



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA CON  
MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

**TESIS**

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPETENCIA LABORAL EN  
LA OFICINA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN DE OBRAS  
DEL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA - 2021**

**PRESENTADO POR  
BACH. EDWIN JESUS PAREDES FLORES**

**ASESOR  
DR. HINDALICIO YUCRA ESTUCO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA CON  
MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

**MOQUEGUA- PERÚ**

**2024**



# Universidad José Carlos Mariátegui

## CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la **Escuela de Posgrado**, certifica que el trabajo de investigación ( ) / Tesis (X) / Trabajo de suficiencia profesional ( ) / Trabajo académico ( ), titulado “**CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPETENCIA LABORAL EN LA OFICINA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN DE OBRAS EL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA - 2021**” presentado por el(la) aspirante **PAREDES FLORES EDWIN JESUS**, para obtener el grado académico (X) o Título profesional ( ) o Título de segunda especialidad ( ) de: **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**, y asesorado por el(la) **DR. HINDALICIO YUCRA ESTUCO**, designado como asesor con Resolución Directoral N°0446-2021-DEPG-UJCM, fue sometido a revisión de similitud textual con el software TURNITIN, conforme a lo dispuesto en la normativa interna aplicable en la UJCM.

En tal sentido, se emite el presente certificado de originalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

Programa académico	Aspirante(s)	Trabajo de investigación	Porcentaje de similitud
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	PAREDES FLORES EDWIN JESUS	CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPETENCIA LABORAL EN LA OFICINA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN DE OBRAS EL GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA - 2021	28%

El porcentaje de similitud del Trabajo de investigación es del **28%**, que está por debajo del límite **PERMITIDO** por la UJCM, por lo que se considera apto para su publicación en el Repositorio Institucional de la UJCM.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención de grado académico o título profesional o título de segunda especialidad.

Moquegua, 26 de diciembre de 2024

UNIVERSIDAD JOSE CARLOS MARIATEGUI

**Dr. JAVIER PEDRO FLORES AROCUTIPA**

JEFE DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DE JURADO .....	I
DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	VII
RESUMEN.....	X
ABSTRACT .....	XI
INTRODUCCIÓN .....	XII
CAPÍTULO I.....	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2. Definición del Problema. ....	5
1.2.1 Problema general. ....	5
1.2.2 Problema específico. ....	5
1.3. Objetivos de la Investigación.....	6

1.3.1. Objetivo general. ....	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación .....	6
1.5 Variables .....	7
1.5.1 Operacionalización .....	8
1.6 Hipótesis de la Investigación .....	9
1.6.1 Hipótesis general. ....	9
1.6.2. Hipótesis específica.....	9
CAPÍTULO II .....	10
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	10
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	10
2.1.2. Antecedentes nacionales. ....	14
2.2. Bases Teóricas.....	19
2.2.1 Cultura organizacional .....	19
2.1.1.1 Dimensiones de la cultura organizacional.....	20
2.2.2 Competencia laboral.....	23
2.2.2.1. Conceptos desempeño laboral .....	23
2.2.2.2. : Dimensiones del desempeño laboral .....	25
2.3. Marco Conceptual.....	27

CAPITULO III:.....	34
3.1. Tipo de investigación.....	34
3.2. Diseño de investigación.....	34
3.3. Población y muestra.....	35
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.5. Técnica de procesamiento y análisis de datos.....	38
CAPITULO IV:.....	41
4.1. Presentación de resultados por variable y dimensiones.....	41
4.2. Contratación de hipótesis.....	49
4.3. Discusión de resultados.....	56
CAPITULO V:.....	59
5.1. Conclusiones.....	59
5.2. Recomendaciones.....	61
BIBLIOGRAFIA.....	62
ANEXOS.....	68
ANEXO N °1 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Operacionalización de Variables</i> .....	8
<b>Tabla 2</b> <i>Fiabilidad de cultura organizacional</i> .....	36
<b>Tabla 3</b> <i>Fiabilidad de competencia laboral</i> .....	36
<b>Tabla 4</b> <i>Baremo para la variable 1: Cultura Organizacional</i> .....	38
<b>Tabla 5</b> <i>Baremo para la dimensión 1: Aspectos formales de la variable Cultura Organizacional</i> .....	38
<b>Tabla 6</b> <i>Baremo para la dimensión 2: Aspectos informales de la variable Cultura Organizacional</i> .....	39
<b>Tabla 7</b> <i>Baremo para la variable 2: Competencia Laboral</i> .....	39
<b>Tabla 8</b> <i>Baremo para las dimensiones 1,2 y 3: Conocimientos, Habilidades y Actitudes de competencias laborales</i> .....	40
<b>Tabla 9</b> <i>Tabla de valoración de relaciones</i> .....	40
<b>Tabla 10</b> <i>Cultura organizacional</i> .....	41
<b>Tabla 11</b> <i>Aspectos formales</i> .....	42
<b>Tabla 12</b> <i>Aspectos informales</i> .....	44
<b>Tabla 13</b> <i>Competencia laboral</i> .....	45
<b>Tabla 14</b> <i>Conocimientos</i> .....	46
<b>Tabla 15</b> <i>Habilidades</i> .....	47
<b>Tabla 16</b> <i>Actitudes</i> .....	48

<b>Tabla 17</b> <i>Prueba de normalidad</i> .....	49
<b>Tabla 18</b> Relación entre las variables Cultura organizacional y Competencia laboral .....	50
<b>Tabla 19</b> Correlación de Cultura organizacional y Conocimientos de la competencia laboral .....	51
<b>Tabla 20</b> Correlación de la Cultura organizacional y las habilidades de la competencia laboral.....	53
<b>Tabla 21</b> Correlación entre motivación y desempeño laboral .....	54

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Cultura organizacional</i> .....	42
<b>Figura 2</b> <i>Aspectos formales</i> .....	43
<b>Figura 3</b> <i>Aspectos informales</i> .....	44
<b>Figura 4</b> <i>Competencia laboral</i> .....	45
<b>Figura 5</b> <i>Conocimientos</i> .....	46
<b>Figura 6</b> <i>Habilidades</i> .....	47
<b>Figura 7</b> <i>Actitudes</i> .....	48

## RESUMEN

La investigación cuantitativa de análisis estadístico: Cultura Organizacional y Competencias Laborales en la Oficina de Supervisión y Liquidación de Obras del Gobierno Regional Moquegua - 2021, tiene el objetivo de relacionar dos variables en el sector público, considerando la percepción de trabajadores, mediante una muestra censal, estudio descriptivo - correlacional, de análisis inferencial. Los resultados han establecido que el 55,3% de trabajadores cualifican como bueno la Cultura Organizacional de la institución y respecto a la Competencia laboral, el 61.7% señalan como bueno. Es decir, la competencia laboral está mejor posicionado en la organización. La prueba de hipótesis, un Coeficiente de relación de Pearson = 0,724, con una significancia bilateral = 0,000 < 0,01 ratifica la relación media positiva altamente significativa entre las variables. Las sugerencias recomiendan tomar acciones que permitan mejorar la variable cultura organizacional y las dimensiones de ambas variables con opiniones bajas o deficitarias para mejorar la gestión, garantizando la mejora de la calidad de obras en el sector público y que contribuyan en forma efectiva al bienestar de la población.

Palabras claves: Cultura organizacional, Competencia Laboral, Supervisión y Liquidación de obras.

## **ABSTRACT**

The quantitative research of statistical analysis: Organizational Culture and Labor Competencies in the Office of Supervision and Liquidation of Works of the Moquegua Regional Government - 2021, aims to relate two variables in the public sector, considering the perception of workers, through a census sample, descriptive - correlational study, inferential analysis. The results have established that 55.3% of workers qualify as good the Organizational Culture of the institution and with respect to labor competence, 61.7% indicate as good. That is, job competition is better positioned in the organization. The hypothesis test, a Pearson ratio coefficient = 0.724, with bilateral significance = 0.000 < 0.01 ratifica the highly significant positive mean relationship between the variables. The suggestions recommend taking actions to improve the variable organizational culture and the dimensions of both variables with low or deficit opinions to improve management in the Office, guaranteeing the improvement of the quality of works in the public sector and that contribute effectively to the well-being of the population.

Keywords: Organizational culture, Labor Competencies, Supervision and Liquidation of works.

## INTRODUCCIÓN

Conforme a directivas de la Universidad “José Carlos Mariátegui”, tiene dos partes: La primera, estudio descriptivo de variables, a través de la aplicación de encuestas a la muestra censal; describiendo y analizando resultados de las variables y dimensiones. En la segunda parte, investigación inferencial, la correlación de Pearson al haberse determinado la prueba de normalidad, la distribución normal de frecuencias:

Capítulo I: Presentación del problema de investigación: Actual situación de la problemática, definiéndose el problema mediante interrogantes, definición de objetivos, la importancia, matriz de operacionalización de variables.

Capítulo II: Marco teórico: Se han revisado estudios internacionales y nacionales sobre el tema, además, la referencia teórica de las variables y la definición conceptual relevantes de los indicadores.

Capítulo III: Método: Descripción de las características del estudio: tipo, diseño, muestra, técnicas de recojo de datos y procesamiento, descripción y análisis.

Capítulo IV: Presentación de resultados: Descriptivo y la contratación de hipótesis y discusión de nuestros resultados con los de los antecedentes y referencia teórica.

Capítulo V: Contiene las conclusiones y las sugerencias.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática.**

Vara (2012). Recomienda, el método del embudo, enfoque de lo general a lo específico, definiendo el problema mediante la formulación de interrogantes que la investigación deberá responder.

La asociación cultura organizacional y competencia laboral, resultan ser variables muy importantes y sumamente complejas, considerando el desarrollo de la tecnología e informática en la globalización, en ese contexto se estima que las organizaciones que facilitan una atmósfera amistosa o clima organización son 50% más exitosas que sus competidores. (Ortiz, 2020). La cultura comprende indicadores muy diversos, como la anticultura de la discriminación: La cantidad de personas con discapacidad en la fuerza laboral, en España establecen una tasa del 34,5%. En países latinoamericanos en promedio solo 6.2% de los cargos directivos ocupan las mujeres, salvo Colombia que llega al 17%.

Bernardi (2018). Casi todos, el 93 % de los ejecutivos consideran que existe asociación de cultura y estrategia, mayoritariamente consideran como activo a su cultura organizacional. Aún más, el 95 % de ejecutivos consideran la cultura como generadora de ventaja competitiva, como sabiduría de alto desempeño. El 79 % considera gestionar y desarrollar su cultura institucional, un 88 % mencionan asociación entre estrategia y cultura.

Bernardi (2018). Ejecutivos latinos señalan un margen relevante de mejora en la comunicación de la cultura. En tanto, el 86 %, señalan tener una evidente mejora cultural. Más del (28 %) señala que no cuentan con herramienta para evaluar la cultura. Y, un 28 % no se comuniquen de manera efectiva entre cultura y valores.

Las competencias laborales nacen a exigencia de la necesidad del mercado el nivel de exigencias necesario para cumplimiento de objetivos, el personal realice los requerimientos del centro de producción laboral, es decir, como resultado del encuentro entre demanda y oferta, Gontero & Albornoz (2019). Producto de los cambios del mercado y avances tecnológicos, unas carreras han desapareciendo y otras se están transformado. Este proceso de desencuentros se intensifica. Latinoamérica registra la mayor brecha en habilidades, el 20% por escasa experiencia, otro 20% falta de acción técnica y 8% no tienen capacidad de manejo de personas y el 12% de postulantes solicitan salarios superiores a los ofrecidos. Gontero & Albornoz (2019). demuestra que al momento de buscar trabajo es la

escasa o falta de experiencia un (48%) y la otra carencia es la falta de oportunidades en áreas de interés o estudio (20%).

A nivel local, se observó que el problema descrito no es ajeno en el Gobierno Regional Moquegua, oficina de Supervisión y Liquidación de Obras en el 2021; a pesar de existir bien planteado la visión y visión institucional con una perspectiva de liderazgo; muchos de los servidores públicos muestran desgano y falta de mística por su organización.

La problemática de la cultura organizacional y las competencias laborales en la Oficina de Supervisión y Liquidación de Obras del GORE Moquegua, junto con las opiniones negativas sobre el sector público y los problemas relacionados con pautas, actitudes y comportamientos hacia el trabajo y la institución, llevó a realizar esta investigación sobre las motivaciones, valores, identidades y actitudes que orientan la racionalidad del trabajador en sus actividades laborales.

El estudio titulado "Cultura organizacional de los empleados públicos del Gobierno Regional Moquegua" se centró en una investigación de tipo descriptivo y relacional, con un enfoque en las dimensiones social, cultural y laboral, sin pretender establecer relaciones de causalidad. La muestra estuvo compuesta por 47 servidores públicos que estaban presentes al momento de la recolección de datos. Para llevar a cabo la investigación, se utilizaron diversos instrumentos como la revisión documental, encuestas y un test de comportamiento organizacional, con

el apoyo del paquete estadístico SPSS. Con estos datos, se creó una base de datos que permitió realizar un análisis estadístico descriptivo y poner a prueba las hipótesis formuladas. Los resultados revelaron que la valoración del trabajo por parte de los empleados mostró una tendencia moderada, indicando un compromiso que, aunque presente, no era del todo sólido. En términos de motivación, los niveles encontrados fueron intermedios, lo que sugiere la necesidad de estrategias para incrementar el entusiasmo y la dedicación de los empleados. De manera similar, tanto la identificación con la institución como el clima organizacional también se situaron en un nivel intermedio. Respecto al comportamiento organizacional, se observó que predominaba una orientación hacia la función, seguida de cerca por el desempeño. La investigación no solo busca entender el estado actual de la cultura organizacional, sino también impulsar al Gobierno Regional Moquegua a implementar un programa de mejora continua. Este programa estaría dirigido a fortalecer la cultura organizacional, promoviendo un entorno de trabajo más motivador y alineado con los objetivos institucionales, lo cual podría traducirse en un mejor desempeño de los servidores públicos y, por ende, en una mayor eficacia en la prestación de servicios a la comunidad.

Los resultados de los antecedentes referidos de investigaciones demuestran las dificultades y disfunciones que existen en las variables cultura y competencias, nuestra realidad y concretamente la Oficina de Supervisión y Liquidación de Obras del GORE Moquegua, no es ajena a la problemática, motivo por el cual en la primera parte del estudio describiremos la situación actual de éstas variables, y

posteriormente el nivel de asociación entre ellas, nuestro objetivo central, respondiendo a las interrogantes consideradas en la formulación del problema.

## **1.2. Definición del Problema.**

### **1.2.1 Problema general.**

¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?

### **1.2.2 Problema específico.**

- ¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y la dimensión conocimientos (saber) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?
- ¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y la dimensión habilidades (saber hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?
- ¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y la dimensión actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Relacionar la cultura organizacional y competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.

#### **1.3.2 Objetivos específicos.**

- Relacionar la cultura organizacional y la dimensión conocimientos (saber) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.
- Relacionar la cultura organizacional y la dimensión habilidades (saber hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.
- Relacionar la cultura organizacional y la dimensión actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidaciones de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.

### **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

#### **Justificación:**

Nuestro trabajo de investigación por la importancia que reviste se justifica, es decir, la asociación entre cultura y competencias en el desenvolvimiento de las organizaciones como elementos concurrentes que

afectan y en muchas oportunidades determinan el éxito de la organización. Además, son temas que a la actualidad se encuentra entre los principales problemas institucionales que se viene abordando a nivel internacional y en menor medida a nacional.

**Importancia:**

Su importancia radica, en los resultados concretos a obtener con el estudio que permitirá una correcta toma de decisiones, conociendo las causas que generan la problemática. Más aún, cuando se trata de un organismo público que presta servicio a la comunidad moqueguana, cuyo sector es la que mayor mano de obra genera, por tanto, su relevancia desde la perspectiva social.

**1.5 Variables**

➤ V1: Cultura Organizacional

➤ V2: Competencia Laboral

## 1.5.1 Operacionalización

**Tabla 1**  
*Operacionalización de Variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Cultura organizacional</b>	Chiavenato (2009). No es material, algo palpable. Se podría observar en razón de sus efectos o consecuencias. En la parte superior, están los aspectos visibles y superficiales.	Aspectos formales y visibles.  Aspectos informales y ocultos	.1.1 Estructura 1.2 Descripciones de los puestos 1.3 Objetivos / estrategias 1.4 Tecnología / prácticas 1.5 Políticas de personal 1.6 Métodos y procedimientos. 1.7 Indicadores de productividad 1.8 Indicadores financieras 2.1 Pautas de influencia 2.2 Percepciones de las personas 2.3 Sentimientos y reglas grupales 2.4 Valores - expectativas 2.5 Normas de relaciones formales 2.6 Relaciones afectivas
<b>Competencia laboral</b>	Vela (2004). Es el grupo de conocimientos (saber), pericias o habilidades (saber hacer) y actitudes o comportamientos (saber estar y querer hacer), aplicados en la actividad laboral, para asegurar su logro.	Conocimientos.  Habilidades.  Actitudes.	1.1 Formación técnica respecto al proyecto a cargo. 1.2 Experiencia técnica relacionado al proyecto a cargo 1.3 Conocimiento documentación técnica (planos, especificaciones técnicas, planillas de metrados) 2.1 Comunicación asertiva 2.2 Adaptabilidad 2.3 Capacidad para resolver problemas 2.4 Relaciones interpersonales 3.1 Crean en sí mismos 3.2 Se centran en las soluciones 3.3 Firmes con sus objetivos 3.4 Asumen la responsabilidad

*Nota: Estructurado por el investigador*

## **1.6 Hipótesis de la Investigación**

### **1.6.1 Hipótesis general.**

H<sub>1</sub> Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.

H<sub>0</sub> No existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.

### **1.6.2. Hipótesis específica.**

- HE<sub>1</sub> Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la dimensión conocimientos (saber) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.
- HE<sub>2</sub> Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la dimensión habilidades (saber hacer) de la variable competencias laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.
- HE<sub>3</sub> Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la dimensión actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales.**

López (2019). El propósito estudiar la cultura en la organización, según modelo de Denison en las oficinas de la planta de APOCADA, para establecer un plan de acción. Monterrey – México. Investigación descriptiva, una muestra de 70 trabajadores, mediante una encuesta de 12 interrogantes. Como resultado, la tendencia general es de nivel regular, no obstante, 20 años de labor, debiendo su cultura mostrarse estable. La conclusión, el concepto cultura en la organización ha evolucionado, a la fecha reconocido como recurso estratégico de desarrollo empresarial. Se sugiere la implementación del plan de acción que permitirá aprovechar como herramienta estratégica en la empresa para su fortalecimiento.

Ezquerria (2018). Estudio los ejes principales de la cultura organizacional basándose en el modelo de Schein en el Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente, entidad responsable de las medidas judiciales en conflicto con la ley penal. La investigación es de tipo cualitativo y se realizó con una muestra de 41 personas, incluyendo directores, técnicos y educadores del sistema, mediante entrevistas. Los resultados revelan una cultura fraccionada o dividida, fundamentada en las funciones desempeñadas y marcada por la incertidumbre organizacional. Además, se observa una concepción del trabajo de tipo artesanal y un desconocimiento de la misión oficial. La perspectiva sobre la pena tiene una mirada consecuencialista de tipo rehabilitador, aunque una visión pesimista sostiene que el objetivo "real" es diferente, adoptando una postura cínica rehabilitadora.

Vergara (2020). De acuerdo a la perspectiva institucional. El método, análisis cualitativo, mediante revisión documental, es decir, un análisis histórico de la organización, complementado con entrevistas y plenarios y talleres. Los resultados, destacan la importancia de contar con la información aportada por el registro de las manifestaciones de los coordinadores de grupos de trabajo, así las observaciones participantes y los registros videos gráficos y fotográficos, en el análisis de la cultura de INTA. La conclusión, el Plan de Internalización del Plan Estratégico Institucional (PIPEI) se reflejó la pervivencia de características culturales

condicionando la puesta en marcha y continuidad de la evolución o cambio que se propone.

Vela (2019). El trabajo tiene el propósito de indagar y describir la cultura organizacional en el ámbito público. Exploratorio – descriptivo, cuantitativo, no experimental, corte transversal, mediante revisión documental y entrevistas de percepción a una muestra de 54 integrantes de la organización. Como resultados el promedio de presunciones básicas analizadas de la cultura organizacional del organismo según la mirada de los integrantes de la muestra inadecuadas acciones de estímulo respecto a actitudes hacia el logro de objetivos, iniciativas de desarrollo individual y grupal, y reconocimiento, valoración y recompensas al buen desempeño. La conclusión, de manera general, se observa que el nivel de coherencia entre cultura actual y la requerida está ubicado en el rango bajo-medio.

Sánchez (2021). El objetivo, identificar las competencias profesionales de los abogados junior y en el despacho o estudio. El estudio de tipo cualitativo - comparativo, mediante entrevistas estructuras sobre competencias profesionales, respecto a competencias técnicas, personales y sociales a una muestra de 22 abogados junior y 65 abogados especialistas. El resultado, el perfil competencial del junior se caracteriza por las competencias personales (23), las técnicas (9) y sociales (5). El perfil competencial de los abogados socios tiene una mayor presencia de competencias sociales (12), las técnicas (9) y personales (4). Concluye,

existen diferencias entre competencias de abogados junior y abogados socios o de estudio jurídico.

Jaramillo (2020). El propósito, proponer un Modelo de perfil por competencias para la empresa en Ecuador. El método Focus Group, tipo cualitativo, la técnica de la observación y percepciones acerca del tema de directivos y expertos, por competencias genéricas y competencias específicas, descripción de cargos y validación de competencias, dando paso a la propuesta del modelo y la selección de personal. Como resultado, propuesta para seleccionar el personal, con indicadores de gestión, metodología de selección y una guía para desarrollar el proceso. Se concluye, con la entrega de la propuesta, Modelo de Gestión por Competencias, la misma que comprende, además, perfiles por cargo.

Pugd & Rodríguez (2019). El objeto, mejorar el entendimiento del proceso que desarrolle las competencias genéricas en los estudiantes del nivel técnico superior. La metodología, paradigma cualitativo, tipo fenomenológico, como muestran tres carreras profesionales, diez competencias genéricas, siendo tres de ellas comunes y obligatorias: compromiso, autogestión y capacidad emprendedora, mediante entrevistas semiestructuradas, observaciones revisión documental. El resultado, se sienten muy orgullosos los estudiantes por los logros alcanzados, los que reprobaron asignaturas, superaron dificultades, mejorarán su autoestima y superan la malla curricular.

Iturralde (2019). Como objetivo, estudiar la influencia de las competencias en el desenvolvimiento laboral de la empresa. El método de enfoque crítico – propositivo, análisis estadístico, cuantitativo, nivel exploratorio – explicativo, muestra censal de 31 personas, instrumentos: cuestionario a directivos y operarios. Resultado, se ha encontrado que el mayor porcentaje de trabajadores considera que no se canalizan las necesidades de formación profesional, dificultando la productividad, afectando al entorno laboral y personal, limitando la satisfacción, responsabilidad y compromiso de las partes para la selección por competencias del personal. Como conclusión, el perfil por competencias influye en los niveles de desempeño laboral.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales.**

Navarro (2020). La finalidad, estudiar las características culturales de los trabajadores de PROFUTURO, Filial Iquitos. Método científico, nivel básica - descriptivo, no experimental, transversal, muestra censal, la encuesta de Carolina Olmos y Katherine Socha Fandiño en el recojo de datos. Se encontró, como característica cultural: En valores 97% bueno y 3% regular, en creencias organizacionales 89% regular y 11% bueno, en clima organizacional 89% regular y 11% bueno, en normas organizacional 89% regular y 11% bueno, en símbolos organizacionales 3% regular y 97% bueno, en filosofía organizacional 14% regular y 86%

bueno. La conclusión, al 95% de confianza, la cualificación de la cultura por encima de 50% el 2020.

Cárdenas (2019). Establecer diferencia en la percepción de cultura por género, niveles jerárquicos y antigüedad en el Banco “El Tambo”, Huancayo - Perú. Se utilizó el método científico, hipotético deductivo, investigación básica, nivel descriptivo, probabilística la muestra, mediante el instrumento OCAL de Cameron y Quinn 2006. Los resultados respecto al género, mayoritariamente varones 58.8%, en el jerárquico predominan los que carecen de personal a cargo 76.5% y según antigüedad laboral de 1 – 3 años 52.9%, y de 4 – 6 años 29.4%. Concluyendo, la percepción sobre cultura organizacional, según género y nivel jerárquico no existen diferencias, salvo por la antigüedad laboral.

Arce (2019). Tiene el objeto comparar el perfil de cultura organizacional actual y futura cultura deseada, mediante el modelo “Marco de Valores por Competencias”, en empresas familiares. El método, no experimental, descriptivo comparativo, - transversal, la muestra de 3 empresas familiares: una de carpintería metal mecánica, una industrial comercial y la otra de transporte de carga pesada. El resultado, las empresas familiares son diferentes sus características de cultura organizacional ni actual ni deseada, dos de ellos a la cultura clan y una a la cultura de mercado, salvo algunas coincidencias en la percepción promedio de los

trabajadores. Se sugiere estudios de mayor profundidad para la toma de decisiones asegurando una intervención efectiva de mejora.

Dávila (2019). La finalidad diagnosticar la cultura mediante la percepción en las cajas de ahorro y crédito micro finanzas en la Lambayeque – Perú, una muestra de 60 participantes del área de negocios y operaciones, mediante el enfoque OCAI, considera cuatro componentes: Clan, Adocracia, Mercado y Jerarquía. Resultado, en las tres empresas predominó la cultura de tipo mercado. Asimismo, las diferencias marcadas entre cultura actual y cultura deseada, reflejada en el componente Clan, explicando así la preferencia de los participantes por la cultura poco orientada a metas y deseo de desarrollo personas. Se revela, que no existe incidencia del género, área laboral y antigüedad, respecto a la de la cultura. Se concluye, que el estudio permitió mayor y mejor conocimiento la cultura de las empresas estudiadas para implementar acciones de refuerzo y orientación estratégicas de corto y largo plazo.

Aguirre (2020). El objeto evaluar las competencias y habilidades al trabajo (ENHAT), propuestas por el BID, en los egresados de Administración de Negocios. El método, investigación descriptiva, una muestra de 110 egresados. Encontraron que la mayoría de egresados han desarrollado aquellas competencias, a pesar de no haberse implementado el modelo de formación en competencias. Sin embargo, ha encontrado habilidades de trabajar independientemente, conocimiento del inglés y

habilidades técnicas específicas de la ocupación, competencias con menor presencia. Se recomienda, incluyan programas que completen su desarrollo para potenciar, y sus egresados sean considerados por el mercado laboral como competentes.

Casimiro (2020). El propósito, estudiar la asociación entre competencias y formación profesional de docentes. La metodología, estudio descriptivo – transversal, tipo cuantitativo – correlacional, método inductivo – deductivo, una muestra de 57. Encontró relación entre competencias laborales y formación profesional en los docentes de Educación Inicial, Rho de Spearman = 0,666, ratificado con una significancia bilateral = 0,000. Como conclusión, existencia asociación directa y moderada entre competencia y formación.

Rojas (2019). El objetivo fue determinar las particularidades de la administración del personal por competencias en la Dirección de Personal de la Fuerza Aérea del Perú durante el 2017. Se realizó una investigación mixta, descriptiva, no experimental-transversal, hipotético-deductiva, con una muestra de 20 colaboradores seleccionados por conveniencia, utilizando encuestas y entrevistas como técnicas de investigación, las cuales pasaron pruebas de confiabilidad y validez. Los resultados revelan que no hay compromiso del personal, evidenciado por el liderazgo. La práctica de valores y la vocación de servicio se consideran poco importantes para la gestión. A pesar de que la presentación personal, la

práctica de valores y la vocación no se perciben como favorables o importantes, son relevantes en la administración orientada a conocimientos, aptitudes, destrezas y habilidades. En conclusión, la calidad de la selección de personal influye en la administración de la FAP, y el 45% de los participantes consideran importantes los indicadores de entrevista y currículo en relación con la presentación personal.

Del Alcázar & Conde (2018). El objetivo, estudiar en los egresados de la carrera de administración de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. La metodología, muestra censal con 61 egresados, tipo de estudio básico, nivel descriptivo, la encuesta, entrevista y revisión documental como técnicas de investigación. Como resultado, el 72.73 % de egresados, cuentan con atributos o competencias genéricas y específicas, es decir, garantizan un eficiente trabajo. Se concluye, ratificando la importancia de las competencias, considerando su viabilidad y que potenciarían más a los egresados para el mercado laboral.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1 Cultura organizacional**

Chiavenato (2009). Es observable en sus efectos. Comprende dos partes: Los aspectos visibles en la parte superior, los aspectos visibles, generalmente elementos físicos (edificios, espacios, disposición de oficinas, muebles y documentos de gestión. Los aspectos invisibles en la parte inferior, expresiones psicológicas y sociológicas.

Características. Chiavenato (2009). Identifica como características: regularidad, la filosofía y por ende el clima organizacional.

Tipos de cultura. Chiavenato (2009). Indica los perfiles en función a variables; decisión, comunicaciones, relaciones interpersonales y recompensas - sanciones: 1. Autocrático y coercitivo, sistema administrativo autocrático, controla lo que ocurre en la organización. 2. Autoritario y benevolente, condescendiente y menos rígido. 3. Consultivo, participativo, se aleja de la arbitrariedad 4. Participativo, sistema democrático, abierto, tienen personal altamente especializado.

Valores culturales. Chiavenato (2009). Elementos que definen a personas y organización, se expone y explica. La persistencia de valores en la organización marca su futuro y define la conducta. La

empresa se logra, cuando se subrayan los valores y objetivos esenciales para el éxito y especialmente para el largo plazo.

Socialización organizacional. Chiavenato (2009). Comprende la interrelación con nuevos ingresantes. Proceso por el cual nuevos integrantes conocen los valores, normas de conducta y adaptarse correctamente en la organización.

#### **2.1.1.1 Dimensiones de la cultura organizacional**

Dimensión 1: Aspectos formales y visibles

Concepto. Chiavenato (2009). Son los elementos visibles y superficiales en las organizaciones, casi siempre son físicos y concretos como la estructura organizacional, la descripción de cargos, los objetivos y estrategias, la tecnología, las políticas de recursos humanos, los procedimientos y las medidas de producción entre los principales.

Aspectos visibles públicamente. Yirda (2021). Está formado por los aspectos relacionados con las actividades diarias y que son conocimientos dentro y fuera de la organización y pueden categorizar en cuatro estratos:

Estrato 1: Artefactos tecnológicos. Yirda (2021). Son resultados de las TICCS a través del tiempo el hombre ha desarrollado, muchos de han sido creados bienestar del hombre y mejorar las condiciones en las organizaciones, esta conformados por la tecnología, los predios y los productos o servicios.

Estrato 2: Pautas de comportamiento. Hidalgo (2010). Modelos de conducta que señalan a priori la manera de conducirse ante las situaciones, particularmente respecto a la vida en comunidad, comprende las tareas, y procesos de trabajo.

Estrato 3: Valores y creencias. Montuschi (2008). Conjunto de virtudes que orientan la vida y acciones de las instituciones, conformado por personas según lo que dicen o hacen cotidianamente.

Estrato 4: Supuestos básicos. Bion (2014), conformado por creencias, sentimientos y percepciones, respecto a la naturaleza humana y conjeturas dominantes.

Dimensión 2: Aspectos informales y ocultos

Concepto. Chiavenato (2009), Son elementos de la parte sumergida de la organización y son aspectos invisibles y

profundos, complicados su observación y percepción, como las demostraciones psicológicas y sociológicas de la cultura, entre ellos, influencia del poder, percepciones, actitudes, valores, expectativas, relación informal, normas y relaciones afectivas grupales

Psicología de la organización. Pérez (2013). Según Pérez (2013). Dirigida al análisis del comportamiento en la organización, intenta analizar la actuación de los individuos de una organización: 1) Estudiar la actitud humana en la organización. 2) Evaluación y selección del personal. 3) Evaluación del desempeño. 4) Plantear la formación y desenvolvimiento. 5) Implementar la planificación, organización, dirección y control. 6) Realizar los estudios de variables psicolaborales influyentes.

Psicología y recursos humanos. Pérez (2013). Para llevar a términos adecuados de trabajo, es necesario un trabajador que lo desempeñe de manera eficaz. Es por ello, los trabajadores son definitivamente necesarios. La tarea reconocer la escasez de entrenamiento y mejora empresarial; proyectar y lograr la excelencia laboral; valorar los objetivos de temarios de formación,

desarrollo y evaluación del desempeño, tanto del individuo como de la organización.

Sociología de la empresa. Gómez (2015). Analiza a las organizaciones como un sistema social. El objeto, la interacción social y una mirada holística como sistema social. Se entiende a la organización como una pequeña sociedad, con singularidades y se puede estudiar similarmente con conceptos y metodologías usadas en la sociedad global.

## **2.2.2 Competencia laboral**

### **2.2.2.1. Conceptos desempeño laboral**

Albarracín (2020). La persona necesita desarrollar para comprender, transformar y desempeñar una responsabilidad de manera adecuada.

La gestión por competencias, según Pecanha (2020), es una estrategia institucional diseñada para alinear los talentos y habilidades de los empleados con la visión y los objetivos estratégicos de la organización. Este enfoque comienza con la identificación del perfil ideal para cada puesto, lo que permite establecer procesos más efectivos de reclutamiento y capacitación. Al implementar este modelo, se optimiza el reconocimiento y desarrollo de las competencias individuales, lo

que no solo potencia las capacidades del personal, sino que también contribuye de manera significativa al éxito global de la empresa. En otras palabras, con este modelo de gestión, las empresas funcionan mejor y obtienen grandes resultados.

Implementación de la gestión por competencias. Pecanha (2020). Comprende siete pasos: 1. Precisar indicadores de desempeño. 2. Seleccionar al personal. 3. Recojo de datos sobre competencias. 4. Análisis de la información. 5. Definir las competencias necesarias. 6. Validación del modelo. 7. Aplicación del sistema por competencias, en función a un plan.

Ventajas del sistema por competencias. Pecanha (2020). Los beneficios: Evade la alineación con la estrategia empresarial. Mejora la objetividad y transparencia del desempeño. Permite la aplicación de incentivos y recompensas. Propicia buen clima laboral. Incrementa la satisfacción y conservar al talento. Mejora la imagen institucional. Crecimiento de resultados.

Evaluación laboral de competencias. Gil (2007). Tiene un beneficio claro en las organizaciones, eje de políticas de recursos

humanos. La finalidad, materializar para cubrir las competencias, desde la perspectiva de la organización.

#### **2.2.2.2.: Dimensiones del desempeño laboral**

Dimensión 1: Conocimientos (saber).

Concepto. Sanz (2010). Son cognitivas recomendadas por la Unión Europea, constituyen el esquema mental, conformado por procesos y tienen la finalidad de comprender, generar datos y evaluar, decidir para resolver problemas. Estos a niveles de idealización y dificultad, no son observables, se infieren de lo que hacen y dicen las personas.

Niveles de cognición. Sanz (2010). Pueden ser de nivel bajo para captar, registrar dándole significado a la información, en el nivel intermedio, el aprender, memoria, comunicación oral - escrita y, el nivel alto, son más abstracto, el razonar, crear, decidir y solucionar.

Perfil de las competencias cognitivas. Sanz (2010).  
Comprende: 1. Interpreta saberes. 2. Evalúa datos y juicios. 3. Amplía información. 4. Toma decisiones. 5. Soluciona problemas. 6. Aplica el conocimiento.

## Dimensión 2: Habilidades (saber hacer).

Concepto. Quiroa (2020). El saber hacer, significa conciencia de la habilidades productivas y conocimiento anticipados de condiciones laborales. La correlación, entre conocimiento y habilidades, es inevitable en el contexto laborales. Es la aplicación práctica que realizan una vez que se tenga lo cognitivo (Saber).

Elementos del saber hacer. Roldan (2017). Existen muchos elementos que permiten la construcción de fórmulas técnicas.

## Dimensión 3: Actitudes (saber estar y querer hacer).

Concepto. Quiroa (2020). Son las capacidades psicológicas emocionales para el desempeño productivo que aprende en la formación, proporcionándole las herramientas necesarias para sus actividades del área laboral.

Importancia de habilidades socio afectivas. Hereñu (2019). El líder con destrezas afectivas: 1. Favorece el desarrollo del pensamiento creativo. 2. Promueve ideas diferenciadas. 3. Localiza talentos. 4. Crea incentivos. 5.

Fomenta intercambio de ideas y prácticas. 6. Incentiva la colaboración.

Habilidades sociales básicas. Rovira (2020). Son primordiales para generar y lograr una comunicación eficiente, eficaz y satisfactoria. Estas incluyen: Saber originar un diálogo. Saber sostener una conversación. Saber de escucha activa. Expresar preguntas. Presentarse a sí mismo. Agradecer. Suficiencia para ser cumplidos. Ingenio para la empatía.

Desarrollo afectivo. Jiménez (2009). De éste depende la creación de vínculos afectivos, se logra promoviendo competencias afectivas que se traduzcan en la capacidad del ser en comprender a otros y a sí mismo, permite la supervivencia social. Como tal, pertenece a una habilidad de múltiples procesos desde la percepción de las conductas propias y demás personas, logrando la generalización y construcción de teorías sobre afectos, creencias y destrezas del ser.

### **2.3. Marco Conceptual**

**Estructura organizacional.** Robbins & Judge (2009). La manera de organizarse, estructuran, agrupan y establecen la coordinación de actividades, comprende: los funcionarios requieren considerar al momento de diseñar la

estructura: especialización, departamentos, línea de mando, el control, centralización - descentralización, y la legalización.

**Descripciones de cargos.** Rodríguez (2011). Proceso de enumeración de funciones o tareas que la constituyen y lo hacen diferente de los otros cargos, enumeración detallada de tareas y funciones del cargo, lo que hace el ocupante, las formas o modos aplicados a las tareas y funciones, cómo hace, y objetivos del cargo y el por qué hace. Fundamentalmente, la descripción de aspectos relevantes, las obligaciones y la responsabilidad.

**Objetivos y estrategias.** Arce (2010). Aquellas acciones a llevar para materializar objetivos, y que existe ciertas limitantes en su elaboración y aplicación, en la formulación requiere análisis previo, su ejecución requieren esfuerzo. Las estrategias, deben tener características: Ser claras, entendibles. Estar alineadas y coherentes a valores, orientaciones y cultura organizacional.

**Tecnologías.** Araujo (2010), Son acciones preestablecidas y denotan racionalidad en base al conocimiento científico y es un factores críticos al desarrollo endógeno. La tecnología, resultado material del conocimiento y propósito de crearla.

**Políticas y directrices de personal.** Caurin (2018). Son las directrices enmarcadas por la organización, se establecen cuáles los protocolos y comportamientos de empleados.

**Procedimientos.** Carreto (2016). Son planes, establecen procedimientos habituales de futuras actividades. Guías de acción y pensamiento, especifican la manera cómo las actividades deben cumplirse. Describir cada actividad a ejecutarse en el proceso laboral, garantizando disminuir errores.

**Medidas de productividad.** Moreno (2021). La medición, requiere entradas y salidas concretas, incluye la conveniencia, prontitud y la seguridad. En la medición de la producción, las salidas son diferentes a las entradas, producen valor agregado.

**Percepciones.** Arias (2006). Esta depende de los beneficiarios de procesos del mundo físico. Se concibe como efecto del procesamiento de datos con estimulaciones a beneficiarios parcialmente respecto a la propia actividad del ser.

**Actitudes.** Castellero (2020). La actitud es el efecto del grupo de creencias y valores momentáneamente estables en el tiempo, la disposición y proyección del actuar de una determinada manera en algún tipo de acción.

**Sentimientos.** Beltrán (2016). Pensamientos después de probar una emoción, a consecuencia de cambios hormonales derivados de articulaciones neuronales. Los sentimientos, surgen de la interpretación de lo que sucede y se adelantan a futuros sucesos.

**Normas grupales.** Bárbara (2018). Mecanismo que regulan la conducta, sus funciones: Contribuir a la efectividad. Presión psicológica a miembros. Contribución al grupo de trabajo. Son implícitas o explícita, debe conocer su necesidad y razón de ser.

**Valores.** (Morales, 2020). Son los principios, virtudes características de la persona.

**Expectativas.** Rams (2021). De hecho, se desarrollan desde la perspectiva compleja de combinaciones de nuestras experiencias, deseos y conocimiento del entorno que nos rodean.

**Interacción informal.** Roldan (2016). Compuesto de comportamientos, relaciones, surgen en el trabajo y la interacción social, sea del mismo nivel o entre diferentes niveles jerárquicos.

**Relaciones afectivas.** Roldan (2016). Son relaciones psicoactivas, originan una burbuja de protección, ofrecen garantías para de calidez emocional. Los miembros en esa burbuja se nutren emocionalmente, ofreciendo seguridad afectiva, donde cada miembro establece relaciones afectivas.

**Formación técnica.** Oviedo (2016). La educación técnica es una opción válida para la juventud, siempre y cuando la propuesta educativa se concrete en una combinación entre el aprendizaje de utilidad general y permanente. Todo ello será válido si se logran desarrollar las habilidades que le permitan enfrentar los retos de sus vidas.

**Experiencia técnica.** Navarrete (2017). Mientras más años, mayor su experiencia, está relacionada a la persona ejerciendo un cargo. Mientras más años mayor será su conocimiento.

**Conocimiento normativo.** Nicuesa (2016). Rige las relaciones laborales, las normas no son universales, cada país tiene su código. Por tanto, la norma tiene validez en un país.

**Comunicación asertiva.** Macías & Camargo (2013). Es la comunicación exitosa, necesita de receptor con capacidad para decodificar. Si fracasa la comunicación, será complicada la relación interpersonal.

**Adaptabilidad.** Foronda (2018). Implica variar la conducta según situaciones cambiantes, logrando una adecuada relación entre situaciones deseadas y reales, implica ajuste en el entornos internos y externos. De la organización.

**Capacidad.** Foronda (2018). Se relaciona con la educación, proceso de integración de nuevos elementos para mayor y mejor desenvolvimiento.

**Relaciones interpersonales.** Raffino (2021). El modo de vincularse entre dos o más personas, y tienen su base en emociones, sentimientos, intereses y actividades.

**Soluciones.** Pérez & Merino (2013). Tiene dos usos. Se trata de acción – efecto, resolver un problema o duda. Solución, la acción - efecto de aniquilar.

**Responsabilidad.** Sacco (2018). Capacidad para distinguir y aceptar las consecuencias de acciones libremente, o para reconocer, plantear respuestas a consecuencias de lo realizado consciente y libremente.

## **CAPITULO III:**

### **MÉTODO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Utilizando el método hipotético-deductivo en un diseño transversal. Este enfoque permite recolectar y analizar datos numéricos para caracterizar detalladamente las variables de interés y explorar la relación entre ellas sin implicar causalidad. A través del método hipotético-deductivo, se formulan hipótesis basadas en la teoría existente, que luego se prueban con datos empíricos. El diseño transversal implica la recolección de datos en un único momento, proporcionando una instantánea de las relaciones y características presentes en la población estudiada, facilitando así una comprensión profunda y precisa de los fenómenos investigados, (Hernandez & Sampieri, 2014)

#### **3.2. Diseño de investigación**

No experimental, al no existir manipulación de variables.

El diseño de la presente investigación es no experimental, ya que no se realizará manipulación de variables. En lugar de intervenir directamente en las variables de estudio, se observarán y analizarán en su entorno natural tal como ocurren. Este enfoque permite examinar las relaciones entre las variables de interés de manera objetiva y sin influencias externas, proporcionando una visión clara y precisa de los fenómenos estudiados en su contexto real, (Hernandez & Sampieri, 2014).

### **3.3. Población y muestra**

El estudio está constituida por un universo de 47 trabajadores, incluyendo tanto a permanentes como a contratados. Dado que se utilizará una muestra censal, esta será igual a la población, abarcando así a todos los trabajadores mencionados. Esto asegura que los resultados obtenidos representen fielmente las características y dinámicas del total de los sujetos estudiados.

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

- La encuesta, empleando un cuestionario predeterminado de preguntas cerradas. El instrumento, el cuestionario, está diseñado para evaluar dos variables principales. Para la cultura organizacional, se incluyen 14 interrogantes, distribuidas en dos dimensiones: 8 preguntas sobre aspectos formales y 6 preguntas sobre aspectos informales. Para la variable competencias, el cuestionario contiene 12 preguntas, divididas en 4 para la

dimensión conocimientos, 4 para habilidades y 4 para actitudes. Este enfoque estructurado permitirá obtener datos precisos y comparables sobre las variables de interés.

- **A. Cronbach cultura organizacional y competencia laboral**

Prueba piloto, los resultados favorables para cada variable

**Tabla 2**  
*Fiabilidad de cultura organizacional*

Cronbach	Número de elementos
,826	14

Nota: Diseño del autor.



**Tabla 3**  
*Fiabilidad de competencia laboral*

Cronbach	Número de elementos
,787	12

Nota: Creación del autor.



Las Tablas 2 y 3 presentan los coeficientes empleados en la investigación, que se utilizan para medir la cultura organizacional y las competencias laborales. La fiabilidad indica la consistencia interna del cuestionario, es decir, en qué medida los ítems de cada instrumento miden de manera uniforme el mismo constructo.

Tabla 2: Fiabilidad de Cultura Organizacional

Cronbach: 0.826

Número de elementos: 14

Interpretación: Un Alfa de Cronbach de 0.826 indica un alto nivel de consistencia interna para el cuestionario de cultura organizacional. Este valor sugiere que las 14 preguntas del cuestionario están bien alineadas para medir el constructo de cultura organizacional.

Tabla 3: Fiabilidad de Competencia Laboral

Cronbach: 0.787

Número de elementos: 12

Interpretación: Un Alfa de Cronbach de 0.787 indica una buena consistencia interna para el cuestionario de competencia laboral. Aunque es un poco menor que el valor para la cultura organizacional, sigue siendo suficientemente alto, lo que implica que las 12 preguntas del cuestionario son adecuadas para evaluar las competencias laborales.

En ambas tablas, los valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.7 generalmente se consideran aceptables y sugieren que los instrumentos utilizados son fiables para medir los respectivos constructos en la población estudiada.

### 3.5. Técnica de procesamiento y análisis de datos

La descripción de las variables estudiadas se realiza mediante cuadros de doble entrada, distribución de frecuencias y porcentajes, así como gráficos que representan los resultados más relevantes.

**Tabla 4**

*Baremo para la variable 1: Cultura Organizacional*

VARIABLE	VALORACIÓN
45,0 – 56,0	Excelente
35,1 – 45,5	Bueno
24,6 – 35,0	Regular
14,0 – 24,5	Básico

Nota: Creación del autor

**Tabla 5**

*Baremo para la dimensión 1: Aspectos formales de la variable Cultura Organizacional*

VARIABLE	VALORACIÓN
26,1 – 32	Excelente
20,1 – 26	Bueno

14,1 – 20	Regular
08,0 – 14	Básico

Nota: Creación del autor

**Tabla 6**

*Baremo para la dimensión 2: Aspectos informales de la variable Cultura Organizacional*

<b>VARIABLE</b>	<b>VALORACIÓN</b>
19,6 – 24,0	Excelente
15,6 – 19,5	Bueno
10,6 – 15,0	Regular
08,0 – 10,5	Básico

Nota: Creación del autor

**Tabla 7**

*Baremo para la variable 2: Competencia Laboral*

<b>VARIABLE</b>	<b>VALORACIÓN</b>
28,1 – 36	Excelente
20,1 – 28	Bueno
12,0 – 20	Aceptable

Nota: Creación del autor

**Tabla 8**

*Baremo para las dimensiones 1,2 y 3: Conocimientos, Habilidades y Actitudes de competencias laborales*

VARIABLE	VALORACIÓN
9,3 – 11,8	Excelente
6,7 – 09,2	Bueno
4,0 – 06,6	Aceptable

Nota: Creación del autor

Estadística inferencial:

Prueba de normalidad: Se aplica a los resultados de la estadística descriptiva antes de calcular las correlaciones, con el fin de determinar el tipo estadístico adecuado, utilizando el software SPSS 25.

**Tabla 9**

*Tabla de valoración de relaciones*

Relación perfecta	+ -1
Relación muy fuerte	+ - 0,0 a + - 0,99
Relación fuerte	+ - 0,75 a + - 0,89
Relación media	+ - 0,50 a + - 0,74
Relación débil	+ - 0,25 a + - 0,49
Relación muy débil	+ - 0,10 a + - 0,24
No existe relación	0,00 a + - 0,09

Nota: Creación del autor

**CAPITULO IV:**  
**PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

**4.1. Presentación de resultados por variable y dimensiones**

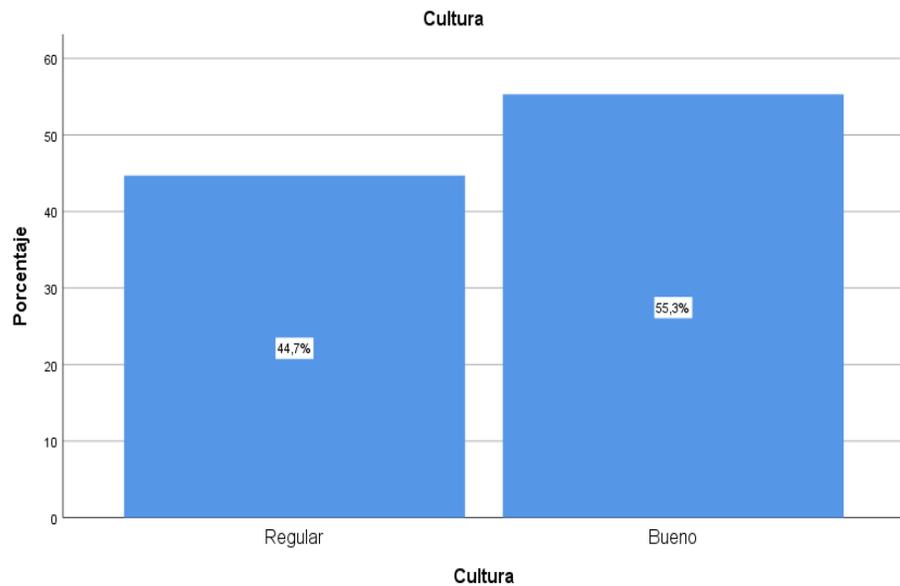
**Tabla 10**  
*Cultura organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	21	44,7	44,7	44,7
	Bueno	26	55,3	55,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta. 2021

Los trabajadores, respecto a la cultura de la organización, como son normas o pautas de comportamiento laboral en la organización, consideran un 55.3% como buena, y el 44.7% refiere que es regular, están ausentes las cualificaciones de básico y excelente, aspecto favoreciendo a la gestión, que puede y debe mejorarse aún.

**Figura 1**  
*Cultura organizacional*



Nota: Elaborado por el autor intelectual

La figura resalta la predominancia como bueno sobre la cultura institucional, con escasa diferencia sobre la cualificación de regular:

**Tabla 11**  
*Aspectos formales*

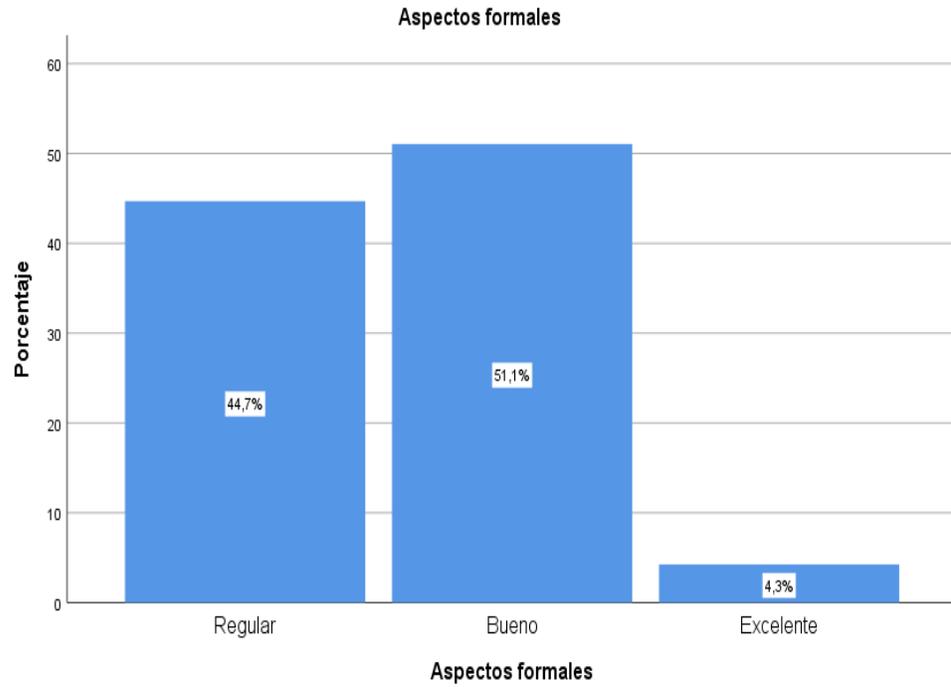
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	21	44,7	44,7	44,7
Bueno	24	51,1	51,1	95,7
Excelente	2	4,3	4,3	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Nota: Elaborado por el autor intelectual

El cuadro muestra que los trabajadores, respecto a los aspectos formales como los físicos, concretos y estructura de la organización, señalan un 51.1% como bueno, el 44.7% como regular y apenas el 4.3% como excelente, estando ausentes

la cualificación de básico, situación favoreciendo a la gestión, que puede ser mejorado.

**Figura 2**  
*Aspectos formales*



Nota: Elaborado por el autor intelectual

La figura resalta que la mayoría de trabajadores señalan que los aspectos formales de la cultura organizacional como bueno:

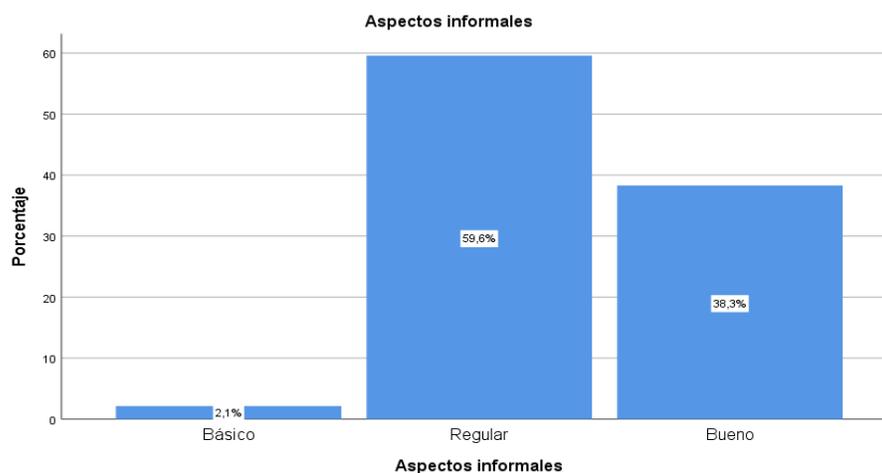
**Tabla 12**  
*Aspectos informales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Básico	1	2,1	2,1	2,1
	Regular	28	59,6	59,6	61,7
	Bueno	18	38,3	38,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

*Fuente: Resultados de la encuesta. 2021*

La representación gráfica muestra que los trabajadores, respecto a los aspectos informales como las demostraciones psicológicas y sociológicas de la cultura, señalan un 59,6% como regular, el 38,3% como bueno y sólo el 2,1% como básico, estando ausentes la cualificación de excelente, situación preocupante para gestión, que debe ser superada a favor de la gestión.

**Figura 3**  
*Aspectos informales*



Nota: Elaborado por el autor intelectual.

La representación resalta la predominancia de regular de los aspectos informales según señalan los trabajadores.

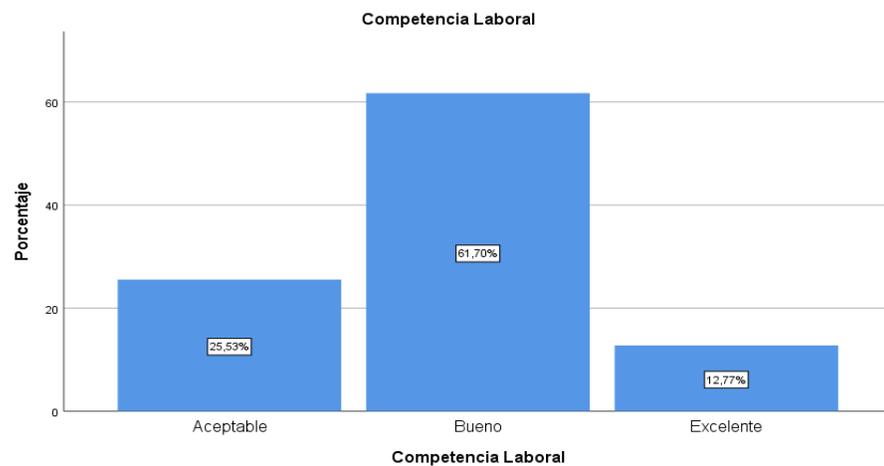
**Tabla 13**  
*Competencia laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	12	25,5	25,5	25,5
	Bueno	29	61,7	61,7	87,2
	Excelente	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta. 2021

El cuadro muestra que los trabajadores, respecto a la competencia laboral, como son los conocimientos, habilidades y actitudes de la competencia laboral, consideran el 61.7% como buena, el 25.5% como aceptable y el 12,8% refiere que es excelente, están ausentes las cualificaciones de regular, situación poco favorable para la gestión que debe ser mejorada la cualificación aceptable.

**Figura 4**  
*Competencia laboral*



Nota: Elaborado por el autor intelectual

La representación resalta la predominancia de bueno de la competencia laboral en la institución.

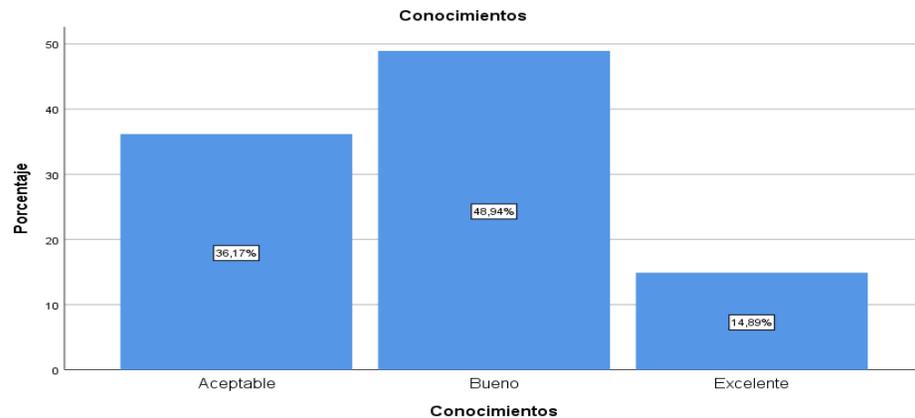
**Tabla 14**  
*Conocimientos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	17	36,2	36,2	36,2
	Bueno	23	48,9	48,9	85,1
	Excelente	7	14,9	14,9	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta. 2021

El resultado de la investigación ha establecido que los trabajadores, respecto a los conocimientos de la competencia laboral, como son el esquema mental y los procesos para comprender y evaluar y resolver problemas en la organización, consideran un 48,9% como buena, el 36,2% como aceptable y el 14,9% refiere como excelente, estando ausentes la cualificación de regular, situación poco favorable a la gestión, que debe ser mejorada.

**Figura 5**  
*Conocimientos*



Nota: Elaborado por el autor intelectual.

El diagrama resalta la predominancia de bueno de los conocimientos en la competencia laboral como bueno.

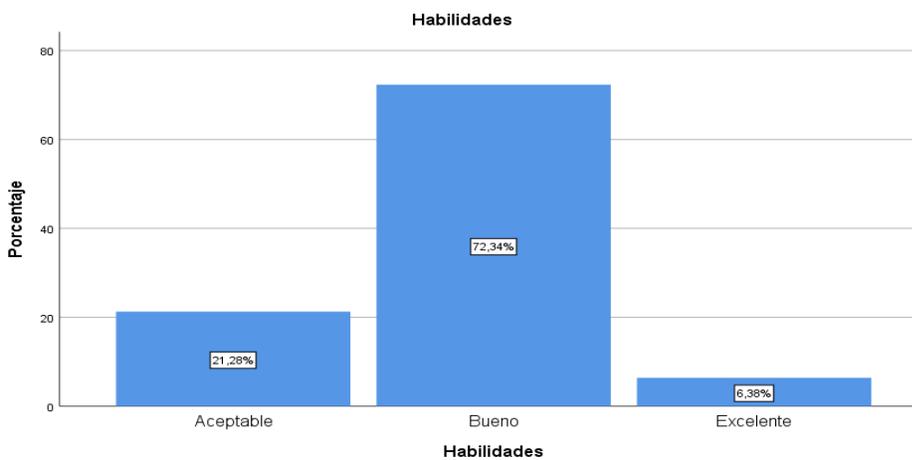
**Tabla 15**  
*Habilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	10	21,3	21,3	21,3
	Bueno	34	72,3	72,3	93,6
	Excelente	3	6,4	6,4	100,0
Total		47	100,0	100,0	

Nota: Elaborado por el autor intelectual

La investigación ha encontrado que los trabajadores, respecto a las habilidades de la competencia laboral, como es el saber hacer, consideran un 72,3% como buena, el 21,3% como aceptable y solo el 6,4% refiere que es excelente, estando ausentes la cualificación de regular, situación poco favorable a la gestión, que debe ser mejorado en forma urgente.

**Figura 6**  
*Habilidades*



Nota: Elaborado por el autor intelectual.

La figura resalta la predominancia de bueno sobre las habilidades de la competencia laboral como bueno.

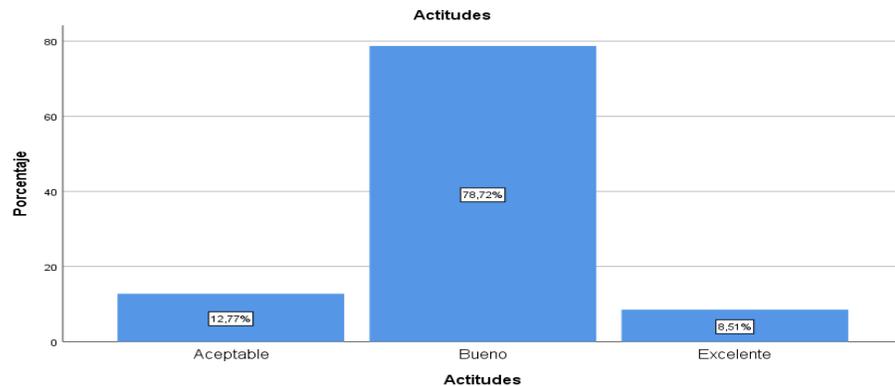
**Tabla 16**  
*Actitudes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aceptable	6	12,8	12,8	12,8
	Bueno	37	78,7	78,7	91,5
	Excelente	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Nota: Elaborado por el autor intelectual.

Los resultados demuestran que los trabajadores, respecto a las actitudes de la competencia laboral, como las capacidades psicológicas emocionales de la competencia laboral en la organizacional, consideran un 78,7% como buena, el 12,8% refiere que es aceptable y sólo el 8,8% como excelente, estando ausente la cualificación como regular, condición poco favorable para la gestión, que debe ser mejorado.

**Figura 7**  
*Actitudes*



Nota: Elaborado por el autor intelectual.

La grafica resalta la predominancia de bueno de las actitudes de la competencia laboral organizacional.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

Aplicamos la prueba de normalidad, Shapiro Wilk para muestras pequeñas, menor a 50, y determinamos el estadístico para la contratación de hipótesis. La distribución de frecuencias es normal, p valor es mayor a 0,05, entonces utilizamos la correlación de Pearson.

**Tabla 17**  
*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competencias	,276	47	,000	<b>,785</b>	47	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

### 4.2.1. Hipótesis General

- **Formulación de hipótesis estadística**
  - H<sub>1</sub> Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la competencia laboral en la oficina de Supervisión y Liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.
  - H<sub>0</sub> No existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la competencia laboral en la oficina de Supervisión y Liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.

**Tabla 18***Relación entre las variables Cultura organizacional y Competencia laboral*

		Cultura organizacional	Competencia laboral
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	,724**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	47	47
Competencia laboral	Correlación de Pearson	,724**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	47	47

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Dado que la significancia (Sig.) es 0,000, que es menor que 0,01, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha). Esto indica una relación media positiva altamente significativa entre la variable Cultura Organizacional y la variable Competencia Laboral en la Oficina de Supervisión y Liquidaciones del GORE Moquegua.

El coeficiente de correlación de Pearson es 0,724, con una significancia (Sig.) de 0,000, lo que sugiere una relación media positiva altamente significativa entre las variables Cultura Organizacional y Competencia Laboral en la Oficina de Supervisión y Liquidación del GORE Moquegua.

#### 4.2.2. Hipótesis Específica 1

- H<sub>1</sub> Existe relación positiva significativa entre la Cultura Organizacional y la dimensión Conocimientos (saber) de la variable Competencia Laboral en la oficina de Supervisión y Liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.
- H<sub>0</sub> No existe relación positiva significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Conocimientos (saber) de la variable Competencia Laboral en la oficina de Supervisión y Liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.

**Tabla 19**

*Correlación de Cultura organizacional y Conocimientos de la competencia laboral*

		Cultura organizacional	Conocimientos
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	,833**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	47	47
Conocimientos	Correlación de Pearson	,833**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	47	47

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaborado por el autor intelectual

Dado que la significancia (Sig.) es 0,000, que es menor que 0,01, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ). Esto sugiere una relación fuerte positiva y altamente significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Conocimientos de la variable Competencia Laboral.

El coeficiente de correlación de Pearson es 0,833, con una significancia (Sig.) de 0,000, lo que indica una relación fuerte positiva y altamente significativa entre las variables Cultura Organizacional y la dimensión Conocimientos de la variable Competencia Laboral.

#### **4.2.3. Hipótesis Especifica 2**

- $H_1$  Existe relación positiva significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Habilidades (saber hacer) de la variable Competencias Laboral en la Oficina de Supervisión y Liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.
  
- $H_0$  No existe relación positiva significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Habilidades (saber hacer) de la variable Competencia Laboral en la oficina de supervisión y liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.

**Tabla 20***Correlación de la Cultura organizacional y las habilidades de la competencia laboral*

		Cultura organizacional	Habilidades
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	,625**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	47	47
Habilidades	Correlación de Pearson	,625**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	47	47

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Dado que la significancia (Sig.) es 0,000, que es menor que 0,01, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha). Esto demuestra una relación media positiva y altamente significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Habilidades de la variable Competencia Laboral.

El coeficiente de correlación de Pearson es 0,625, con una significancia (Sig.) de 0,000, lo que señala una relación media positiva y altamente significativa entre las variables Cultura Organizacional y la dimensión Habilidades de la variable Competencia Laboral.

#### 4.2.4. Hipótesis Específica 3

- H<sub>1</sub> Existe relación positiva significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable Competencia Laboral en la oficina de supervisión y liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.
- H<sub>0</sub> No existe relación positiva significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable Competencia Laboral en la Oficina de Supervisión y Liquidaciones del Gobierno Regional Moquegua. 2021.

**Tabla 21**

*Correlación entre motivación y desempeño laboral*

		Cultura organizacional	Actitudes
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	,445**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	47	47
Actitudes	Correlación de Pearson	,445**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	47	47

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaborado por el autor intelectual

Dado que la significancia (Sig.) es 0,002, que es menor que 0,01, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha). Esto sugiere una relación débil positiva y altamente significativa entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Actitud de la variable Competencia Laboral

El coeficiente de correlación de Pearson es 0,445, con una significancia (Sig.) de 0,002, lo que indica una relación débil positiva y altamente significativa entre las variables Cultura Organizacional y la dimensión Actitud de la variable Competencia Laboral.

#### 4.3. **Discusión de resultados**

Vara (2012), señala que implica comparar nuestros resultados, de manera objetiva, respecto a los resultados de investigaciones antecedentes. Sin embargo, a la actualidad no se han puesto de acuerdo en un esquema sobre la discusión de resultados.

La cultura organizacional, comprende aspectos intrínsecos y extrínsecos, como expresiones psicológicas y sociológicas de los trabajadores en el centro laboral expresados en comportamientos, valores, filosofía y reglas internas y externas. Nuestra investigación, respecto a la variable cultura organizacional ha encontrado de acuerdo a la opinión de los trabajadores entre regular y bueno, con mínima diferencia. La investigación de López en México ha encontrado como regular, en tanto, Ezquerria ha encontrado como baja, destaca el desconocimiento de la misión de la organización. Es decir, nuestros resultados no son diferentes, centrados entre bueno y regular. Sin embargo, nuestros resultados son similares a los encontrados por Navarro, Cárdenas y Arce, en el nivel nacional, sus resultados se encuentran entre regular y bueno. Además, son muy similares en la metodología de recojo de información en los ítems de las encuestas.

En el caso de la variable competencia laboral, nuestro trabajo ha considerado como dimensiones al conocimiento, habilidades y actitudes, en tanto las investigaciones de Sánchez y los de Pugd & Rodríguez, tienen

como dimensiones de la variable competencia laboral: al compromiso, autogestión y capacidad emprendedora, también a las competencias genéricas y específicas, razón por la cual los resultados relativamente se diferencian.

Respecto a los resultados de las relaciones entre cultura y competencias nuestros resultados han encontrado relaciones entre fuerte positivo altamente significativo y leve positivo. Sin embargo, en los antecedentes internacional y nacionales son investigaciones descriptivas de las variables cultura o competencias, por tanto, no corresponden relaciones.

Nuestro marco teórico, respecto a las variables cultura organizacional y competencias laborales son muy similares a los textos y enfoques mencionados en los antecedentes nacionales como internacionales. Además, similares en los fundamentos y teorías sobre las variables, salvo diferencias en las formas de presentación.

Respecto a la importancia y necesidad del estudio de los temas de cultura y competencias, los antecedentes y las propias teorías señalan de capital importancia al constituir el elemento fundamental en las organizaciones públicas como privadas, preocupación permanente de los responsables, gerentes o administradores consientes sobre la importancia que determina el éxito o fracaso de las organizaciones.

Respecto a nuestras hipótesis, los resultados de la investigación han confirmado, convirtiéndose éstos en conclusiones complementados con los resultados cuantitativos de los coeficientes y las significancias.

## **CAPITULO V:**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

- Se observa una relación media positiva y altamente significativa, con un coeficiente de  $r = 0,724$  y una significancia bilateral de 0,000, que confirma la relación entre las variables Cultura Organizacional y Competencia Laboral.
- Se detecta una relación fuerte positiva y altamente significativa, con un coeficiente de  $r = 0,833$  y una significancia bilateral de 0,000, que confirma la relación entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Conocimientos (saber) de la variable Competencia Laboral.

- Se observa una relación media positiva y altamente significativa, con un coeficiente de  $r = 0,625$  y una significancia bilateral de  $0,000$ , entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Habilidades (saber hacer) de la variable Competencias Laborales.
- Se detecta una relación positiva débil y altamente significativa, con un coeficiente de  $r = 0,445$  y una significancia bilateral de  $0,002$ , entre la variable Cultura Organizacional y la dimensión Actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable Competencia Laboral.

## **5.2. Recomendaciones**

- Al director de la Oficina de Supervisión y Liquidación de Obras, a través de la Oficina de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Moquegua, considerar los resultados de la investigación sobre las variables Cultura Organizacional y Competencias Laborales tomar acciones de capacitación que empoderen y desarrollen para superar deficiencias encontradas en la investigación para mejorar los resultados de la gestión a favor del bienestar de la sociedad moqueguana.
- A los trabajadores de la Oficina de Supervisión y Liquidación de Obras, auto capacitarse, respecto a las habilidades (saber hacer), mejorando sus capacidades para resolver problemas, y aprovechando el uso de la tecnología de información y comunicación como son los cursos virtuales. Asimismo, mejorar las habilidades blandas o relaciones sociales en el centro laboral, mejorando condiciones para el trabajo en equipo que garantiza mayores y mejores resultados.

## BIBLIOGRAFIA

- Aguirre Olaechea, D. (2020). Análisis de las competencias laborales que propone el Banco Interamericano de Desarrollo BID, frente a las competencias que desarrollan los egresados de la carrera de Administración de Negocios de una universidad privada de Arequipa, según la Dra. Martha. Arequipa - Perú: Universidad Católica San Pablo.
- Albarracin , L. (18 de Setiembre de 2020). Que son y cómo se miden las competencias laborales . Obtenido de Que son y cómo se miden las competencias laborales : <https://blog.acsendo.com/que-son-competencias-laborales/>
- Apolaya Segura, M. (31 de Enero de 2020). Operacionalizacion de variables. Obtenido de Operacionalizacion de variables: [http://bvsp.paho.org/videosdigitales/matedu/2012investigacionsalud/20120626Operacionalizacion\\_MoisesApolaya.pdf?ua=1](http://bvsp.paho.org/videosdigitales/matedu/2012investigacionsalud/20120626Operacionalizacion_MoisesApolaya.pdf?ua=1)
- Araujo Lobo, A. (2010). La cultura organizacional innovadora desde una perspectiva valorativa. *Visión Gerencial*, 219 - 239.
- Arce Burgoa, L. G. (2010). Cómo lograr definir objetivos y estrategias empresariales. *Perspectiva Nro. 25*, <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454010.pdf>.
- Arias Castilla, C. A. (17 de Enero de 2006). Enfoque teóricos sobre la percepción que tienen las personas. Obtenido de Enfoque teóricos sobre la percepción que tienen las personas: <file:///C:/Users/EQUIPO/Desktop/Dialnet-EnfoquesTeoricosSobreLaPercepcionQueTienenLasPerso-4907017.pdf>
- Barbara, I. (22 de Mayo de 2018). Psicología de los grupos: Las normas grupales. Obtenido de Psicología de los grupos: Las normas grupales: <https://psicocode.com/social/psicologia-de-los-grupos-las-normas-grupales/>
- Beltran Prieto, P. (24 de Junio de 2016). Médico. Obtenido de Médico: <https://medicoplus.com/psicologia/tipos-sentimientos>
- Bernardi, C. (15 de Abril de 2018). Spencer Stuart. Obtenido de Spencer Stuart: <https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/the-perception-of-organizational-culture-in-latin-america-spanish>

- Bion, W. (20 de Julio de 2014). Supuestos basicos. Obtenido de Supuestos básicos: <https://es.slideshare.net/ladiablita64/supuestos-bsicos>
- Cárdenas Vilcapoma, V. N. (2019). Percepción de la cultura orgaizacional según Cámeron y Quinn en la Tienda 512 de un banco en el distrito de El Tambo. Huancayo. Huancayo - Perú.: Universidad Continental.
- Carreto, J. (27 de Noviembre de 2016). Analisis de sistemas. Obtenido de Análisis de sistemas: <http://uproanalisisdesist.blogspot.com/2008/03/procedimientos.html>
- Casimiro Urcos, C. N. (2020). Competencias laborales y formación profesional de profesores de educaciòn inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú. Lima - Perú: Univeridad Nacional de Educación. Enrique Guzman y Valle.
- Castillero Mimenza, O. (28 de Julio de 2020). Psicología y mente. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/psicologia/tipos-de-actitudes>
- Caurin, J. (2018). Políticas de recursos humanos. Emprede PYME.net, 1 -12.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito de las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Del Alcazar Castro, E. A., & Conde Chauca, S. (2018). Competencias laborales de los egresados de la escuela profesional de administración y negocios internacionales de la Universidad Nacional Amazonica de Madre de Dios. Puerto Maldonado - Perú: Universida nacional Amazonica de Madre de Dios.
- Ezquerria, P. (2018). La cultura organizacional en la transición SIRPA - INISA. Montevideo - Uruguay: Universidad de la República de Uruguay.
- Foronda Zapata, F. J. (2018). La adptabilidad en las organizaciones. Una revisión del concepto y los elementos de la configuran como una capacidad organizacional. Medellin - Colombia.: Universidad de Antioquia.
- Gil Flores, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. Madrid - España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Gomez Gonzales, J. (07 de Febrero de 2015). La sociología de la empresa: Conceptos y limites. Obtenido de La sociología de la empresa: Conceptos y limites:

<http://www.emp.uva.es/~javier/pagina/pantallas/asignaturas/socioempe/material/es/0empresaapuntessocempresa.pdf>

Gontero, S., & Albornoz. (2019). Macroeconomía del desarrollo. La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales en America latina. Santiago: Naciones Unidas.

Hereñu, E. (18 de Febrero de 2019). Red Latinamericana. La importancia de las habilidades socio - afectivas de un lider. Obtenido de Red Latinamericana. La importancia de las habilidades socio - afectivas de un lider: <https://www.observatoriorh.com/opinion/la-importancia-de-las-habilidades-socio-afectivas-de-un-lider.html>

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: Mc Graw Hill.

Hidalgo Llacsá, A. (24 de Diciembre de 2010). Definición de pautas de conducta. Obtenido de Definición de pautas de conduct: <https://www.definicionabc.com/social/pautas-de-conducta.php>

Jaramillo Ricaurte, M. S. (2020). Diseño de un modelo de perfiles de competencias par la gestión de selección de personal en la Empresa Química Suiza Industrial del Ecuador. Quito - Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.

Jimenez Teuta, C. (26 de Enero de 2009). Manual de desarrollo de competencias afectivas. Obtenido de Manual de desarrollo de competencias afectivas: <https://fundacionapego.org/apc-aa-files/457374617475746f7345737472756374/manual-desarrollo-competencias-afectivas.pdf>

López Reyna, J. J. (2019). Diagnóstico de la cultura organizacional bajo el modelo de Daniel Denison a fin de establecer recomendaciones para el desarrollo de un plan de acción. Monterrey - México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Macías Rodríguez, E., & Camargo Reinoso, G. (2013). Comunicación acertiva entre docentes y estudiantes en la institución educativa. Bogota - Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios.

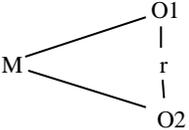
Montuschi, L. (2008). Los valores personales y los valores corporativos en el

- comportamiento ético en la empresa. Buenos Aires - Argentina: Universidad de Cema.
- Morales, A. (03 de Diciembre de 2020). Significados. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/valores/>
- Moreno, G. (13 de Marzo de 2021). CEUPE. Obtenido de CEUPE: <https://www.ceupe.com/blog/la-medicion-de-la-productividad.html>
- Navarrete Obando, L. A. (19 de Febrero de 2017). La experiencia, el conocimiento y el aprendizaje. Obtenido de La experiencia, el conocimiento y el aprendizaje: <https://www.monografias.com/trabajos98/experiencia-conocimiento-y-aprendizaje/experiencia-conocimiento-y-aprendizaje.shtml>
- Navarro Valera, G. G. (2020). Cultura organizacional en los trabajadores de la empresa PROFUTURO AFP Filial Iquitos. Periodo 2020. Iquitos - Perú: Universidad Privada de la Selva Peruana.
- Nicuesa, M. (11 de Mayo de 2016). Definiciones ABC. Obtenido de Definiciones ABC: <https://www.definicionabc.com/derecho/normativa-laboral.php>
- Ortiz, J. (26 de Noviembre de 2020). Diversidad en empresas: 28 estadísticas relevantes e 2020. Obtenido de Diversidad en empresas: 28 estadísticas relevantes e 2020.: <https://blog.hubspot.es/service/estadisticas-diversidad-empresas>
- Oviedo Rodriguez, J. (17 de Setiembre de 2016). Formación y desarrollo de habilidades tecnicas en el bachillerato técnico. Obtenido de Formación y desarrollo de habilidades tecnicas en el bachillerato técnico.: <file:///C:/Users/EQUIPO/Desktop/Dialnet-FormacionYDesarrolloDeHabilidadesTecnicasEnElBachi-6651448.pdf>
- Pecanha, V. (20 de Marzo de 2020). Rockcontent. Obtenido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/gestion-por-competencias/>
- Perez Porto, J., & Merino, M. (26 de Junio de 2013). Definición de solución. Obtenido de Definición de solución: <https://definicion.de/solucion/>
- Perez, J. (25 de Junio 2017 de 2013). Psicología Online. Obtenido de Psicología Online: <https://www.psicologia-online.com/que-es-la-psicologia-organizacional-4880.html>

- Pugh, G., & Lozano Rodriguez, A. (2019). El desarrollo de competencias genericas en la educación técnica del nivel superior: Un estudio de caso. Valparaiso - Chile: Universidad Andres Bello.
- Quiroa, M. (12 de Marzo de 2020). Competencia laboral. Economipedia.com. Obtenido de Competencia laboral. Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/competencia-laboral.html>
- Raffino, M. E. (07 de Abril de 2021). Relaciones interpersonales. Obtenido de Relaciones interpersonales: <https://concepto.de/relaciones-interpersonales/>
- Rams, A. (10 de Febrero de 2021). Rincon de la psicología. Obtenido de Rincon de la psicología: <https://rinconpsicologia.com/expectativas-significado-ejemplos/>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson.
- Roca, M. V. (2016). La cultura organizacional en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria INTA. Buenos Aires - Argentina.: Universidad de Belgrado.
- Rodríguez Iturralde, J. C. (2016). El perfil por competencias y su incidencia en el desempeño del personal del área comercial de la Empresa Automotriz de la Sierra S.A. del cantón Ambato, provincia de Tungurahua. Ambato - Ecuador.: Universidad Técnica de Ambato.
- Rodriguez Peralta, A. (17 de Marzo de 2011). Alumnos IDAT. Obtenido de Alumnos IDAT: <http://rodriguez-peralta.blogspot.com/2011/03/i.html>
- Rojas Pastor, Y. Z. (2019). La gestión por competencias en los trabajadores de la Dirección de Administración de Personal de la FAP. Lima - Perú: Universidad Nacional de Educación. Enrique Guzman y Valle.
- Roldan, P. N. (23 de Noviembre de 2016). Economipedia. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/organizacion-informal.html>
- Roldan, P. N. (02 de Octubre de 2017). Economipedia. Haciendo facil la economía. Obtenido de Economipedia. Haciendo facil la economía: <https://economipedia.com/definiciones/saber-hacer-know-how.html>
- Rovira Salvador, I. (23 de Abril de 2020). Psicología y mente. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/psicologia/tipos-de-habilidades-sociales>
- Sacco, F. (10 de Agosto de 2018). Revista FACES. Obtenido de Revista FACES:



**ANEXOS**  
**ANEXO N °1 MATRIZ DE CONSISTENCIA**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	METODOLOGIA
¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?	Relacionar la cultura organizacional y competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.	Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la dimensión conocimientos (saber) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.	Variable 1: Cultura organizacional	1. Aspectos formales y visibles	1.1 Estructura 1.2 Descripciones de los puestos 1.3 Objetivos / estrategias 1.4 Tecnología / prácticas 1.5 Políticas de personal 1.6 Métodos y procedimientos. 1.7 Indicadores de productividad 1.8 Indicadores financieras	<p><b>1. Tipo de investigación:</b> Cuantitativa, descriptivo, correlacional, método hipotético – deductivo, transversal.</p> <p><b>2. Diseño de investigación:</b> No experimental, correlacional</p>  <pre> graph TD     M --- O1     M --- O2 </pre> <p><b>3. Población y muestra:</b> - Población: 47 trabajadores - Muestra: Censal</p> <p><b>4. Técnicas e instrumentos:</b> <b>a. Recojo de información:</b> - Técnica encuesta - Instrumento: cuestionario - Fiabilidad: Alfa de Cronbach - Validez: Opinión de expertos</p> <p><b>5. Análisis de información:</b> - Estadística descriptiva: Tabla de distribución de frecuencias y porcentajes - Prueba de normalidad</p>
¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y la dimensión conocimientos (saber) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?	Relacionar la cultura organizacional y la dimensión conocimientos (saber) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.	Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la dimensión conocimientos (saber) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.		2. Aspectos informales y ocultos	2.1 Pautas de influencia 2.2 Percepciones de las personas 2.3 Sentimientos y reglas grupales 2.4 Valores - expectativas 2.5 Normas de relaciones formales 2.6 Relaciones afectivas	
¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y la dimensión habilidades (saber hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?	Relacionar la cultura organizacional y la dimensión habilidades (saber hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.	Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la dimensión habilidades (saber hacer) de la variable competencias laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.	Variable 2: Competencia laboral	1. Conocimientos (saber)	1.1 Formación técnica respecto al proyecto a cargo. 1.2 Experiencia técnica relacionado al proyecto a cargo 1.3 Conocimiento documentación técnica (planos, especificaciones técnicas, planillas de metrados) 1.4 Conocimiento normativo, administrativo y legal.	

<p>¿Cómo es la relación entre la cultura organizacional y la dimensión actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021?</p>	<p>Relacionar la cultura organizacional y la dimensión actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021</p>	<p>Existe relación positiva significativa entre la cultura organizacional y la dimensión actitudes (saber estar y querer hacer) de la variable competencia laboral en la oficina de supervisión y liquidación de obras del Gobierno Regional Moquegua, 2021.</p>		<p>2. Habilidades (saber hacer).</p> <p>3. Actitudes (saber estar y querer hacer)</p>	<p>2.1 Comunicación asertiva 2.2 Adaptabilidad 2.3 Capacidad para resolver problemas 2.4 Relaciones interpersonales</p> <p>3.1 Crean en sí mismos 3.2 Se centran en las soluciones 3.3 Firmes con sus objetivos 3.4 Asumen la responsabilidad</p>	<p>- Estadística inferencial: Correlación. Procesador: SPSS 25.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------