidad

De los datos obtenidos anteriormente, en el procesamiento SPSS, se obtiene un valor de 0.945, en los 44 ítems que involucran las dimensiones de las variables de estudio, este valor es muy cercano a 1, lo que nos indica que el instrumento aplicado es confiable; debido a que mientras más cercano se encuentre de 1 se considera confiable y mientras este valor es más cercano a 0 se considera menos confiable.

### 3.2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE VARIABLES.

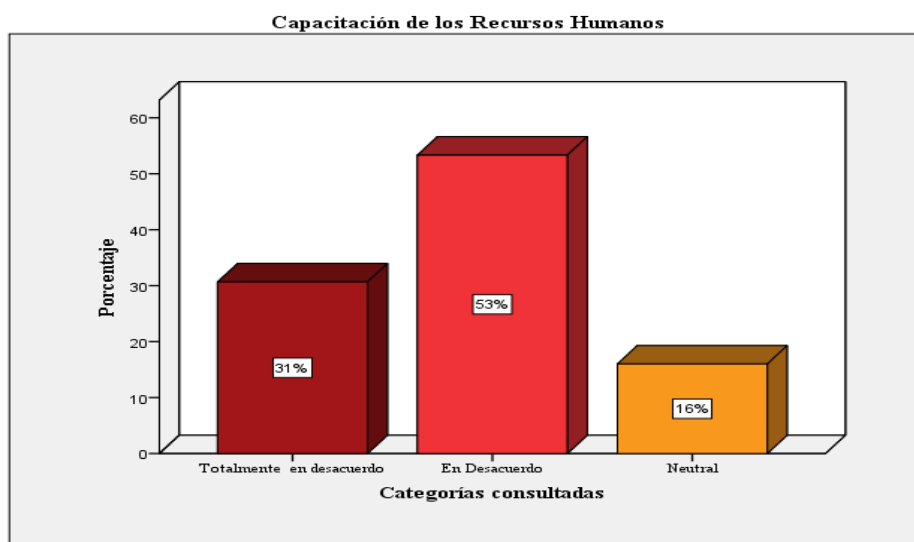
En el análisis descriptivo del estudio se analizó en primera instancia a la variable Gestión de Recursos Humanos y cada una de sus dimensiones; para posteriormente analizar la variable Cultura con cada una de sus respectivas dimensiones.

### 3.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DIMENSIONAL DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.



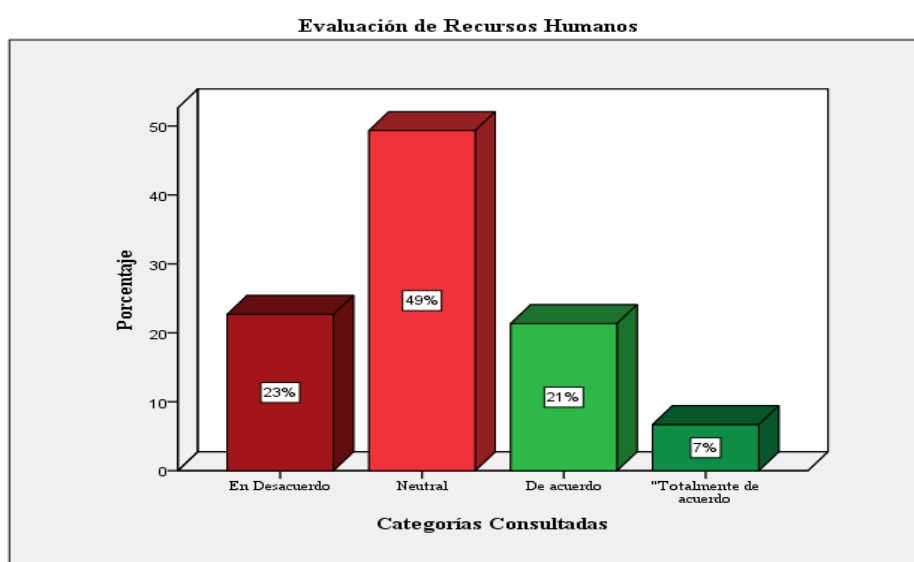
*Figura 1. Dimensión incorporación del recurso humano*

De la figura anterior podemos mencionar que la mayoría de funcionarios equivalente a un 59% del total de encuestados considera que no hay mecanismos de incorporación de personal adecuado a la institución donde laboran, por otro lado un 19% se muestra neutral frente a la preguntas realizadas sobre este aspecto y finalmente un 22% considera estar de acuerdo con las políticas o mecanismos de incorporación, según la necesidad de cada área, que los profesionales incorporados tienen el perfil adecuado y que por parte del área de recursos humanos existe una adecuada inducción, por lo tanto consideran estar de acuerdo con los procesos de selección del personal incorporando los más adecuado.



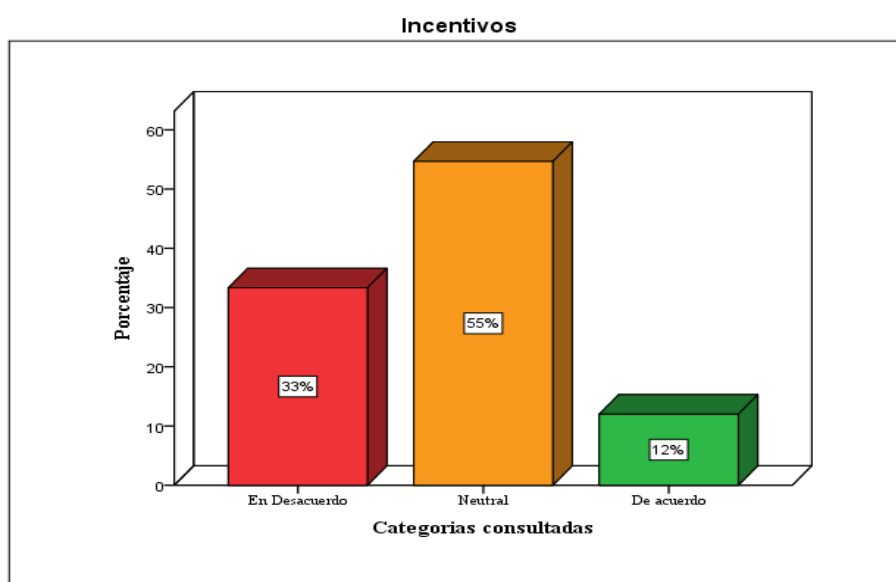
*Figura 2. Dimensión capacitación del recurso humano*

De la figura anterior podemos observar que un grupo considerable de funcionarios públicos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, equivalente a 84% considera que no hay un plan de capacitación apropiado y no se realizan según la necesidad del funcionario y cuando estas se realizan no se realizaron las réplicas al resto de personal del área, así mismo no se ha observado que exista un monitoreo de la implementación de los temas de capacitación, por otro lado el 16% de los funcionarios restantes considera una posición neutral frente a las consultas realizadas sobre el proceso de capacitación del personal o recurso humano en la Institución.



*Figura 3. Dimensión evaluación del recurso humano*

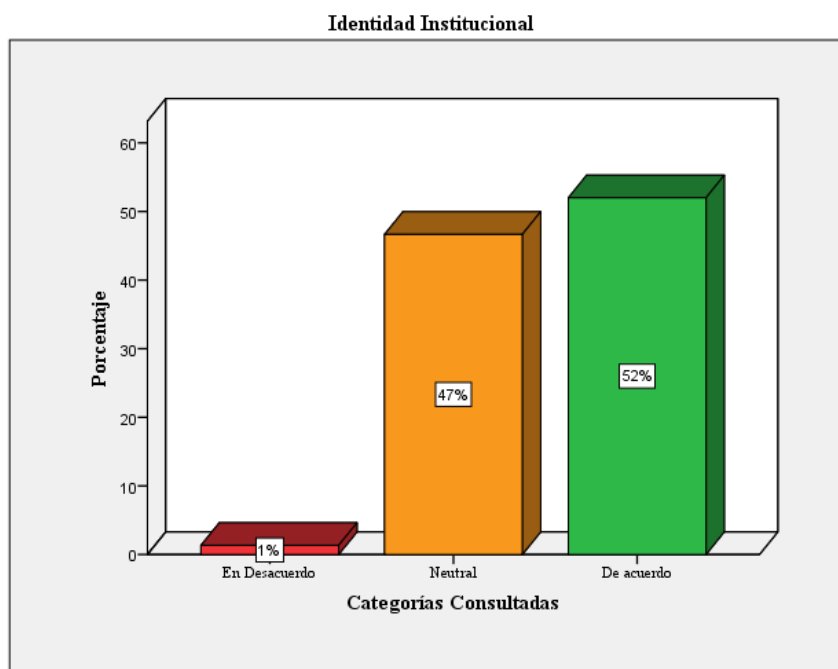
De la figura anterior podemos observar que un grupo equivalente a 23% del total no está de acuerdo con la evaluación existente actualmente en cada área así como que la mayoría de los funcionarios no cumple completamente las tareas y obligaciones asignadas peor aún si existen algún resultado por la evaluaciones indirectas a fin de reforzar la capacitación, por otro lado se observa que el grupo considerable en ésta categoría se muestra neutral alcanzando un total de 49% frente a la interrogantes sobre el proceso de evaluación y finalmente un grupo considerable dentro de ésta dimensión equivalente a 28% considera que la evaluación al personal es muy relevante puesto que permite mejorar los procedimientos que realiza cada funcionario, mejorando la productividad y a la vez realizar retroalimentaciones sobre lo aprendido o en su defecto en los aspectos a reforzar a fin de mejorar los resultados en la gestión realizada.



*Figura 4. Dimensión incentivos*

De la figura anterior cuando al personal de la Gerencia Sub Regional de Cutervo sobre los incentivos por el cumplimiento de objetivos en cada área un 33% están en desacuerdo cuando se les consulta si existe algún plan de incentivos asignado por área o si en algún momento se tuvo algún incentivo monetario o no monetario por el buen desempeño logrado o en su defecto siente que debería existir, por otro lado grupo considerable de personas considera una respuesta neutral respecto a esta consulta y finalmente un 12% del total de personas considera que se debe tener en cuenta algún tipo de incentivos para el personal y considerar el ascenso jerárquico como parte de logro profesional

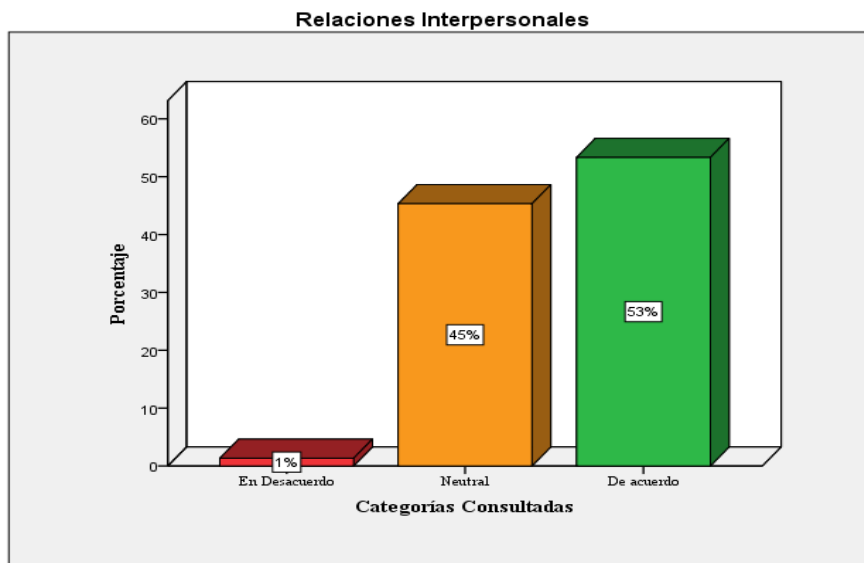
### 3.4. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DIMENSIONAL DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.



*Figura 5. Dimensión identidad institucional*

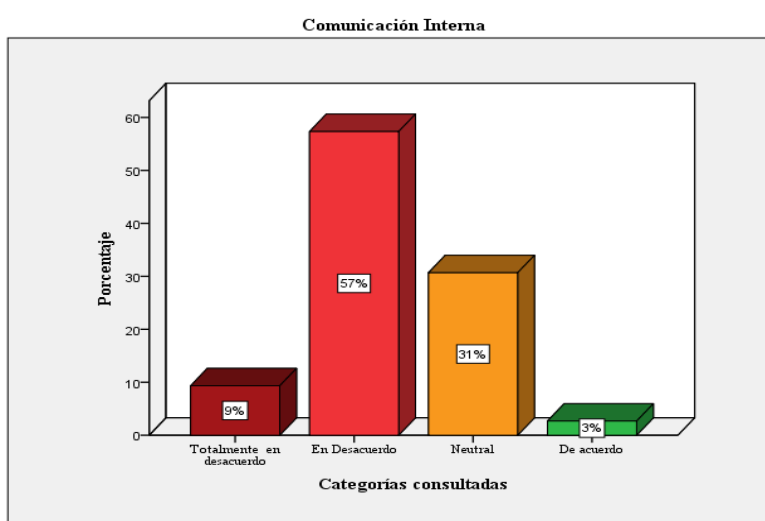
De la figura anterior podemos observar que respecto a la identidad institucional un grupo muy reducido de personas consideran estar en desacuerdo en la necesidad de una identidad institucional o con el conocimiento de la misión y visión institucional, de su estructura organiza y distribución de áreas jerárquicas, así mismo en la transmisión o adopción de valores, creencias que guíen el comportamiento de los funcionarios, sosteniendo que nos son importantes, así mismo el 47% tiene una posición neutral respecto de la pregunta realizada y finalmente un grupo muy considerable de más de la mitad de los funcionarios equivalente al 52% considera que la cultura organizacional es sumamente importante considerando estar de acuerdo con la identificación del personal con la institución la adopción de valores, creencias y formas de comportamiento de todos los funcionarios para brindar un expectativa adecuado a los ciudadanos.





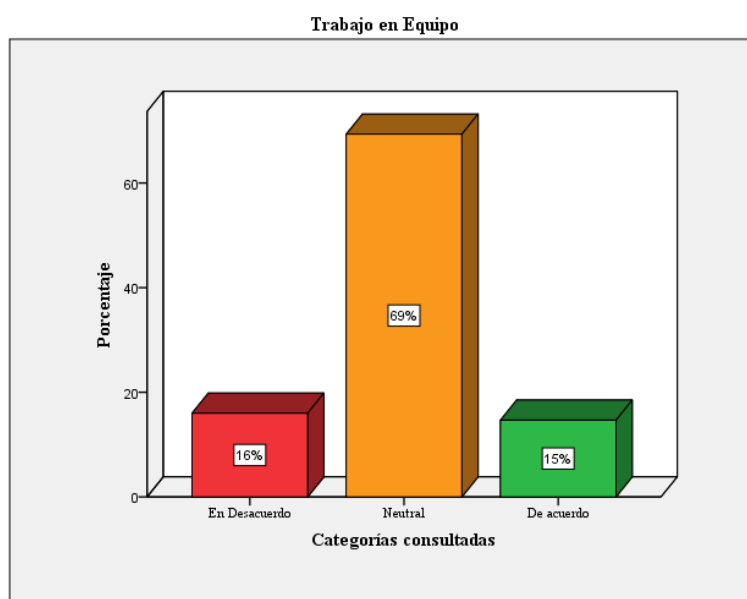
*Figura 6. Dimensión relaciones interpersonales*

En la figura anterior cuando se consultó sobre las relaciones interpersonales como parte de la cultura organizacional en los funcionarios de la Sub Gerencia Regional de Cutervo el 1% del total de encuestados considera que no es necesario tener buenas relaciones interpersonales para lograr objetivos institucionales, de otro lado un grupo de 45% considera neutral frente a las interrogantes de las relaciones interpersonales y un grupo muy considerable equivalente al 53% del total de funcionarios considera estar de acuerdo en que las relaciones interpersonales como la buena comunicación son importantes y la conformación de equipos de trabajo y la cooperación entre los miembros del equipo.



*Figura 7. Dimensión comunicación interna*

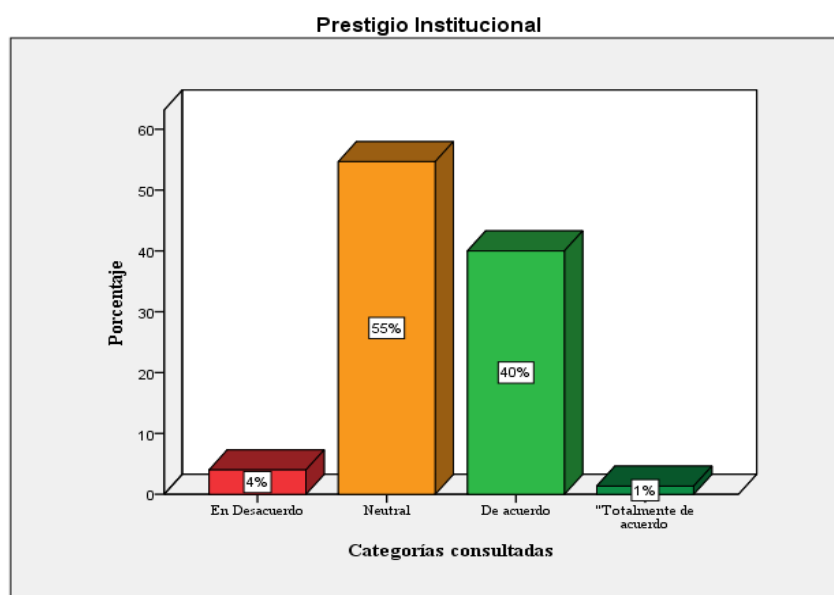
En la figura anterior se observa que un grupo considerable de funcionarios que alcanza el 66% considera estar en desacuerdo frente a las consultas sobre el uso de un manual de procedimientos para mejorar la comunicación entre las áreas, que la comunicación requiere canales formales en la mayoría de sus veces, en la mayor parte de las oficinas no se brinda información en folletos o trípticos a los ciudadanos siendo está muy pocas veces elaborada con información precisa completa y que llega al ciudadano; por otro lado un 31% considera una respuesta neutral frente a la interrogante sobre la comunicación interna o entre áreas de la Institución, finalmente un grupo de 3% considera que se debería tener en cuenta algún tipo de manual de procedimientos que involucre todas las áreas y que la comunicación pueda requerir de facilidad o simplificación dentro de la institución, del mismo modo de poner a disposición del público en general y del ciudadano información relevante precisa y oportuna sobre los servicios ofertados.



*Figura 8. Dimensión trabajo en equipo*

De la figura anterior se puede observar que un grupo del 16% de funcionarios considera estar en desacuerdo que la participación en las decisiones de planificación involucren a todas las áreas, que su jefe valore la colaboración de éstos o que exista una disminuida participación en trabajos en equipo, se les consideró muy poco respecto a la mejora de procedimientos o procesos administrativos, un grupo muy grande del 69% considera neutral respecto al trabajo en equipo y un grupo del 15% considera estar de acuerdo con la participación de todos los integrantes de las diferentes áreas en las decisiones de planificación, que la colaboración es la parte más fundamental de los equipos de trabajo

y que la opinión individual de las personas contribuye a mejorar los procesos administrativos



*Figura 9. Dimensión prestigio institucional*

De la figura anterior un grupo equivalente al 4% del total de encuestados considera estar en desacuerdo con la necesidad de reconocimiento o prestigio institucional, así mismo un 55% tienen una posición neutral frente a la interrogantes sobre prestigio institucional y un grupo muy considerable del 41% del total de encuestados considera o está de acuerdo en que el prestigio institucional aporta reconocimiento siendo que la labor que realizan está valorada y que los procesos son transparentes aportando al desarrollo de una región modelo en el norte peruano.

### **3.5. ANÁLISIS INFERENCIAL DE LAS VARIABLES.**

En el análisis inferencias de las variables se ha evaluado el tipo de variables y la normalidad de los datos a fin de determinar el estadístico adecuado para el análisis de datos por lo que se aplicó el estadístico de prueba de hipótesis denominado Chi Cuadrado.

#### **3.5.1. Prueba de hipótesis general.**

### Hipótesis General.

$h_0$ = La gestión de recursos humanos no influye significativamente en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

$h_1$ = La gestión de recursos humanos influye significativamente en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

### Datos

Nivel de confianza de 95%

$\alpha = 0.05$

Aplicando el estadístico de prueba de Chi Cuadrado se obtiene:

Tabla 3

*Datos procesados de las variables*

	Resumen del procesamiento de los casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Gestión RR_HH * Cultura Organizacional	75	100,0%	0	0,0%	75	100,0%

Tabla 4

*Tabla de frecuencia observada y esperada*

			Cultura Organizacional			Total
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	En desacuerdo	Recuento	6	37	0	43
		Frecuencia esperada	3,4	34,4	5,2	43,0
	Neutral	Recuento	0	18	2	20
		Frecuencia esperada	1,6	16,0	2,4	20,0
	De acuerdo	Recuento	0	5	7	12
		Frecuencia esperada	1,0	9,6	1,4	12,0
Total	Recuento	6	60	9	75	
	Frecuencia esperada	6,0	60,0	9,0	75,0	

Tabla 5

*Prueba de hipótesis Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	<b>33,810<sup>a</sup></b>	<b>4</b>	<b>,000</b>
Razón de verosimilitudes	31,193	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,904	1	,000
N de casos válidos	75		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,96.

De los resultados obtenidos con el estadístico de prueba se observa que a un nivel de confianza del 95%, se acepta la hipótesis alterna puesto que existe evidencia estadística suficiente para sostener que la gestión de recursos humanos influye significativamente en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021, puesto que el valor de significancia bilateral (0,000) es menor al nivel de significancia propuesto en la investigación ( $\alpha = 0.05$ ) y por otro lado el valor tabular de la Chi cuadrado con 4 grados de libertad alcanza a (9.488) es mucho menor que el valor calculado que alcanza (33.810) por lo tanto se demuestra estadísticamente la influencia existente entre la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional.

Grados de Libertad	VALORES CRÍTICOS A NIVEL DE SIGNIFICANCIA					
	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.323	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	2.773	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	4.108	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	5.385	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860

Figura 9: valores críticos de la tabla de distribución Chi cuadrado

### Hipótesis Específica 1

$h_0$ = La incorporación, capacitación, evaluación e incentivos de la actual gestión de recursos humanos no influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021

$h_1$ = La incorporación, capacitación, evaluación e incentivos en la actual gestión de recursos humanos influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021

**Datos**

Nivel de confianza de 95%

$$\alpha = 0.05$$

Aplicando el estadístico de prueba de Chi Cuadrado se obtiene:

*Tabla 6*

*Dimensión incorporación del RRHH vs la cultura organizacional*

			V2_Cultura_Organizacional		
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
Incorporación del RRHH	Totalmente en desacuerdo	Recuento	6	11	0
		Frecuencia esperada	1,4	13,6	2,0
	En desacuerdo	Recuento	0	27	0
		Frecuencia esperada	2,2	21,6	3,2
	Neutral	Recuento	0	14	0
		Frecuencia esperada	1,1	11,2	1,7
	De acuerdo	Recuento	0	7	6
		Frecuencia esperada	1,0	10,4	1,6
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	1	3
		Frecuencia esperada	,3	3,2	,5

*Tabla 7*

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	58,469 <sup>a</sup>	8	,000
Razón de verosimilitudes	50,733	8	,000
Asociación lineal por lineal	31,745	1	,000
N de casos válidos	75		

Al comparar la primera dimensión en la gestión de recursos humanos como la incorporación de recursos humanos en la cultura organizacional, se observa un valor de Chi cuadrado a 8 grados de libertad equivalente a 58.469 y un valor de significancia bilateral equivalente a 0,000 menor al valor de significancia propuesto equivalente a 0.05 por lo tanto se puede sostener que existe una asociación correlacional entre la incorporación de recursos humanos y la cultura organizacional

*Tabla 8*

*Dimensión capacitación de RRHH vs la cultura organizacional*

			V2_Cultura_Organizacional		
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
Capacitación del RRHH	Totalmente en desacuerdo	Recuento	5	18	0
		Frecuencia esperada	1,8	18,4	2,8
	En desacuerdo	Recuento	1	37	2
		Frecuencia esperada	3,2	32,0	4,8
	Neutral	Recuento	0	5	7
		Frecuencia esperada	1,0	9,6	1,4

*Tabla 9*

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36,755 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	29,735	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,051	1	,000

Al comparar la segunda dimensión en la gestión de recursos humanos como es la capacitación de recursos humanos en la cultura organizacional, se observa un valor de Chi cuadrado a 4 grados de libertad equivalente a 36,755 y un valor de significancia bilateral equivalente a 0,000 menor al valor de significancia propuesto equivalente a 0.05 por lo tanto se puede sostener que existe una asociación correlacional entre la capacitación del recurso humano y la cultura organizacional.

*Tabla 10*

*Dimensión evaluación de RRHH vs la cultura organizacional*

Tabla 11

			V2_Cultura_Organizacional			
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	
Evaluación del RRHH	En desacuerdo	Recuento	6	11	0	
		Frecuencia esperada	1,4	13,6	2,0	
	Neutral	Recuento	0	37	0	
		Frecuencia esperada	3,0	29,6	4,4	
	De acuerdo	Recuento	0	12	4	
		Frecuencia esperada	1,3	12,8	1,9	
	Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	5	
		Frecuencia esperada	,4	4,0	,6	
	<i>Prueba estadística Chi cuadrado</i>					
			Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	
Chi-cuadrado de Pearson		67,868 <sup>a</sup>	6	,000		
Razón de verosimilitudes		55,182	6	,000		
Asociación lineal por lineal		36,947	1	,000		
N de casos válidos		75				

Al comparar la tercera dimensión en la gestión de recursos humanos como es la evaluación de recursos humanos con la cultura organizacional, se observa un valor de Chi cuadrado a 4 grados de libertad equivalente a 67,868 y un valor de significancia bilateral equivalente a 0,000 menor al valor de significancia propuesto equivalente a 0.05 por lo tanto se puede sostener que existe una asociación correlacional entre la evaluación de recursos humanos y la cultura organizacional

Tabla 12

*Dimensión incentivos de RRHH vs la cultura organizacional*



			V2_Cultura_Organizacional		
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
Incentivos RRHH	En desacuerdo	Recuento	3	22	0
		Frecuencia esperada	2,0	20,0	3,0
	Neutral	Recuento	3	35	3
		Frecuencia esperada	3,3	32,8	4,9
	De acuerdo	Recuento	0	3	6
		Frecuencia esperada	,7	7,2	1,1

*Tabla 13*

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,204 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	22,992	4	,000
Asociación lineal por lineal	15,110	1	,000
N de casos válidos	75		

Al comparar la cuarta dimensión en la gestión de recursos humanos como los incentivos de recursos humanos con la cultura organizacional, se observa un valor de Chi cuadrado a 4 grados de libertad equivalente a 30,204 y un valor de significancia bilateral equivalente a 0,000 menor al valor de significancia propuesto equivalente a 0.05, por lo tanto, se puede sostener que existe una asociación correlacional entre los incentivos de los recursos humanos en la cultura organizacional.

### **Interpretación general de contraste de hipótesis 1**

Por lo tanto al comparar todas las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos con la cultura organizacional se comprueba que a un nivel de confianza del 95% se acepta la hipótesis alterna de investigación que expresa que la incorporación, capacitación, evaluación e incentivos de la actual gestión de recursos humanos influyen significativamente en la cultura organizacional de la Sub Gerencia Regional de Cutervo puesto que existe evidencia estadística porque el valor de significancia bilateral o p-valor de la Chi Cuadrado alcanza a 0,000 y en todos los casos es menor al valor de significancia propuesto en la investigación 0,05 ( $0,000 < 0,05$ )

### **Hipótesis Específica 2**

$h_0$ = La identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional como cultura organizacional no influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

$h_1$ = La identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional como cultura organizacional influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021

Nivel de confianza de 95%

$\alpha = 0.05$

Aplicando el estadístico de prueba de Chi Cuadrado se obtiene:

*Tabla 14*

*Dimensión identidad institucional vs gestión de recursos humanos*

		V1_Gestion_de_RRHH			
		En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	
Identidad Institucional	En desacuerdo	Recuento	1	0	0
		Frecuencia esperada	,6	,3	,2
	Neutral	Recuento	34	1	0
		Frecuencia esperada	20,1	9,3	5,6
	De acuerdo	Recuento	8	19	12
		Frecuencia esperada	22,4	10,4	6,2

*Tabla 15*

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,110 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	54,651	4	,000
Asociación lineal por lineal	36,252	1	,000
N de casos válidos	75		

Comparando la primera dimensión de la cultura organizacional que es la identidad institucional con la variable gestión de recursos humanos, se observa un valor de Chi cuadrado a 4 grados de libertad equivalente a 45,110 con un valor de significancia bilateral equivalente a 0,000 menor al valor de significancia propuesto en la investigación equivalente a 0.05 por lo tanto

se puede sostener que existe una asociación correlacional entre la identidad institucional en la gestión de recursos humanos.

Tabla 16

*Dimensión Relaciones Interpersonales vs Gestión de RRHH*

			V1_Gestion_de_RRHH		
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
Relaciones Interpersonales	En desacuerdo	Recuento	1	0	0
		Frecuencia esperada	,6	,3	,2
	Neutral	Recuento	26	6	2
		Frecuencia esperada	19,5	9,1	5,4
	De acuerdo	Recuento	16	14	10
		Frecuencia esperada	22,9	10,7	6,4

Tabla 17

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,291 <sup>a</sup>	4	,023
Razón de verosimilitudes	12,153	4	,016
Asociación lineal por lineal	10,468	1	,001
N de casos válidos	75		

Comparando la segunda dimensión de la cultura organizacional como las relaciones interpersonales con la variable gestión de recursos humanos, se observa un valor de Chi cuadrado a 4 grados de libertad equivalente a 11,291 con un valor de significancia bilateral equivalente a 0,023 menor al valor de significancia propuesto en la investigación equivalente a 0.05 por lo tanto se puede sostener que existe una baja asociación correlacional entre las relaciones interpersonales en la gestión de recursos humanos.

Tabla 18

*Dimensión Comunicación Interna vs Gestión de RR.HH.*

			V1_Gestion_de_RRHH		
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
Totalmente en desacuerdo	en	Recuento	5	2	0
		Frecuencia esperada	4,0	1,9	1,1

Comunicación Interna	En desacuerdo	Recuento	27	12	4
		Frecuencia esperada	24,7	11,5	6,9
	Neutral	Recuento	11	5	7
		Frecuencia esperada	13,2	6,1	3,7
	De acuerdo	Recuento	0	1	1
		Frecuencia esperada	1,1	,5	,3

*Tabla 19*

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,393 <sup>a</sup>	6	,153
Razón de verosimilitudes	10,643	6	,100
Asociación lineal por lineal	6,816	1	,009
N de casos válidos	75		

Comparando la tercera dimensión de la cultura organizacional como la comunicación interna con la variable gestión de recursos humanos, se observa un valor de Chi cuadrado a 6 grados de libertad equivalente a 9,393 con un valor de significancia bilateral equivalente a 0,153 mayor al valor de significancia propuesto en la investigación equivalente a 0.05 por lo tanto se puede sostener que no existe una asociación correlacional entre la comunicación interna en la gestión de recursos humanos.

*Tabla 20*

*Dimensión Trabajo en equipo vs Gestión de RR.HH.*

			V1_Gestion_de_RRHH		
			En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
	En desacuerdo	Recuento	12	0	0
		Frecuencia esperada	6,9	3,2	1,9
Trabajo en Equipo	Neutral	Recuento	31	16	5
		Frecuencia esperada	29,8	13,9	8,3
	De acuerdo	Recuento	0	4	7
		Frecuencia esperada	6,3	2,9	1,8

*Tabla 21*

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,926 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	37,067	4	,000
Asociación lineal por lineal	26,362	1	,000
N de casos válidos	75		

Comparando la cuarta dimensión de la cultura organizacional como el trabajo en equipo con la variable gestión de recursos humanos, se observa un valor de Chi cuadrado a 4 grados de libertad equivalente a 32,926 con un valor de significancia bilateral equivalente a 0,000 mucho menor al valor de significancia propuesto en la investigación equivalente a 0.05 por lo tanto se puede sostener que existe una asociación correlacional entre la dimensión trabajo en equipo y la gestión de recursos humanos.

*Tabla 22*

*Dimensión Prestigio Institucional vs Gestión de RR.HH.*

		V1_Gestion_de_RRHH		
		En desacuerdo	Neutral	De acuerdo
En desacuerdo	Recuento	3	0	0
	Frecuencia esperada	1,7	,8	,5
Neutral	Recuento	36	5	0
	Frecuencia esperada	23,5	10,9	6,6
De acuerdo	Recuento	4	15	11
	Frecuencia esperada	17,2	8,0	4,8
Totalmente de acuerdo	Recuento	0	0	1
	Frecuencia esperada	,6	,3	,2

*Tabla 23*

*Prueba estadística Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,166 <sup>a</sup>	6	,000
Razón de verosimilitudes	55,302	6	,000
Asociación lineal por lineal	39,138	1	,000
N de casos válidos	75		

Comparando la quinta dimensión de la cultura organizacional como el prestigio institucional con la variable gestión de recursos humanos, se observa un valor de Chi cuadrado a 6 grados

de libertad equivalente a 48,166 con un valor de significancia bilateral equivalente a 0,000 mucho menor al valor de significancia propuesto en la investigación equivalente a 0.05 por lo tanto se puede sostener que existe una asociación correlacional entre la dimensión prestigio institucional y la gestión de recursos humanos.

### **Interpretación general de la hipótesis 2**

Por lo tanto al comparar todas las dimensiones de la variable cultura organizacional con la gestión de recursos humanos se comprobó que a un nivel de confianza del 95% se acepta la hipótesis alterna de investigación que expresa que la identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna y prestigio institucional incorporación, como cultura organizacional influyen en la gestión de recursos humanos de la Sub Gerencia Regional de Cutervo puesto que existe evidencia estadística porque el valor de significancia bilateral o p-valor de la Chi Cuadrado alcanza a 0,000 y en las dimensiones identidad institucional, relaciones inter personales, trabajo en equipo y prestigio institucional los casos es menor al valor de significancia propuesto en la investigación 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ); en cambio cuando se comparó la comunicación interna con la gestión de recursos humanos se comprobó que no existe correlación entre las variables es decir que la comunicación interna es considerado como un factor que no influyó en la gestión de recursos humanos, puesto que al comparar el nivel de correlación p-valor de la Chi cuadrado fue de (0,153) es mucho mayor que el valor asignado en la investigación (0,005).

### **3.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

De los antecedentes de investigación encontrados y contrastados con el resultado de presente investigación considerando las mismas variables de estudio podemos rescatar lo siguiente:

Con respecto a la gestión del talento humano en la cultura organizacional Ángeles (2017), se observó que existe una relación entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano como actualmente se denomina a la gestión del recurso humano, se confirma que los valores institucionales es un factor muy relevante de la cultura, por otro lado Salazar (2012) quien evaluó los elementos de la cultura organizacional en la gestión de los recursos humanos evidencio que existe una correlación entre ambas variables de estudio, demostrándose que la cultura en la organizacional se canalizaba desde los niveles más altos jerárquicos hacia abajo, razón que se justifica en un trabajo en equipo y en el

tipo de relaciones interpersonales que se tiene para configurar equipos eficientes mejorando de este modo la gestión del recurso humano y existiendo congruencia con los resultados obtenidos en el presente informe de investigación; así mismo cuando comparamos los resultados con la investigación realizada por Ruíz (2019) donde se evidenció que los equipos de trabajo reclutados como parte de la gestión de recursos humanos, así como el prestigio institucional son factores la clave para mejorar la cultura organizacional confirmando la correlación entre las variables en cada dimensión de cada variable y que influyen según el tipo de institución y estilo de dirección. Finalmente, Esaine y León (2014), investigaron la eficiencia de la gestión del recurso humano llegando a resultados que uno de los factores importantes a tener en cuenta es los incentivos que se brindan al recurso humano es una dimensión a tener en cuenta dentro del proceso de gestión el cual ha sido tomado en cuenta en las dimensiones de la investigación observándose una influencia significativa con la cultura organizacional.

Chiavenato (2002) sostuvo que todas organizaciones tienen en su configuración estructural a un conjunto de personas con diferentes habilidades conocimientos, capacidades que permitirán colaborar y conseguir resultados plausibles, que son la base de la cultura organizacional puesto que a través de éstos se transmite. Hernández y Martí (2006) también sostienen que el activo más importante de la organización son las personas, en los resultados de la investigación nos encontramos en situaciones comparativas similares a las fuentes de información consultadas puesto que se comprobó que la gestión de recursos humanos se inicia los procesos de incorporación, capacitación, evaluación y la forma como se incentiva a la fuente de producción de una organización como lo expreso claramente Porter (citado por Sánchez y Herrera, 2014) cuando citaba que el recurso humano tiene un valor sumamente importante por la forma de desarrollar sus actividades.

Chiavenato (2009) y Polanco (2013) identificaron algunas dimensiones de la gestión de recursos humanos como la incorporación a la organización, capacitación, la evaluación de sus resultados y los incentivos entregados por el logro de una o un conjunto de metas que colaboran a generar valores, creencias y hábitos que conforman a la cultura organizacional como lo establecieron Arciniega (2014) y Shein (2015), se conoce que la cultura organizacional tiene por su parte dimensiones que engloban a los valores, creencias y virtudes que pueden tener un grupo de personas que conforman el staff de

profesionales en una organización como es la identidad institucional como lo citaba García (2015) cuando mencionaba que son conductas y valores que distinguen a una organización, además de las relaciones interpersonales Robbins (2014), la comunicación interna en ambos sentidos la cual difícilmente se cumple en organizaciones públicas, el trabajo en equipo que es la nueva tendencia de trabajo actual en todo tipo de organizaciones y finalmente el prestigio institucional que indicaba Scheinsohn (1996), que es una valoración sobre la transparencia, honestidad y el reconocimiento dentro y fuera de la institución, de la forma como se puede observar por el ciudadano y que se identifica y distingue a la vez de otras instituciones similares.

Con respecto a los resultados estadísticos descriptivos coincide con la de los antecedentes en algunos aspectos o dimensiones sin embargo esto depende mucho del contexto y del tipo de organización en donde se realiza la investigación en tal sentido respecto a la variable de recursos humanos se logró obtener resultados donde se obtuvo que un 59% de los funcionarios consideran que la selección y los procesos de incorporación de recursos humanos a la Institución no son los adecuados logrando evidenciarse serias deficiencias en este aspecto siendo esta dimensión a su vez, la más observada por la ciudadanía respecto al prejuicio de las capacidades de los funcionarios públicos en la gestión pública; de igual modo cuando se consultó sobre la capacitación se observa que los funcionarios no recibieron capacitación constante organizada por la institución para mejorar su actividad o desempeño laboral puesto que un 84% del total de funcionarios consideran que no hay este tipo de capacitaciones; sin embargo en la dimensión evaluación del recurso humano se observa que los funcionarios consideran necesaria puesto que permite reconocer los logros en tanto que un que los incentivos consideran que no se han gestionado eficientemente estos puesto que un grupo considerable de funcionarios del 33% consideran que no es necesario la asignación de incentivos por su labor realizada y solo un 12% que consideran la necesidad para mejorar la productividad en la organización; por otro lado cuando se evaluaron las cultura organizacional se observó que en la identidad institucional un grupo de funcionarios del 52% están de acuerdo con la transmisión de valores y creencias que mejoren la imagen o identidad institucional; un 53% con las relaciones interpersonales entre trabajadores, sin embargo en la dimensión comunicación interna se observa que los funcionarios consideran que realmente no hay una comunicación interna eficiente que permita la fluidez en la comunicación en un 66% del total, sin embargo en las funciones se observa



que un 16% considera que es difícil realizar trabajo en equipo y solo un 15% que sí, y un grupo muy considerable considera neutral en este aspecto importante; finalmente un 4% de los funcionarios consideran que el prestigio institucional está debilitado, pero un 41% consideran que si hay una buena imagen o prestigio institucional.

En el análisis inferencial de los datos cuando se aplicó el estadístico de prueba denominado Chi cuadrado para determinar la correlación entre las variables, se ha obtenido que existe evidencia estadística suficiente para determinar la influencia existente entre la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional puesto que al comparar los resultados se alcanzó un p-valor equivalente a 0.000 mucho menor al nivel de significancia ( $0.000 < 0.05$ )

## CONCLUSIONES

De los datos recopilados y de los objetivos propuestos concluyo:

- La actual gestión de recursos humanos influye significativamente en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021, puesto que se ha demostrado estadísticamente que a un nivel de confianza del 95% utilizando el estadístico de prueba Chi cuadrado la asociación correlación entre la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo.
- Las dimensiones de la actual gestión de recursos humanos como es la incorporación del recurso humano, la capacitación, su evaluación y los incentivos son factores que influyen en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021, puesto que al realizar la prueba de hipótesis se alcanzó en todos los casos un p valor fue muy inferior al asignado en la investigación ( $0.000 < 0.05$ )
- Las dimensiones de la cultura organizacional como es la identidad institucional, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el prestigio institucional logrado influyen en la gestión del recurso humano de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021, puesto que al realizar la prueba de hipótesis se alcanzó en todos los casos un valor en la Chi cuadrado calculado muy superior al valor asignado en la investigación; sin embargo se observó que no existe correlación en la variable comunicación interna puesto que al comprobar estadísticamente se obtuvo un valor superior al propuesto a una investigación.

## RECOMENDACIONES

- A los directivos o gerentes de la Gerencia Sub Regional de Cutervo generar mejores canales de comunicación ascendente y descendente para mejorar los procesos administrativos como parte de la gestión más eficiente de recursos humanos.
- A los colaboradores o funcionarios de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, participar más activamente para adoptar mejor los valores, principios y creencias como parte de una identidad institucional afianzando mejores mecanismos que cultiven una cultura organizacional más sólida.
- A los directivos o gerentes de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, propiciar mecanismos de evidencia y compromiso con mayor capacitación a los colaboradores o funcionario para obtener mejores resultados
- A los funcionarios generar mayores sinergias entre las demás áreas de trabajo que permitan trasladar una actitud neutral en el trabajo en equipo hacia una de mayor compromiso por el logro de resultados y metas en conjunto.
- Al responsable de recursos humanos crear mecanismos de incorporación de recurso humano que contemple la ley servir mediante procesos transparentes que permita una mejor creencia que los funcionarios son incorporados por influencia o por otro mecanismo que puede conllevar a disminuir la cultura organizacional

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Amador, A. (2016). *Gestión de recursos humanos; su proceso organizacional*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Ángeles, A. (2017). *Gestión del talento humano y cultura organizacional gestionados por el área de recursos humanos UGEL 6, Ate Vitarte*, [Tesis de maestría], Universidad Cesar Vallejo.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación – introducción a la metodología científica*. Episteme.
- Arciniega, R. (2014). *Cultura organizacional y formas de gestión de recursos humanos en empresas manufactureras*. Consultado el 21 de noviembre del 2021.  
<https://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/3.04.pdf>
- Barrera, R. (2013). El concepto de cultura, *Revista digital de ciencias sociales*. 1(343) pp.1-24.  
[http://scholar.google.com.pe/scholar\\_url?url=https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5173324.pdf&hl=es&sa=X&scisig=AAGBfm1I2pt6e3dUYSX-mdLFNt7oqL9Meg&nossl=1&oi=scholar](http://scholar.google.com.pe/scholar_url?url=https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5173324.pdf&hl=es&sa=X&scisig=AAGBfm1I2pt6e3dUYSX-mdLFNt7oqL9Meg&nossl=1&oi=scholar)
- Capriotti, P. (1998). *La comunicación interna*. Tarragona.
- Calderón, G., Naranjo, J. y Álvarez, C. (2011). *La gestión empresarial: aporte desde la administración*. Universidad Nacional de Colombia.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las empresas*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2015). *Administración de los recursos humanos*. Pearson.

- Díez, A. (2017). Interpretación: Ideas y creencias. *Revista Asociación especial neuropsiquiatría*, 37 (131), 127-143.  
doi: 10.4321/S0211-57352017000100008
- Esaine, C. y León, Z (2014). *Eficiencia en la gestión de recursos humanos y su influencia en la satisfacción de servicios de la empresa DIAS* [Tesis de pregrado], Universidad Privada del Norte.
- Helfat, C. y Peteraf, M. (2009). *Comprensión de las capacidades dinámicas: progreso a lo largo del camino de desarrollo. Estrategias de la organización*, 1(7), 91-102.  
doi:10.1177/1476127008100133
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.
- Hernández, F. y Martí, Y. (2006). Conocimiento organizacional: gestión de recursos y capital humano. *Revista cielo ACIMED*, 14(1), 1-20.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s1024-94352006000100003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1024-94352006000100003)
- Galarza, C. (2016). *Valores de la cultura organizacional y su influencia en la dirección de talento humano y planificación del ministerio del trabajo* [Tesis de maestría], Universidad Andina Simón Bolívar.
- García, C. (2005). Aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universidad Psychol*, 5 (1), 163-174 Universidad Javeriana de Bogotá.  
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=17&sid=21d5f169-c988-48c3-b9dd-be05c6ccf3f2%40sessionmgr12&vid=4>
- García, T. (2015). *La aplicación de un programa de cultura organizacional relacionado con la identidad institucional*. 6(2), 33-44.  
[https://www.researchgate.net/publication/329149010\\_Aplicacion\\_de\\_un\\_programa\\_de\\_cultura\\_organizacional\\_referido\\_a\\_la\\_identidad\\_institucional](https://www.researchgate.net/publication/329149010_Aplicacion_de_un_programa_de_cultura_organizacional_referido_a_la_identidad_institucional)

- Gelanzé, F. (2014). La cultura organizacional en la administración pública: una mirada teórica a la eficiencia en la gestión. *Anuario 1 (37), Universidad de Carabobo*.  
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc37/art13.pdf>
- Gervilla, E. (1998). *Educación y los valores: filosofía en la educación actual*. Dykinson.
- Gómez, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Pearson.
- Mansilla, L. (2015). *La cultura organizacional y las relaciones interpersonales* [Tesis de pregrado], Universidad San Carlos de Guatemala.
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. Editorial Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pedraza, L. (2015). Cultura organizacional: estudio fenomenológico. *Revista Clío américa* 17(9), 17-25.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5139907.pdf>
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Pintado, T. y Sánchez, J. (2013). *Imagen o prestigio corporativo: influencia en la gestión empresarial*. Editorial ESIC.
- Polanco, Y. (2013). El proceso de administración de recursos humanos. *Revista análisis económico* 67 (28), 77-91.  
<https://www.redalyc.org/pdf/413/41329570006.pdf>
- Ruiz, W. (2019). *Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura*. [Tesis de maestría], Universidad Nacional de Cajamarca.
- Robbins, S. (2014). *Administración*. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson.

- Santana, L. (2014). *Cultura organizacional en los procesos administrativos de recursos humanos en la corporación nacional de telecomunicaciones*. [Tesis de pregrado], Universidad de Buenos Aires.
- Sánchez, S. y Herrera, M. (2014). *Los recursos humanos bajo en el enfoque de la teoría de recursos y capacidades*. 24(2), 133-146.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v24n2/v24n2a08.pdf>
- Salazar, B. (2012). *Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en la empresa PIANGESA*. [Tesis de pregrado], Universidad Nacional de Trujillo.
- Sheen, R. (2015). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial*. Fondo Editorial.
- Scheinsohn (1996). *Administración y fundamentos del prestigio corporativo*. Editorial MACCHI.

## **ANEXOS**



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### “La gestión de recursos humanos y su influencia en la cultura organizacional de la Sub Gerencia Regional de Cutervo, 2021”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
¿De qué manera influye la gestión de recursos humanos en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021?	Determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021	La gestión de recursos humanos influye significativamente en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021	<p><b>Variable 1:</b> <b>Gestión de recursos humanos</b></p> <p>Está relacionada con las directrices o políticas que forman parte de la filosofía de la organización y que es gestionada tanto en cantidad como en calidad de los recursos humanos, siendo estos elementos cambiantes por lo que se gestionan de manera flexible para lograr el éxito (Chiavenato, 2007, p. 114)</p> <p><b>Variable 2:</b> <b>Cultura Organizacional</b></p> <p>Gómez, Balkin, y Cardy (2008) sostiene que la cultura organizacional se refiere a las creencias y supuestos básicos que son compartidos por todos los funcionarios o miembros de la organización. Estos valores, creencias actúan de forma inconsciente lo que da por hecho en perspectiva que tenemos de la institución y de su entorno (p. 16)</p>	<p><b>Población:</b> 256 funcionarios públicos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo</p> <p><b>Muestra:</b> 74 funcionarios de la Gerencia Sub Regional de Cutervo</p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> Correlacional</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b> Básica</p> <p><b>Diseño:</b> No Experimental</p> <p><b>Instrumentos</b> Encuesta</p> <p><b>Escala</b> Likert</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis secundarias		
–¿Cómo es la incorporación, capacitación, evaluación e incentivos en la actual gestión de recursos humanos que influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021?	–Conocer como es la incorporación, capacitación, evaluación e incentivos en la actual gestión de recursos humanos que influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021	–La incorporación, capacitación, evaluación e incentivos en la actual gestión de recursos humanos influye en la cultura organizacional de la Gerencia Sub Regional de Cutervo durante el periodo 2021		
–¿Cómo es la identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional de la cultura organizacional que influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021?	–Conocer la identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional como cultura organizacional que influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021	–La identidad institucional, relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo y prestigio institucional como cultura organizacional influye en la actual gestión de recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo, durante el periodo 2021		



Tesis: "La cultura organizacional y su influencia en la gestión de los recursos humanos de la Gerencia Sub Regional de Cutervo 2021"

## ENCUESTA

Muy buenos días estimado funcionario, la presente encuesta sirve para recopilar información, para la investigación sobre cultura organizacional y su influencia en la gestión de recursos humanos de esta institución, solicito a Ud. su colaboración para su diligenciamiento, agradeciéndole por anticipado su apoyo.

Edad:  Sexo: Masculino  Femenino   
 Área en donde labora:   
 Condición Laboral: Contratado (CAS)  Contratado permanente 728  Nombrado   
 Profesión:  Cargo que ocupa:   
 Años de experiencia en el cargo:

## GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

<b>INCORPORACION DEL RECURSO HUMANO</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1. ¿Considera Ud. que el personal seleccionado se basa en las necesidades de la Institución?	1	2	3	4	5
2. ¿Considera Ud. que el personal que labora cuenta con el perfil adecuado para la función que actualmente desempeña?					
3. ¿Cree Ud. que la distribución del personal se realiza en relación con el cuadro de asignación de personal (CAP)?					
4. ¿Cree Ud. que existe una inducción adecuada al personal recientemente incorporado?					
5. ¿Considera Ud. que los procesos de selección de personal son los adecuados y por concurso para atraer al personal más calificado?					
<b>CAPACITACION DEL RECURSO HUMANO</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
6. ¿La Oficina de Recursos Humanos o la que hace sus veces a puesto de conocimiento algún plan de capacitación a los funcionarios?	1	2	3	4	5
7. ¿La capacitación del personal se realiza según las necesidades requeridas por los funcionarios?	1	2	3	4	5
8. ¿Cuándo se dieron las capacitaciones mediante talleres se desarrollaron con ponentes altamente calificados y materiales adecuados para tal fin? (ambientes, material multimedia, buenos ponentes o expositores)	1	2	3	4	5
9. ¿Considera Ud. que cuando se realizaron las capacitaciones se realizaron las réplicas posteriores al personal no asistente?	1	2	3	4	5
10. ¿Considera Ud. que se realizan seguimiento o monitoreo de la implementación o ejecución de los temas aplicados en las capacitaciones?	1	2	3	4	5

<b>EVALUACION DEL RECURSO HUMANO</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
11. ¿Considera Ud. que la evaluación del recurso humano es necesario?					
12. ¿Considera Ud. que se han realizado la evaluación con personal calificado para tal fin?					

13. ¿Consideraría Ud. que la evaluación del recurso humano no le causa molestia en su trabajo?					
14. ¿Cree Ud. que la mayoría de personal cumple con sus tareas y obligaciones?					
15. ¿Cree Ud. que los resultados de la evaluación, son analizados para brindar su respectiva capacitación?					
<b>INCENTIVOS</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
16. ¿Cree Ud. que hay algún plan de incentivos al cumplimiento de objetivos o metas de su área por parte de la Institución?					
17. ¿Si Ud. tuvo un buen desempeño y logró sus objetivos, obtuvo algún reconocimiento por ello, por parte de su jefe superior?					
18. ¿Se han formado equipos de trabajo que permitió el logro de alguna meta u objetivo en beneficio de la institución?					
19. ¿considera Ud que el personal debe recibir algún tipo de estímulo (monetario o no monetario) por su desempeño laboral?					
20. ¿Considera Ud. que el desempeño profesional debe ser tomado en cuenta para el ascenso jerárquico como una muestra de incentivo al recurso humano					

Elaboración propia

## CULTURA ORGANIZACIONAL

<b>IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b>	<b>Totalmente En desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
21. ¿Es necesario que los funcionarios se sientan identificados con la Institución donde laboran?					
22. ¿Considera Ud. que los funcionarios deberían conocer la misión y visión institucional?					
23. ¿Considera Ud. que conoce la estructura orgánica del área o áreas a las que pertenece o están adscritas a su cargo?					
24. ¿Alguna vez sus superiores se comprometieron en fortalecer la identidad institucional?					
25. ¿Es necesario que le informen los valores, creencias, que identifican mejor a la Institución?					
<b>RELACIONES INTERPERSONALES DE FUNCIONARIOS</b>	<b>Totalmente En desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
26. ¿Considera Ud. que tiene buena comunicación y relación con la mayoría de sus compañeros de trabajo?					
27. ¿Podría fácilmente formar equipos de trabajo con personas de otras áreas?					
28. ¿Considera Ud. su cooperación es necesaria para el logro de objetivos?					
29. ¿Considera Ud. que es difícil trabajar con algún trabajador de su misma área?					
30. ¿Si le toca trabajar con alguien conflictivo, lo haría?					
<b>COMUNICACIÓN INTERNA E INFORMACION</b>	<b>Totalmente En desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>

31. ¿Utilizan el manual de procedimientos para mejorar la comunicación entre áreas?					
32. ¿Cree Ud que se realiza una comunicación formal en la Institución?					
33. ¿Se brinda a los ciudadanos información mediante folletos, trípticos o guías sobre los procedimientos internos de la institución?					
34. ¿La información o comunicación es precisa, completa y oportuna?					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>Totalmente En desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
35. ¿Considera necesaria su participación en las decisiones que planifica el área a la que pertenece?					
36. ¿Cree Ud. que su jefe inmediato valora su colaboración o participación en el logro de los objetivos?					
37. ¿Considera necesario la participación o colaboración en equipos de trabajo?					
38. ¿La mayoría de colaboradores tiene una actitud positiva al logro de objetivos?					
39. ¿Cree Ud. que la sugerencia suya u opinión mejorará los procesos en su área?					
<b>PRESTIGIO</b>	<b>Totalmente En desacuerdo</b>	<b>En Desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
40. ¿Cree Ud. que la institución donde labora es reconocida?					
41. ¿Cree Ud. que su trabajo aporta al reconocimiento de la Institución?					
42. ¿Considera Ud. que es reconocido por su labor dentro y fuera de la Institución?					
43. ¿La Institución es reconocida por su transparencia en la Región?					
44. ¿La imagen de la Institución es la apropiada en la Región Cajamarca?					

Elaboración propia

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Y EDUCACIÓN

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JAIRO ELIAS VÁSQUEZ VÁSQUEZ, titular del DNI  
N° 45693044, de profesión Administrador, trabajando actualmente en  
EMPRESA CORPORATION CONSTRUCTORES IVEP.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (Cuestionario) de la tesis “La gestión de recursos humanos y su influencia en la cultura organizacional en la Sub gerencia regional de Cutervo, 2020”, a los efectos de su aplicación al personal que labora en: la Sub Gerencia Regional de Cutervo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Apreciaciones	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de datos				X
Redacción de ítems				X
Claridad y precisión				X
Método utilizado				X

Cutervo 22 de abril del 2021

  
Jairo Elías Vásquez Vásquez  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
CLAD - 30362



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Y EDUCACIÓN

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Beatriz Vargas Chávez, titular del DNI  
N° 41341906, de profesión Administrador, trabajando actualmente en  
Jefe Unidad de Riesgo (CORAC - Celendin)

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (Cuestionario) de la tesis **“La gestión de recursos humanos y su influencia en la cultura organizacional en la Sub gerencia regional de Cutervo, 2020”**, a los efectos de su aplicación al personal que labora en: **la Sub Gerencia Regional de Cutervo.**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Apreciaciones	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de datos				✓
Redacción de ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Método utilizado				✓

Cutervo 22 de abril del 2021


 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
 TEL. 051 975 110 110 N° 184  
  
 Lic. Adm. Beatriz Vargas Chávez  
 JEFE DE UNIDAD DE RIESGO  
 D.C. N° 1078

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Susana Iris Dorothé Manay Gavidia, titular del DNI  
N° 46791786, de profesión Administrador, trabajando actualmente en  
Klínica Chiclayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (Cuestionario) de la tesis "La gestión de recursos humanos y su influencia en la cultura organizacional en la Sub gerencia regional de Cutervo, 2020", a los efectos de su aplicación al personal que labora en: la Sub Gerencia Regional de Cutervo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Apreciaciones	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de datos				X
Redacción de ítems				X
Claridad y precisión				X
Método utilizado				X

Cutervo 22 de abril del 2021

  
Dpto. Susana Manay Gavidia  
CARE  
C.I.A.D. N° 10004