

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS

“Cultura organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Huánuco, 2025”

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA: Polinar Duran, Flor Pierina

ASESORA: Huerto Orizano, Diana

HUÁNUCO – PERÚ

2025

U

D

H

**TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:**

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión administrativa**AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)****CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:****Área:** Ciencias Sociales**Sub área:** Economía, Negocios**Disciplina:** Negocios, Administración**DATOS DEL PROGRAMA:**

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 71061153

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 40530605

Grado/Título: Maestro en gestión y negocios, mención en gestión de proyectos

Código ORCID: 0000-0003-1634-6674

DATOS DE LOS JURADOS:

| Nº | APELLIDOS Y NOMBRES | GRADO | DNI | Código ORCID |
|----|----------------------------------|---|----------|---------------------|
| 1 | Linares Beraún, William Giovanni | Maestro en gestión pública para el desarrollo social | 07750878 | 0000-0002-4305-7758 |
| 2 | Campos Salazar, Oscar Augusto | Doctor en ciencias económicas y sociales mención en economía y sociología | 22409462 | 0000-0003-2105-8474 |
| 3 | Polino Puente, Emerson Junior | Doctor en ciencias de la educación | 45867323 | 0000-003-2131-8547 |

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **10:30 horas del día 01 del mes de diciembre del año 2025**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

Mtro. William Giovanni Linares Beraún
Dr. Oscar Augusto Campos Salazar
Dr. Emerson Junior Polino Puente

Presidente
Secretario
Vocal

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N° 1353-2025-D-FCEMP-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: **"CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO HUÁNUCO, 2025"**, presentada por la Bachiller, **POLINAR DURAN, Flor Pierina**, para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola APROBADA con el calificativo cuantitativo de 12 (DOCE) y cualitativo de SUFICIENTE (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las **11:20 horas del día 01 del mes de diciembre del año 2025**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mtro. William Giovanni Linares Beraún

DNI: 07750878

Código ORCID: 0000-0002-4305-7758

PRESIDENTE

Dr. Oscar Augusto Campos Salazar

DNI: 22409462

Código ORCID: 0000-0003-2105-8474

SECRETARIO

Dr. Emerson Junior Polino Puente

DNI: 45867323

Código ORCID: 0000-0003-2131-8547

VOCAL



VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: FLOR PIERINA POLINAR DURAN, de la investigación titulada "CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO HUÁNUCO, 2025", con asesor(a) DIANA HUERTO ORIZANO, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 773-2025-D-FCEMP-UDH del P. A. de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 14 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 16 de octubre de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURÍZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

82. Polinar Duran, Flor Pierina.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|---|--|----|
| 1 | Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante | 3% |
| 2 | repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet | 3% |
| 3 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 1% |
| 4 | Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante | 1% |
| 5 | alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet | 1% |



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

A mis padres, hermanas, y hermano pilares fundamentales de mi vida, cuya perseverancia, entrega y valores han sido guía firme en cada decisión. A ustedes, que con su apoyo incondicional, comprensión y palabras de aliento me dieron la fortaleza necesaria para superar cada obstáculo en el camino de mi formación profesional.

Este logro es reflejo de su esfuerzo sembrado en mí con paciencia, amor y ejemplo. Hoy se convierte en un homenaje profundo a la dedicación y sacrificio que han sido la base de mi crecimiento personal y profesional.

Expreso mi más sincera gratitud por haber estado presente en cada etapa de este camino y por hacer posible la concreción de este anhelado objetivo.

AGRADECIMIENTO

A los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Huánuco, por su colaboración por el llenado de los instrumentos de investigación.

A la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Huánuco por haber autorizado el desarrollado de la presente.

A los docentes del programa académico de administración de empresas de la Universidad de Huánuco, por su contribución con sus conocimientos y experiencia

A mis padres, por su apoyo incondicional, su constante motivación y el ejemplo de esfuerzo y perseverancia que siempre me han transmitido.

A mis hermanas, por su compañía, comprensión y aliento a lo largo de este camino, recordándome la importancia de la unidad y el respaldo familiar.

A todos ellos, expreso mi más sincero agradecimiento.

ÍNDICE

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA | II |
| AGRADECIMIENTO | III |
| ÍNDICE..... | IV |
| ÍNDICE DE TABLAS | VII |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | X |
| RESUMEN..... | XII |
| ABSTRACT..... | XIII |
| INTRODUCCIÓN | XIV |
| CAPÍTULO I | 16 |
| PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 16 |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA..... | 16 |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 17 |
| 1.2.1. PROBLEMA GENERAL | 17 |
| 1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS | 18 |
| 1.3. OBJETIVO GENERAL..... | 18 |
| 1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 18 |
| 1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 18 |
| 1.5.1. JUSTIFICACIÓN PRACTICA..... | 18 |
| 1.5.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA | 19 |
| 1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA..... | 19 |
| 1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN | 19 |
| 1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN..... | 19 |
| CAPÍTULO II..... | 20 |
| MARCO TEÓRICO | 20 |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN | 20 |
| 2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES | 20 |

| | |
|--|----|
| 2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES | 20 |
| 2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES | 21 |
| 2.2. BASES TEÓRICAS | 22 |
| 2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL | 22 |
| 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES | 26 |
| 2.4. SISTEMA DE VARIABLES | 28 |
| 2.4.1. VARIABLE UNICA | 28 |
| 2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 29 |
| CAPÍTULO III | 30 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 30 |
| 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN | 30 |
| 3.1.1. ENFOQUE | 30 |
| 3.1.2. ALCANCE O NIVEL | 30 |
| 3.1.3. DISEÑO | 30 |
| 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA | 31 |
| 3.2.1. POBLACIÓN | 31 |
| 3.2.2. MUESTRA | 31 |
| 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 31 |
| 3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN | 32 |
| CAPÍTULO IV | 33 |
| RESULTADOS | 33 |
| 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS | 33 |
| CAPÍTULO V | 63 |
| DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 63 |
| 5.1. DISCUSIÓN CON LOS ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN | 63 |
| 5.2. DISCUSIÓN CON EL MARCO TEÓRICO | 65 |

| | |
|-----------------------|----|
| CONCLUSIONES | 66 |
| RECOMENDACIONES | 68 |
| ANEXOS | 74 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables | 29 |
| Tabla 2 Trabajadores de la dirección regional de trabajo y promoción de empleo del Gobierno regional de Huánuco..... | 31 |
| Tabla 3 ¿La dirección regional de trabajo tiene dentro de sus valores el fomento de la excelencia en el desarrollo de las funciones que realiza cada trabajador?..... | 33 |
| Tabla 4 ¿Existe un interés de la dirección regional porque sus trabajadores cumplan su labor a partir de estándares adecuados en la prestación de su servicio?..... | 34 |
| Tabla 5 ¿La dirección regional fomenta el compromiso de sus trabajadores a partir del cumplimiento de metas y objetivos? | 35 |
| Tabla 6 ¿La dirección regional mide el compromiso de los trabajadores en base al desempeño que estos tienen? | 36 |
| Tabla 7 ¿La dirección regional practica como valor el respeto entre sus trabajadores? | 37 |
| Tabla 8 ¿La dirección regional desarrolla talleres para fomentar el respeto entre trabajadores? | 38 |
| Tabla 9 ¿La dirección regional otorga reconocimiento por la labor cumplida a los trabajadores? | 39 |
| Tabla 10 ¿La dirección regional tiene en sus políticas la entrega de reconocimiento a través de resoluciones? | 40 |
| Tabla 11 ¿La dirección regional desarrolla ceremonias para expresar reconocimiento a sus trabajadores? | 41 |
| Tabla 12 ¿Las ceremonias son importantes porque fomentan la motivación entre los trabajadores? | 42 |
| Tabla 13 ¿La dirección regional otorga recompensas por el cumplimiento de objetivos institucionales? | 43 |
| Tabla 14 ¿La dirección regional tiene dentro de sus políticas recompensas de naturaleza monetaria para los trabajadores con mejor desempeño? | 44 |
| Tabla 15 ¿La dirección regional fomenta la empatía para que sea practicada entre los trabajadores? | 45 |

| | |
|---|----|
| Tabla 16 ¿El director fomenta la empatía a partir del ejemplo en su gestión? | 46 |
| Tabla 17 ¿La dirección regional a partir de su director fomenta la práctica del trabajo en equipo? | 47 |
| Tabla 18 ¿La dirección regional tiene entre sus políticas el desarrollo de equipos de trabajo para actividades de activaciones de promoción del empleo? | 48 |
| Tabla 19 ¿Consideras que el director regional inspira el trabajo de formalización que realizamos? | 49 |
| Tabla 20 ¿El trabajo que desarrolla el director regional es reconocido por los colaboradores? | 50 |
| Tabla 21 ¿La dirección regional fomenta el respeto a las normas de trabajo? | 51 |
| Tabla 22 ¿La dirección regional, cuenta con normas en los que se fomentan las mejores relaciones entre los trabajadores? | 52 |
| Tabla 23 ¿La dirección regional fomenta el cumplimiento de procedimientos para el desarrollo de trabajos? | 53 |
| Tabla 24 ¿La dirección regional, desarrollo de actividades de capacitación para orientar el cumplimiento de procedimientos en la labor que realizan los trabajadores? | 54 |
| Tabla 25 ¿La dirección regional fomente el respeto a los códigos de ética? | 55 |
| Tabla 26 ¿La dirección regional monitorea el cumplimiento de las labores en base a la ética y el respeto entre colaboradores? | 56 |
| Tabla 27 ¿La dirección regional tiene estrategias de comunicación eficiente a nivel de sus trabajadores? | 57 |
| Tabla 28 ¿La dirección regional usa las redes sociales como estrategia de comunicación inmediata entre sus trabajadores? | 58 |
| Tabla 29 ¿Los canales de comunicación que usa la dirección regional son las formales? | 59 |
| Tabla 30 ¿Los canales de comunicación de la dirección regional se caracteriza por ser bueno un medio de comunicación efectivo? | 60 |
| Tabla 31 ¿La dirección regional fomenta las metas y objetivos de dicha dependencia a todos los trabajadores? | 61 |

| | |
|--|----|
| Tabla 32 ¿La dirección regional ha publicado los objetivos de la dependencia en los diferentes medios? | 62 |
|--|----|

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 Diseño de la investigación que busca describir la cultura en la institución seleccionada | 30 |
| Figura 2 ¿La dirección regional de trabajo tiene dentro de sus valores el fomento de la excelencia en el desarrollo de las funciones que realiza cada trabajador?..... | 33 |
| Figura 3 ¿Existe un interés de la dirección regional porque sus trabajadores cumplan su labor a partir de estándares adecuados en la prestación de su servicio?..... | 34 |
| Figura 4 ¿La dirección regional fomenta el compromiso de sus trabajadores a partir del cumplimiento de metas y objetivos? | 35 |
| Figura 5 ¿La dirección regional mide el compromiso de los trabajadores en base al desempeño que estos tienen? | 36 |
| Figura 6 ¿La dirección regional practica como valor el respeto entre sus trabajadores? | 37 |
| Figura 7 ¿La dirección regional desarrolla talleres para fomentar el respeto entre trabajadores? | 38 |
| Figura 8 ¿La dirección regional otorga reconocimiento por la labor cumplida a los trabajadores? | 39 |
| Figura 9 ¿La dirección regional tiene en sus políticas la entrega de reconocimiento a través de resoluciones? | 40 |
| Figura 10 ¿La dirección regional desarrolla ceremonias para expresar reconocimiento a sus trabajadores? | 41 |
| Figura 11 ¿Las ceremonias son importantes porque fomentan la motivación entre los trabajadores? | 42 |
| Figura 12 ¿La dirección regional otorga recompensas por el cumplimiento de objetivos institucionales? | 43 |
| Figura 13 ¿La dirección regional tiene dentro de sus políticas recompensas de naturaleza monetaria para los trabajadores con mejor desempeño? | 44 |
| Figura 14 ¿La dirección regional fomenta la empatía para que sea practicada entre los trabajadores? | 45 |
| Figura 15 ¿El director fomenta la empatía a partir del ejemplo en su gestión? | 46 |

| | |
|--|----|
| Figura 16 ¿La dirección regional a partir de su director fomenta la práctica del trabajo en equipo? | 47 |
| Figura 17 ¿La dirección regional tiene entre sus políticas el desarrollo de equipos de trabajo para actividades de activaciones de promoción del empleo? | 48 |
| Figura 18 ¿Consideras que el director regional inspira el trabajo de formalización que realizamos?..... | 49 |
| Figura 19 ¿El trabajo que desarrolla el director regional es reconocido por los colaboradores? | 50 |
| Figura 20 ¿La dirección regional fomenta el respeto a las normas de trabajo? | 51 |
| Figura 21 ¿La dirección regional, cuenta con normas en los que se fomentan las mejores relaciones entre los trabajadores?..... | 52 |
| Figura 22 ¿La dirección regional fomenta el cumplimiento de procedimientos para el desarrollo de trabajos?..... | 53 |
| Figura 23 ¿La dirección regional, desarrollo de actividades de capacitación para orientar el cumplimiento de procedimientos en la labor que realizan los trabajadores? | 54 |
| Figura 24 ¿La dirección regional fomente el respeto a los códigos de ética? | 55 |
| Figura 25 ¿La dirección regional monitorea el cumplimiento de las labores en base a la ética y el respeto entre colaboradores?..... | 56 |
| Figura 26 ¿La dirección regional tiene estrategias de comunicación eficiente a nivel de sus trabajadores? | 57 |
| Figura 27 ¿La dirección regional usa las redes sociales como estrategia de comunicación inmediata entre sus trabajadores? | 58 |
| Figura 28 ¿Los canales de comunicación que usa la dirección regional son las formales? | 59 |
| Figura 29 ¿Los canales de comunicación de la dirección regional se caracteriza por ser bueno un medio de comunicación efectivo?..... | 60 |
| Figura 30 ¿La dirección regional fomenta las metas y objetivos de dicha dependencia a todos los trabajadores? | 61 |
| Figura 31 ¿La dirección regional ha publicado los objetivos de la dependencia en los diferentes medios? | 62 |

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue describir la cultura organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Huánuco, 2025. Se utilizó una metodología aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental, considerando una población y muestra censal de 45 trabajadores a quienes se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados indican que la cultura organizacional en la institución es débil. En la dimensión de valores, el 28,9% de los trabajadores está de acuerdo y el 53,3% muy de acuerdo en que la dirección promueve el cumplimiento de estándares adecuados. Respecto a las prácticas compartidas, el 37,8% está de acuerdo, mientras que la mayoría se mantiene indiferente. En cuanto al liderazgo, el 33,3% percibe que el director fomenta la empatía, aunque el resto no comparte esta opinión. Sobre el respeto a las normas, el 82,2% considera que la dirección lo promueve, aunque el 17,8% se muestra indiferente. En la dimensión de comunicación, solo el 6,7% está de acuerdo y el 53,3% muy de acuerdo en que las estrategias de comunicación favorecen una labor eficiente. Se concluye que la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Huánuco presenta una cultura organizacional débil, caracterizada por la falta de consenso y compromiso pleno en valores, prácticas, liderazgo y comunicación, lo que podría afectar la eficiencia y el trabajo en equipo dentro de la institución.

Palabras clave: Compromiso, conocimiento, eficiencia, identificación, trabajo en equipo.

ABSTRACT

The objective of this research was to describe the organizational culture at the Regional Directorate of Labor and Employment Promotion of Huánuco in 2025. An applied methodology with a quantitative approach, descriptive level, and non-experimental design was used, considering a census population and sample of 45 employees, to whom a questionnaire was administered as a data collection instrument. The results indicate that the organizational culture within the institution is weak. In the values dimension, 28.9% of employees agreed and 53.3% strongly agreed that management promotes compliance with appropriate standards. Regarding shared practices, 37.8% agreed, while the majority remained indifferent. In terms of leadership, 33.3% perceived that the director fosters empathy, although the rest did not share this view. Regarding respect for regulations, 82.2% considered that management promotes it, while 17.8% were indifferent. In the communication dimension, only 6.7% agreed and 53.3% strongly agreed that communication strategies support efficient work. It is concluded that the Regional Directorate of Labor and Employment Promotion of Huánuco exhibits a weak organizational culture, characterized by a lack of consensus and full commitment in values, practices, leadership, and communication, which may affect efficiency and teamwork within the institution.

Keywords: Commitment, knowledge, efficiency, identification, teamwork

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional constituye un componente esencial en las instituciones públicas, en tanto refleja los valores, normas, creencias y prácticas compartidas que orientan la conducta de los trabajadores. En diferentes contextos de América Latina, se ha evidenciado que la ausencia de un diagnóstico adecuado de la cultura organizacional genera ineficiencia en la gestión institucional y afecta la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. En el Perú, este problema persiste, pues a pesar de reconocerse la importancia de la cultura organizacional en el rendimiento y la productividad de los trabajadores, aún no se cuenta con caracterizaciones claras en los distintos niveles de gobierno. En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Huánuco, se ha identificado la ausencia de un estudio que describa cómo se manifiesta su cultura organizacional. Dicha situación resulta preocupante, dado que los usuarios expresan un constante malestar por la forma en que se prestan los servicios, lo que refleja debilidades en aspectos como el respeto a las normas, la práctica de valores, la comunicación interna, el liderazgo y las prácticas compartidas de los funcionarios. Dado que al no estar claramente caracterizados, impiden reconocer los factores que afectan la eficiencia institucional y generan riesgos en la percepción ciudadana sobre el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

El objetivo general de esta investigación es describir la cultura organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Huánuco 2025, a partir de cinco dimensiones: valores, prácticas compartidas, liderazgo, normas y comunicación.

El estudio es de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental de corte transversal. La población y muestra estuvo conformada por los 45 trabajadores de la institución, evaluados mediante la aplicación de encuestas estructuradas.

El informe de tesis se encuentra organizado en cinco capítulos: El capítulo I aborda el planteamiento del problema, la formulación del problema en sus niveles general y específicos, los objetivos de investigación, así como

la justificación práctica, teórica y metodológica, además de las limitaciones y la viabilidad del estudio.

El capítulo II desarrolla el marco teórico, que comprende los antecedentes de investigaciones internacionales, nacionales y locales, las bases conceptuales sobre cultura organizacional, las definiciones conceptuales, el sistema de variables y su correspondiente operacionalización.

El capítulo III presenta la metodología de investigación, detallando el tipo, enfoque, alcance y diseño de la investigación, así como la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los procedimientos para el procesamiento y análisis de la información.

El capítulo IV expone los resultados organizados en tablas y figuras que facilitan su interpretación.

El capítulo V expone la discusión, conclusiones y recomendaciones.

En tal sentido, la tesis concluye su desarrollo tomando en cuenta los lineamientos establecidos por la Facultad de Ciencias empresariales de la Universidad de Huánuco, respetando los procedimientos de investigación científica, a partir del cual se ha podido elaborar un documento que puede ser de mucha utilidad y referencia a investigadores que quieran ampliar el conocimiento de la cultura organizacional en el ámbito de la actividad pública.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La cultura organizacional es entendida por el autor como una variable que comprende una serie de valores, creencias, reglas que son compartidas por los miembros de una organización (Robbins y Coulter, 2014).

Bernal (2015) describe que la cultura organizacional en las municipalidades de Colombia han sido caracterizados a partir de su ineficiencia en la actuación de los trabajadores, puesto que antes de la reforma planteada para mejorar las relaciones humanas en el aparato estatal colombiano, el rendimiento en estas organizaciones del Estado era por debajo de la expectativa. Lo que estaba generando fundamentalmente retrasos en las gestiones que esto realizaba para la prestación de servicios públicos. Es decir, un problema que al no ser caracterizado no permitía establecer en su momento una fórmula adecuada para poder impulsar la eficiencia y mejorar la productividad de los trabajadores.

Pública post Grado (INEDI, 2024) hace referencia en su artículo las instituciones del Estado en Perú están tomando la cultura organizacional con una variable de creciente importancia dado su impacto en la eficiencia de los trabajadores y en la efectividad respecto al cumplimiento de los objetivos establecidos. Da cuenta además, que a la fecha de haber sido redactado el presente artículo no existe evidencia de que se haya caracterizado oportunamente la cultura organizacional en los niveles de gobierno, lo que se constituye en un problema fundamental porque no se conocen los detalles cómo están comportándose los trabajadores en base a las normas y reglas establecidas por el gobierno a través de sus diferentes órganos. En ese sentido, la necesidad que tiene el estado es hacer una caracterización adecuada de la cultura organizacional para poder diseñar las políticas que puedan ser oportunas que puedan mejorar el rendimiento que los trabajadores tienen al frente de los servicios en los niveles de gobierno.

Con un total de 45 trabajadores, la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Huánuco dependiente de la gerencia regional de desarrollo social tiene bajo su responsabilidad las gestiones y las políticas

para garantizar el empleo en el departamento sea formal y cumpla con las condiciones mínimas que garanticen un adecuado trabajo para la población económicamente activa. En ese contexto, se ha podido advertir que uno de los principales problemas se centra en el desconocimiento de cómo es la cultura organizacional en esta dependencia pública del Gobierno regional, puesto que existe constante malestar de parte de los usuarios respecto al accionar frente a los servicios que están a cargo estos 45 funcionarios en sus diferentes unidades.

Caracterizar la cultura organizacional en el ámbito de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo significa establecer detalles de cómo es el comportamiento de la práctica de valores en dicha dirección, entendiendo el nivel de imparcialidad y el respeto y la ética que deben practicar todos los trabajadores para poder atender la demanda de quienes buscan empleo formal o quienes reclaman algún derecho.

Otra de las dimensiones que no fue caracterizada son las prácticas compartidas dado que estos funcionarios tienen más de 15 años trabajando en este sector. Prácticas como la del fomento de una comunicación informal no ha sido detallada a cabalidad para ver el impacto que está teniendo en la eficiencia que los trabajadores tienen. Otro elemento que debe ser caracterizado son las normas, el liderazgo, y la comunicación en sí misma. Dimensiones que de no ser caracterizada seguirán teniendo constantes problemas en la percepción que tienen los usuarios frente al trabajo que desarrolla la dirección regional.

No desarrollar una característica adecuada de la cultura organizacional puede traer como problema en las políticas que mejoren las relaciones humanas en esa dependencia puede tener un efecto en cómo se están brindando los servicios y sobre todo en la expectativa que tienen los trabajadores frente a la necesidad de contar con una dirección regional eficiente.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

- ¿Cómo es la cultura organizacional en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿Cómo son los valores en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025?
- ¿Cómo son las prácticas compartidas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025?
- ¿Cómo es el liderazgo en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025?
- ¿Cómo son las normas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025?
- ¿Cómo es la comunicación en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025?

1.3. OBJETIVO GENERAL

- Describir la cultura organizacional en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco, 2025

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los valores en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025
- Describir las prácticas compartidas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025
- Describir el liderazgo en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025
- Describir las normas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025
- Describir la comunicación en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La importancia del proyecto de tesis radicó en su capacidad de generar información primaria, la cual permitió mejorar las decisiones en torno a las políticas de cultura organizacional que existían en esta institución, siendo un aporte fundamental para la entidad pública, dado que permitió evaluar la efectividad de lo que actualmente se practicaba como cultura, pudiendo proyectar de manera objetiva principios que generaran cambios eficientes en las relaciones entre los trabajadores.

1.5.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La propuesta de tesis puso en cuestionamiento las principales teorías publicadas respecto a cultura organizacional, a partir de las cuales se pudo evaluar si estas mantenían un alcance a nivel del sector público, pudiendo ser un aporte contributivo a la ciencia por su capacidad de generar conocimiento que enriqueciera lo que actualmente se sabía sobre la cultura organizacional.

1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Si bien es cierto que la tesis no generó una metodología distinta a la ya conocida, el diseño de instrumentos que permitió el recojo de información para medir las características puntuales de la cultura organizacional pudo ser usado para investigaciones de características similares o con mayor profundidad.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La propuesta de tesis no presentó limitaciones que afectaran el normal desarrollo de la investigación.

1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La propuesta de tesis fue viable porque contó con los recursos necesarios para el desarrollo de la investigación; asimismo, la asignación de un docente especialista en el tema permitió su desarrollo en el marco de los lineamientos establecidos por el reglamento de grados. Además, el investigador contó con los recursos financieros necesarios para adquirir material bibliográfico y de escritorio para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Millán-Gómez (2021) en su artículo titulado “Cultura organizacional en la administración pública” el artículo tuvo como objetivo identificar los principales desafíos de intervención e investigación en las administraciones públicas, con el fin de documentar estrategias efectivas de gestión. Se utilizó una metodología de enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo interpretativo, aplicando métodos diacrónico, sistemático, sincrónico y estructural para comprender las perspectivas de los protagonistas institucionales. La muestra estuvo conformada por administradores de primera y segunda línea de diversas entidades locales. Los resultados revelaron que los procesos de profesionalización son percibidos como esfuerzos prolongados, con costos inmediatos y beneficios a largo plazo, afectando la flexibilidad directiva y generando incertidumbre en la estabilidad laboral. Además, se evidenció que el 55% de las instituciones locales carecen de un reglamento interno, lo que impacta negativamente en la consolidación de un desarrollo institucional sólido. En conclusión, el estudio resalta la importancia de gestionar el conocimiento y fortalecer la cultura organizacional como elementos clave para generar ventajas competitivas en el sector público.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Espinoza (2022) en su tesis titulada “Cultura organizacional y bienestar laboral en los trabajadores de la administración central de DIRESA - Callao, 2022” La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y el bienestar laboral en los trabajadores de la Administración Central de DIRESA - Callao en 2022. Se empleó una metodología de tipo aplicada, correlacional y no experimental, con un enfoque cuantitativo. La población y muestra estuvieron conformadas por 50 trabajadores, y se utilizó un cuestionario de 25 preguntas para la recolección de datos, procesados mediante SPSS versión 25. Los resultados indicaron que los factores actitudinales

y operativos fueron óptimos, mientras que los factores estratégicos se ubicaron en una categoría regular. En conclusión, se identificó una correlación positiva media del 24% entre la cultura organizacional y el bienestar laboral. El estudio proporciona una base empírica para profundizar en estrategias que fortalezcan la cultura organizacional y mejoren el bienestar laboral en el sector público.

Aguirre (2024) en su investigación titulada “Implicancia de la cultura organizacional en el desarrollo organizacional, Dirección Regional de Agricultura Tumbes, 2023”, tuvo como objetivo determinar la implicancia de la cultura organizacional en el desarrollo organizacional en dicha institución. Se utilizó una metodología de tipo aplicada, descriptiva, correlacional, no experimental y de corte transversal, con un enfoque cuantitativo. La población y muestra estuvieron conformadas por 38 trabajadores nombrados, empleándose la técnica de la encuesta a través de cuestionarios de 12 preguntas por variable, utilizando la escala de Likert, los datos fueron procesados y analizados mediante el coeficiente rho de Spearman. Los resultados indicaron que la cultura organizacional presentó un nivel alto en el 52.11% de los casos, mientras que el desarrollo organizacional obtuvo un 50.00%, evidenciándose una correlación positiva alta de 0.780. En conclusión, se determinó que una cultura organizacional fortalecida tiene un impacto significativo en el desarrollo organizacional, resaltando la importancia de promover estrategias orientadas a la consolidación cultural para el fortalecimiento institucional.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

Inga (2021) en su tesis titulada “Aplicación del programa cultura organizacional para la mejora del clima institucional en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui “El Amauta” - Paucarbambilla, Amarilis-2021” tuvo como objetivo determinar la influencia de dicho programa en la mejora del clima institucional. Empleo una metodología de tipo aplicada, con enfoque analítico y de gestión pedagógica, permitiendo comprender el sentido de diversas teorías relacionadas al estudio, la población estuvo conformada por los miembros de la institución educativa, aplicándose un proceso lógico de investigación.

Los resultados evidenciaron que en un 99,6% existe una influencia significativa del programa cultura organizacional en la mejora del clima institucional, mientras que en un 0,4% no se observó dicha influencia. En conclusión, el estudio demuestra que la implementación del programa cultura organizacional tiene un impacto positivo en el fortalecimiento del clima institucional, contribuyendo a la mejora de la gestión educativa.

Ruiz y Ruiz (2020) en su tesis titulada “Influencia de la cultura organizacional en la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de Huánuco, 2019”, tuvo como objetivo determinar el grado de influencia de la cultura organizacional sobre la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de Huánuco. La investigación tuvo un enfoque aplicado y un nivel descriptivo correlacional, desarrollándose bajo un diseño no experimental. La muestra estuvo integrada por 378 funcionarios públicos y 209 usuarios, seleccionados mediante un muestreo aleatorio probabilístico y estratificado. Para la obtención de datos se emplearon dos cuestionarios: uno sobre cultura organizacional y otro sobre imagen institucional, cada uno con 12 ítems, aplicados el 18 de diciembre de 2019. Los resultados revelaron que la cultura organizacional ejerce una influencia negativa, aunque mínima, sobre la imagen institucional, reflejada en un coeficiente de correlación de Spearman de -0,006. En conclusión, el estudio pone de manifiesto la importancia de fortalecer la cultura organizacional con el fin de mejorar la percepción institucional en el ámbito municipal.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es un factor determinante en el éxito de cualquier institución, ya que influye en la forma en que los empleados perciben su entorno laboral, toman decisiones y responden a los desafíos internos y externos. Según Schein (citado en Valdés-Rodríguez et al., 2017) sostienen que impacta directamente en la eficiencia operativa, la cohesión del equipo y la calidad del servicio ofrecido. En el sector público, donde la eficiencia y la confianza ciudadana son fundamentales, una cultura organizacional sólida contribuye a fortalecer la ética institucional, la transparencia y la orientación al servicio.

Según Crispín (2022) una institución con una cultura organizacional positiva fomenta la motivación y satisfacción laboral, lo que se traduce en una mejor atención a los ciudadanos y en una mayor efectividad en la ejecución de políticas laborales y programas de promoción del empleo.

El fortalecimiento de la cultura organizacional requiere estrategias claras como el desarrollo de liderazgo, la capacitación continua, la promoción de valores institucionales y la implementación de mecanismos que fomenten la participación de los trabajadores en la toma de decisiones (Llanos, 2016). Al consolidar una cultura organizacional alineada con la misión institucional, se potencia la eficiencia del sector público y se contribuye al desarrollo socioeconómico de la región mediante una gestión laboral efectiva y transparente.

2.2.1.1. DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

a. VALORES

Los valores organizacionales constituyen la base ética y cultural que orienta el comportamiento de los funcionarios y la toma de decisiones institucionales. Esta dimensión se manifiesta a través de la excelencia, el compromiso y el respeto, los cuales permiten construir una cultura organizacional orientada al servicio de la ciudadanía. Según Robbins y Coulter (2014), los valores organizacionales son principios fundamentales que guían las acciones dentro de las instituciones, promoviendo coherencia, transparencia y responsabilidad social.

INDICADORES

- **Excelencia:** Se refiere al compromiso institucional con la mejora continua, la calidad en los procesos y la orientación hacia los resultados efectivos para los ciudadanos. La búsqueda de la excelencia impulsa a los servidores públicos a ofrecer servicios con altos estándares (Robbins y Coulter, 2014).
- **Compromiso:** Implica una identificación activa con la misión del servicio público. Los funcionarios comprometidos se esfuerzan más allá del mínimo

requerido, demostrando lealtad institucional y responsabilidad social (Robbins y Coulter, 2014).

- **Respeto:** Este valor se manifiesta en el trato justo y digno entre colegas, superiores y ciudadanos. Fomenta un ambiente laboral armónico y fortalece la confianza del público en la institución (Robbins y Coulter, 2014).

b. PRÁCTICAS COMPARTIDAS

Las prácticas compartidas representan conductas habituales y mecanismos simbólicos que consolidan la identidad institucional en el ámbito público. Las cuales se expresan mediante indicadores como los reconocimientos, las ceremonias y las recompensas, que fortalecen el sentido de pertenencia y la cohesión organizacional. Schein (2010) sostiene que estas prácticas reflejan los valores internos y refuerzan la cultura existente, generando estabilidad y alineación entre el personal.

INDICADORES

- **Reconocimientos:** El reconocimiento del desempeño refuerza las conductas positivas y motiva al personal a mantener altos niveles de productividad. Puede ser formal o informal, pero siempre refuerza los valores organizacionales (Schein, 2010).
- **Ceremonias:** Espacios simbólicos que reafirman tradiciones institucionales y promueven el sentido de pertenencia. Incluyen desde celebraciones hasta actos de juramentación y homenaje (Schein, 2010).
- **Recompensas:** Reflejan el aprecio institucional por el cumplimiento de objetivos y estándares. Aunque en el sector público las recompensas pueden no ser económicas, los incentivos simbólicos generan motivación y fidelidad (Schein, 2010).

c. LIDERES

Los líderes en el sector público desempeñan un rol clave como promotores y guardianes de la cultura organizacional (Llanos,

2016). Esta dimensión se evidencia en el respeto a normas, el cumplimiento de procedimientos y el respeto a los códigos de ética. La conducta del liderazgo influye directamente en la percepción del personal y en la consolidación de una cultura basada en principios y legalidad

INDICADORES

- **Respeto a normas:** Un líder público debe ser ejemplo de legalidad y actuar conforme a las normas internas y externas (Llanos, 2016). Lo que genera legitimidad y confianza en su gestión
- **Cumplimiento de procedimientos:** Los líderes que respetan los procesos establecidos promueven la institucionalidad y la equidad, evitando decisiones arbitrarias o discretionales (Schein, 2010).
- **Respeto a los códigos de ética:** Refleja la integridad y responsabilidad moral del líder. Su cumplimiento promueve la transparencia y combate la corrupción (Robbins y Coulter, 2014).

d. NORMAS

Las normas organizacionales son esenciales en las entidades públicas, ya que permiten establecer un marco de referencia para el comportamiento funcional y administrativo (Llanos, 2018). Lo que incluye indicadores como el respeto a normas, el cumplimiento de procedimientos y el respeto a los códigos de ética, elementos que aseguran la integridad institucional y la confianza ciudadana

INDICADORES

- **Respeto a normas:** La observancia de normas permite una gestión pública ordenada, previsible y justa. Además, protege a los funcionarios de decisiones arbitrarias (Llanos, 2018).
- **Cumplimiento de procedimientos:** Al seguir procesos institucionalizados, se asegura la equidad en el trato a

usuarios y empleados, minimizando el riesgo de favoritismos (Schein, 2010).

- **Respeto a los códigos de ética:** Los códigos de ética representan compromisos con los principios fundamentales del servicio público, como la honestidad, imparcialidad y responsabilidad (Llanos, 2018).

e. COMUNICACIÓN

La comunicación dentro del sector público cumple una función estratégica en la gestión institucional y en la construcción de una cultura organizacional sólida(Robbins y Coulter, 2014). La dimensión considera indicadores como las estrategias de comunicación, los canales de comunicación y los objetivos de la comunicación, los cuales garantizan la transparencia, la coordinación interna y la participación activa de todos los actores

INDICADORES

- **Estrategias de comunicación:** Permiten alinear los mensajes internos y externos con los objetivos institucionales. Una estrategia bien diseñada mejora la imagen pública y la coordinación interna (Robbins y Coulter, 2014).
- **Canales de comunicación:** según Mintzberg (citado en Pacheco et al., 2017) pueden ser formales (intranet, memorandos, correos institucionales) o informales (reuniones, conversaciones directas). La calidad del canal impacta directamente en la eficiencia organizacional.
- **Objetivos de la comunicación:** Además de informar, la comunicación institucional debe orientar, motivar, prevenir conflictos y fomentar la colaboración (Robbins y Coulter, 2014).

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

1. **Capacidades internas:** Mintzberg (citado en Pacheco et al., 2017) sostiene que las capacidades internas de una organización deben

alinearse con su entorno, permitiendo una adaptación estratégica sin perder estabilidad institucional.

2. **Compromiso laboral:** Alvarado (2017) sostiene que una identidad organizacional bien definida fomenta el compromiso laboral, lo que se traduce en una mayor eficiencia y lealtad institucional.
3. **Desempeño organizacional:** Resultado de la gestión institucional en términos de eficiencia y eficacia. Robbins y Judge (2013) afirman que una comunicación organizacional efectiva mejora el desempeño y la coordinación dentro de las instituciones.
4. **Directrices:** Son lineamientos estratégicos que orientan la gestión organizacional hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales. Según Kaplan y Norton (citado en Ghiglione, 2021), su correcta formulación permite alinear las capacidades internas de la organización con su entorno.
5. **Gestión institucional:** Administración de recursos y estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales. Según Drucker (2002), la gestión efectiva requiere una misión clara que guíe la toma de decisiones y optimice la asignación de recursos.
6. **Innovación en la gestión:** Es la capacidad de adaptar y mejorar procesos administrativos. Dell'Erba (2024) sostienen que una administración pública centrada en la innovación mejora la calidad de los servicios.
7. **Percepción ciudadana:** Alles (2015) sostiene que una visión institucional clara y actualizada fortalece la percepción ciudadana sobre la gestión pública, promoviendo la confianza y la participación social.
8. **Proyección futura:** Mintzberg (citado en Pacheco et al., 2017) indica que la visión organizacional debe ser clara y motivadora para orientar las estrategias y el desarrollo institucional a largo plazo
9. **Retroalimentación:** Es el proceso mediante el cual los empleados reciben información sobre su desempeño. Robbins y Judge (2013) explican que la comunicación efectiva, incluyendo la retroalimentación, mejora el desempeño organizacional.
10. **Transparencia:** Práctica de brindar información clara y accesible sobre la gestión pública. Ghiglione (2021) resaltan que los lineamientos estratégicos favorecen la transparencia y la rendición de cuentas.

2.4. SISTEMA DE VARIABLES

2.4.1. VARIABLE UNICA

Cultura organizacional

Dimensiones:

- Valores
- Practicas compartidas
- Lideres
- Normas
- Comunicación

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de variables

| VARIABLES | DEFINICIÓN OPERACIONAL | TIPO DE VARIABLE | DIMENSIONES | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|------------------------|---|------------------|-----------------------|--------------------------------|---|
| Cultura organizacional | La cultura organizacional se medirá mediante la técnica de encuesta, aplicando un cuestionario a los colaboradores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Huánuco. Cada pregunta evaluará las dimensiones, utilizando una escala Likert. La información recolectada permitirá determinar cuantitativamente el nivel de cultura organizacional en cada dimensión e indicador, calculando el promedio de las respuestas y permitiendo identificar fortalezas y debilidades dentro de la institución. | Cuantitativa | Valores | Excelencia | |
| | | | | Compromiso | |
| | | | | Respeto | |
| | | | Prácticas compartidas | Reconocimientos | |
| | | | | Ceremonias | Escala de Likert |
| | | | | Recompensas | |
| | | | Líderes | Empatía | |
| | | | | Trabajo en equipo | |
| | | | | Inspirador | |
| | | | Normas | Respeto a normas | 1 estoy muy en desacuerdo 2 en desacuerdo 3 indiferente 4 de acuerdo 5 muy de acuerdo |
| | | | | Cumplimiento de procedimientos | |
| | | | | Respeto a los códigos de ética | |
| | | | Comunicación | Estrategias de comunicación | |
| | | | | Canales de comunicación | |
| | | | | Objetivos de la comunicación | |

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Ñaupas et al. (2018) sostienen en su libro que una investigación puede ser definidos según su propósito. La investigación aplicada busca emplear conocimientos para resolver problemas específicos. De acuerdo con lo señalado por el autor, esta investigación fue de tipo aplicada, ya que se utilizaron los conocimientos existentes sobre cada una de las variables de estudio para intentar responder la pregunta planteada en el capítulo 1.

3.1.1. ENFOQUE

Hernández y Mendoza (2018) el enfoque cuantitativo se distingue por utilizar información expresada en cifras, lo que facilita examinar los datos, identificar tendencias, establecer vínculos y realizar generalizaciones acerca de un determinado fenómeno. Este enfoque utiliza instrumentos de medición estructurados, como encuestas y experimentos, y aplica métodos estadísticos.

3.1.2. ALCANCE O NIVEL

Hernández y Mendoza (2018) explican sobre metodología de los estudios cuyo propósito es analizar o determinar relaciones entre variables sin intervenir en su naturaleza, se clasifican como estudios descriptivos. Por lo tanto la investigación buscó entender cómo se comporta la variable.

3.1.3. DISEÑO

Para Hernández y Mendoza (2018) las investigaciones que no alteran el comportamiento de los sujetos de estudio son no experimentales. De igual forma si estos son sometidos a una evaluación uniforme, el corte fue descrito como transversal, siendo estas virtudes las que describe el diseño de investigación. El esquema que se presenta define con claridad los mecanismos de estudio.

Figura 1

Diseño de la investigación que busca describir la cultura en la institución seleccionada

M → O1

Donde:

M = Muestra de estudio

O₁ = Variable cultura organizacional

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Hernández y Mendoza (2018) infieren que son conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, formada por elementos que tienen conductas usuales. Tomando en cuenta lo que sostiene el autor la población estuvo constituida por la cantidad de trabajadores que laboran en la dirección regional según la siguiente tabla:

Tabla 2

Trabajadores de la dirección regional de trabajo y promoción de empleo del Gobierno regional de Huánuco

| Áreas | Total |
|-------------------|-------|
| Conciliaciones | 4 |
| inspecciones | 6 |
| Fomento de empleo | 12 |
| Formalización | 23 |
| Total | 45 |

Nota. Elaboración de acuerdo a los datos brindados por la DRTPE-Huánuco **3.2.2.**

MUESTRA

Hernández y Mendoza (2018) una muestra es un subconjunto representativo de una población total que se selecciona para estudiarla y analizarla, con el objetivo de hacer inferencias sobre la población más amplia. A partir de ese entendido la tesis tuvo una muestra de tipo no probabilístico de naturaleza censal donde la población es igual a la muestra dado el alcance que éste tiene a la población en su totalidad, por lo tanto la muestra no probabilística es de 45.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según lo planteado por Ñaupas et al. (2014) la encuesta es la técnica adecuada para investigaciones que necesitan recolectar información primaria de una muestra significativa de elementos. Esta técnica se caracteriza por incluir un cuestionario estructurado con preguntas y alternativas que permiten caracterizar las variables a través de la comprensión de sus dimensiones. En

consecuencia, la investigación utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento principal. El cuestionario estuvo diseñado con preguntas cerradas y escalas politómicas, con el fin de que los encuestados puedan proporcionar respuestas claras y definitivas a las preguntas formuladas.

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Programa estadístico SPSS: Ñaupas et al. (2018) explican que el programa IBM SPSS es una herramienta estadística de gran capacidad, utilizada para la gestión, el análisis y la generación de información cuantitativa en el ámbito de las Ciencias Sociales.

Tablas: una manera de organizar datos en filas y columnas, lo que permite una fácil comparación y análisis de información. Se utilizan para mostrar datos numéricos, estadísticas, o cualquier tipo de información que se beneficie de una estructura organizada (Hernández y Mendoza, 2018).

Figuras: son útiles para presentar tendencias, comparaciones, estructuras, y cualquier información que pueda ser más fácilmente entendida de manera visual (Conrad y Conrad, 2014).

Microsoft Excel: es una aplicación de hoja de cálculo que forma parte de la suite de Microsoft Office, una herramienta poderosa para la organización, análisis y visualización de datos (Conrad y Conrad, 2014). Excel permite a los usuarios crear y manejar tablas y figuras de manera eficiente.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabla 3

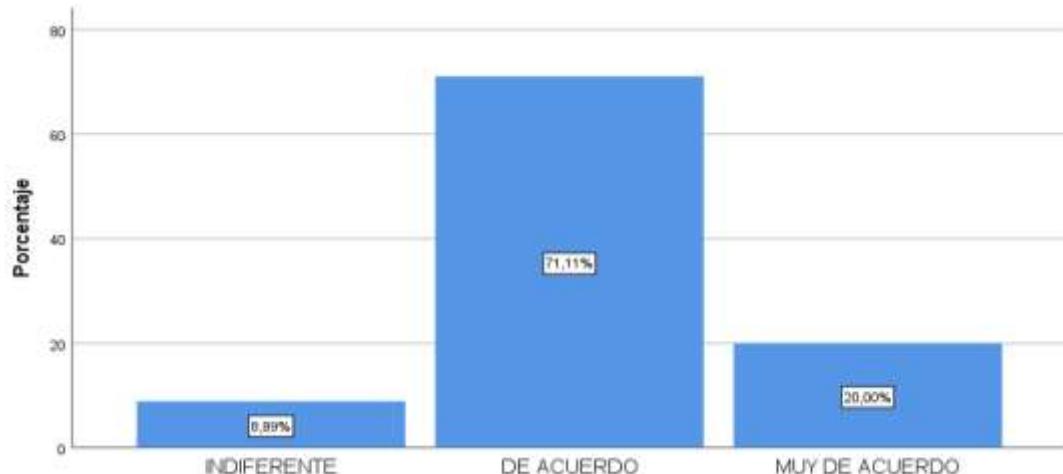
¿La dirección regional de trabajo tiene dentro de sus valores el fomento de la excelencia en el desarrollo de las funciones que realiza cada trabajador?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 4 | 8,9 | 8,9 | 8,9 |
| | De acuerdo | 32 | 71,1 | 71,1 | 80,0 |
| | Muy de acuerdo | 9 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 2

¿La dirección regional de trabajo tiene dentro de sus valores el fomento de la excelencia en el desarrollo de las funciones que realiza cada trabajador?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: se puede verificar en la tabla anterior que el 71.11% está de acuerdo y 20% muy de acuerdo cuando se les consulta si la dirección de trabajo tiene dentro de sus valores el fomento de la excelencia en las funciones que realiza cada trabajador, en ese sentido, se puede advertir además que existe 8.89% de indiferente que expresan no conocer este aspecto dentro de la dirección regional. No se registra en la tabla respuestas positivas a la pregunta planteada, en ese contexto la valoración de los trabajadores a este aspecto de la dimensión es positiva.

Tabla 4

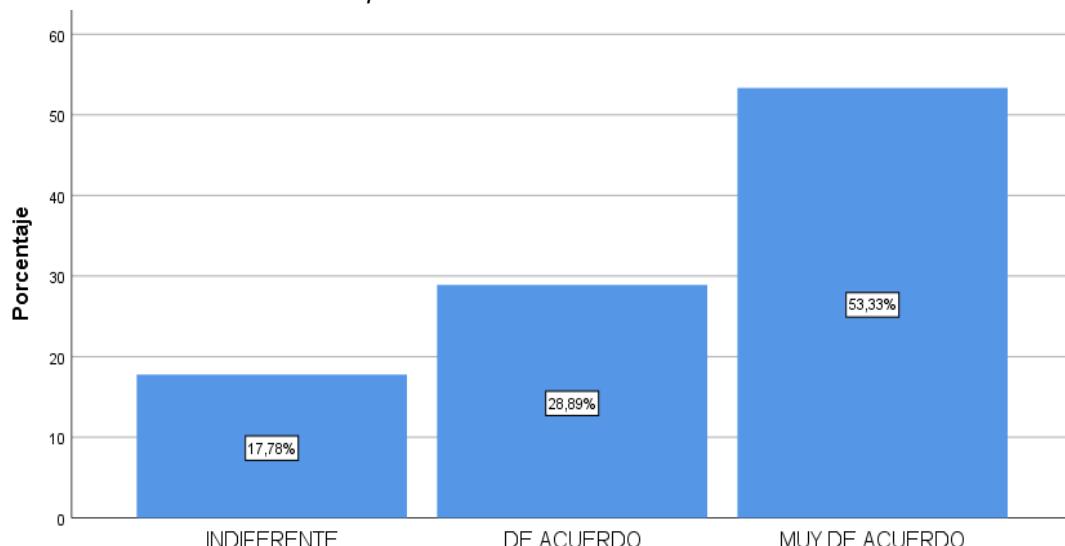
¿Existe un interés de la dirección regional porque sus trabajadores cumplan su labor a partir de estándares adecuados en la prestación de su servicio?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | De acuerdo | 13 | 28,9 | 28,9 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 3

¿Existe un interés de la dirección regional porque sus trabajadores cumplan su labor a partir de estándares adecuados en la prestación de su servicio?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: la dirección regional de trabajo tiene lineamiento de trabajo establecidos tal como exige las normas del estado. A la pregunta planteada podemos observar en la tabla que el 17.78% es indiferente a la pregunta, sin embargo, el 28.89% está de acuerdo y 53.33% muy de acuerdo cuando se les consulta si la dirección tiene el interés de que sus trabajadores cumplan con estándares adecuados. Lo que está vinculado con los reglamentos de organización y funciones de la dirección. Estos estándares exigidos han sido presentados a los trabajadores como su perfil profesional exigido antes de empezar a labor en la dirección. La dirección regional, brinda servicios para la formalización y fiscalización de trabajadores en empresas que se encuentran en su competencia.

Tabla 5

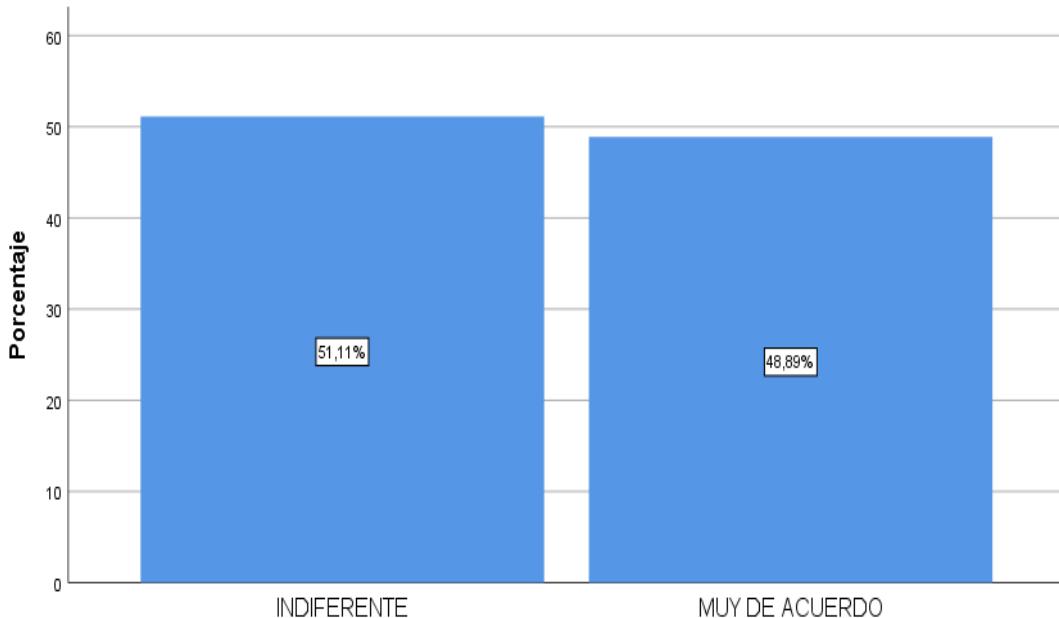
¿La dirección regional fomenta el compromiso de sus trabajadores a partir del cumplimiento de metas y objetivos?

| Válido | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje | Porcentaje |
|--------|----------------|------------|------------|------------|------------|
| | | | | válido | acumulado |
| | Indiferente | 23 | 51,1 | 51,1 | 51,1 |
| | Muy de acuerdo | 22 | 48,9 | 48,9 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 4

¿La dirección regional fomenta el compromiso de sus trabajadores a partir del cumplimiento de metas y objetivos?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: se ha podido verificar que en la dirección se desarrollan actividades de activación para promover actividades de formalización laboral, en ese sentido, el director busca fomentar el compromiso de todos los trabajadores para el cumplimiento de metas y objetivos. En ese contexto la pregunta planteada en la tabla permite observar que el 48.89% está muy de acuerdo cuando se les consulta si el director está promoviendo el compromiso de los trabajadores. Sin embargo, una cantidad importante de indiferencia aparece en esta tabla 51 el 11% de los trabajadores no responde de manera positiva a la pregunta planteada porque no observa ese fomento del cumplimiento de compromiso en base a los objetivos dentro de la dirección.

Tabla 6

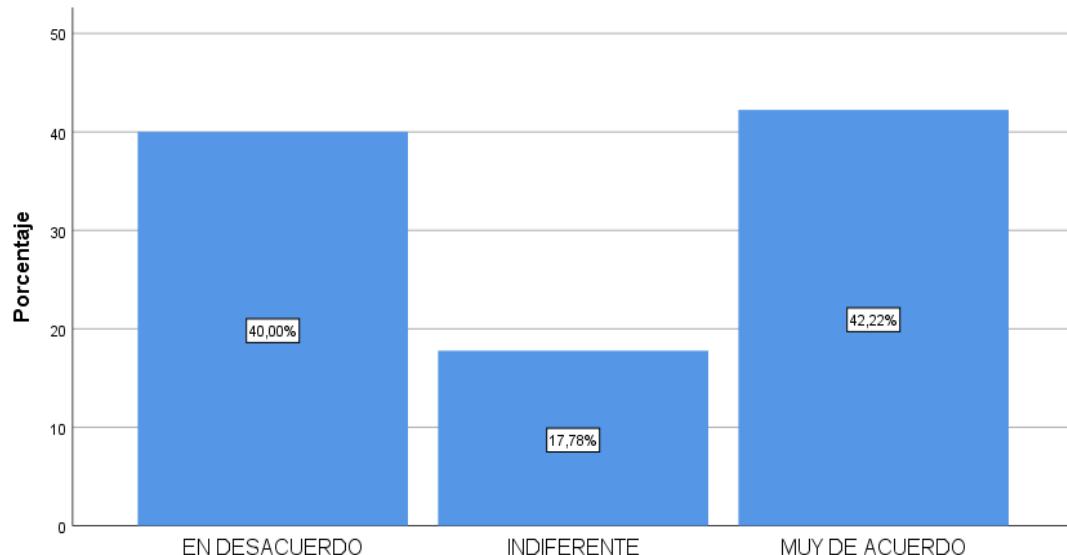
¿La dirección regional mide el compromiso de los trabajadores en base al desempeño que estos tienen?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | En desacuerdo | 18 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 57,8 |
| | Muy de acuerdo | 19 | 42,2 | 42,2 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 5

¿La dirección regional mide el compromiso de los trabajadores en base al desempeño que estos tienen?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En sintonía con la pregunta anterior planteada se puede advertir que solamente el 42.22% reconoce que la dirección regional mide el compromiso de los trabajadores en base al desempeño que estos tienen, sin embargo el 17.78% expresa indiferencia a la pregunta planteada, más aún un 40% que está en desacuerdo describiendo un escenario de trabajo en la dirección que lo define como una organización que no mide el desempeño en base al compromiso de los trabajadores, por el contrario sostienen que dicho desempeño está en función a otros criterios que no necesariamente son objetivos y generan desaliento y desmotivación cuando se busca desarrollar el trabajo en equipo como los eventos de impulso que se desarrolla dentro y fuera de la ciudad.

Tabla 7

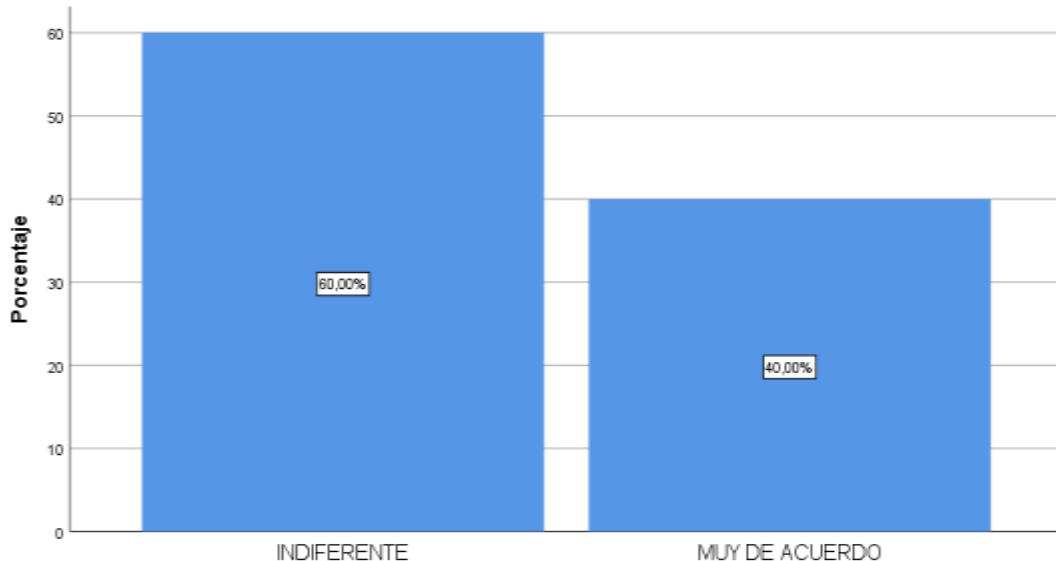
¿La dirección regional practica como valor el respeto entre sus trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 27 | 60,0 | 60,0 | 60,0 |
| | Muy de acuerdo | 18 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 6

¿La dirección regional practica como valor el respeto entre sus trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: A la pregunta si la dirección regional práctica como valor el respeto entre sus trabajadores, si bien es cierto este principio está definido dentro de las líneas estratégicas de la dirección, sin embargo se puede observar que el 60% es indiferente a la pregunta planteada no teniendo una respuesta clara sostienen que la práctica de ese valor se da en base a los criterios personales que cada uno tiene. Solo el 40% de quienes fueron encuestados manifiestan que esta práctica del valor es constante dentro de la dirección regional. Curiosamente se puede advertir que quienes expresan este tipo de respuesta son aquellos trabajadores que en condición de nuevos o recién incorporados le dan un valor superlativo a la pregunta planteada. Por lo mencionado se puede verificar que esta parte de la cultura de la dirección regional todavía no es valorada convenientemente por sus trabajadores.

Tabla 8

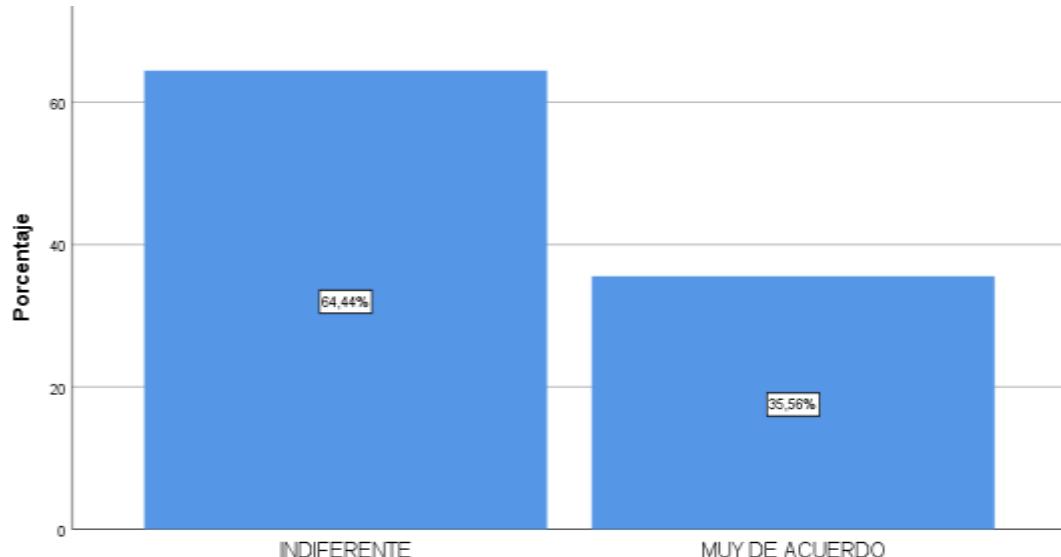
¿La dirección regional desarrolla talleres para fomentar el respeto entre trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 29 | 64,4 | 64,4 | 64,4 |
| | Muy de acuerdo | 16 | 35,6 | 35,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 7

¿La dirección regional desarrolla talleres para fomentar el respeto entre trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La práctica de los valores puede ser fomentada a través de diferentes actividades, sin embargo, se puede verificar la opinión de los trabajadores de la dirección de Huánuco un nivel de indiferencia alto 64.44% de quienes no perciben que se organicen talleres para poder mejorar la práctica de valores establecidos en las líneas estratégicas. Quienes responden a esta pregunta con indiferencia han sido caracterizados como trabajadores que se encuentran en condición de nombrados o con cas permanente. Solo el 35.56% de los trabajadores encuestados dentro de la dirección ha manifestado que están muy de acuerdo con la pregunta planteada, indicando que han participado en talleres de socialización y fomento de buenas prácticas éticas y de respeto mutuo organizadas por el Gobierno regional y la gerencia regional de Desarrollo Social.

Tabla 9

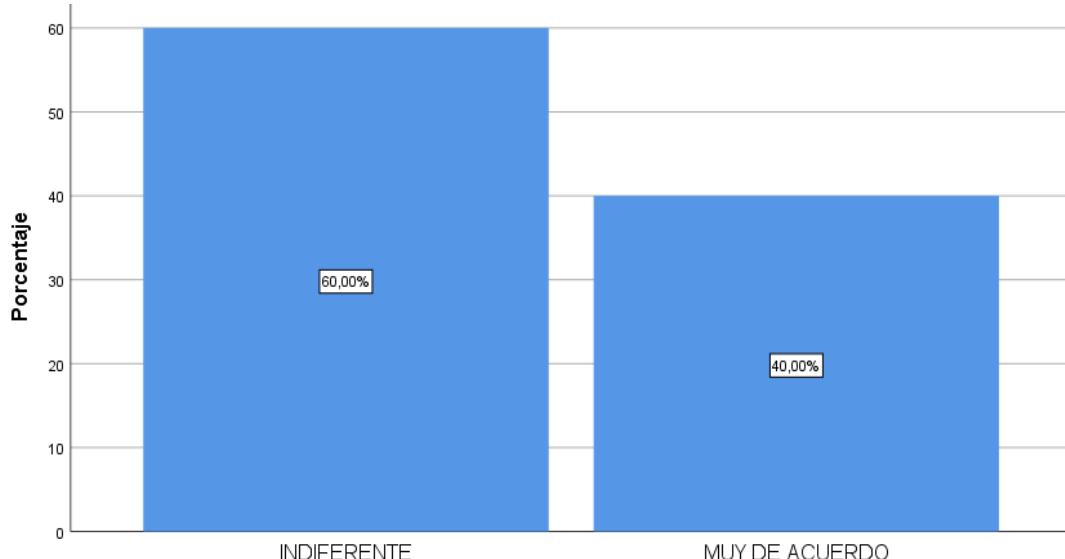
¿La dirección regional otorga reconocimiento por la labor cumplida a los trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 27 | 60,0 | 60,0 | 60,0 |
| | Muy de acuerdo | 18 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 8

¿La dirección regional otorga reconocimiento por la labor cumplida a los trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto a las dimensiones de reconocimientos se puede observar que la dirección regional al ser una institución pública con normas establecidas en sus documentos de gestión no puede innovar en hacer reconocimientos que no son permitidos por sus reglamentos internos. Por ello el 60% de quienes fueron encuestados expresan con indiferencia a la pregunta planteada, sin embargo, el 40% sostiene que en alguna oportunidad participaron o recibieron reconocimientos a través de resoluciones entregadas en gestiones anteriores en la misma dirección o por parte de la gerencia regional de Desarrollo Social. De esta manera podemos caracterizar esta parte de la cultura organizacional como débil dado que no se ha podido verificar a través de la opinión de los trabajadores que existe una política clara de reconocimiento a la labor realizada por los que trabajan en la dirección.

Tabla 10

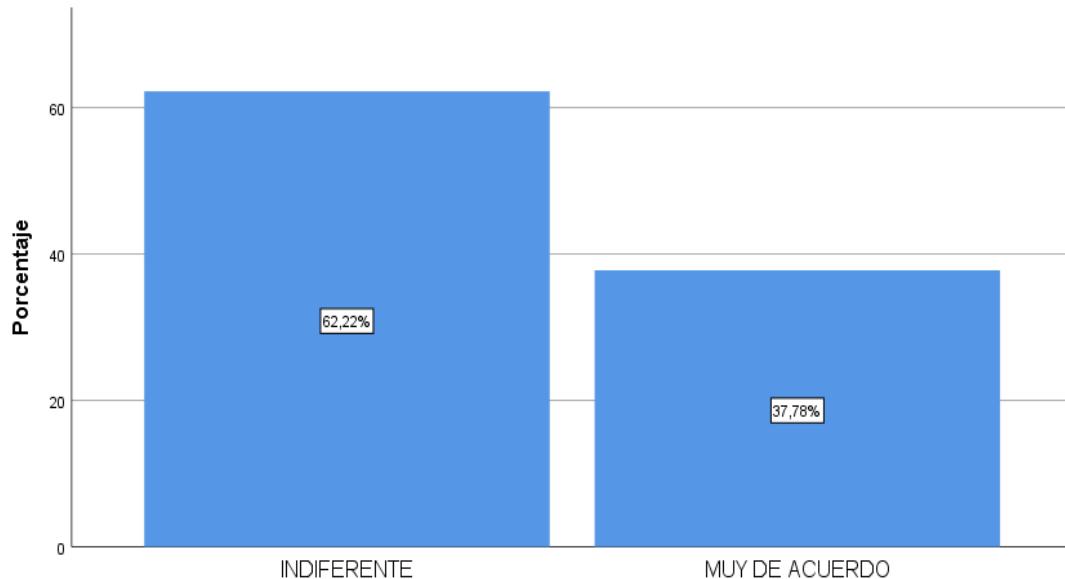
¿La dirección regional tiene en sus políticas la entrega de reconocimiento a través de resoluciones?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 28 | 62,2 | 62,2 | 62,2 |
| | Muy de acuerdo | 17 | 37,8 | 37,8 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 9

¿La dirección regional tiene en sus políticas la entrega de reconocimiento a través de resoluciones?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: A la par de lo mencionado en la tabla anterior, podemos observar que la dirección regional, aparentemente no cuenta con políticas de entrega de reconocimientos a través de resoluciones que estén vigentes en esta gestión, por ello el 62.22% hace referencia indiferente a la pregunta si es que conoces que existen políticas vinculadas al reconocimiento de los trabajadores en la dirección. Similar a lo que mencionaron en la tabla anterior el 37.78% reconocen o están muy de acuerdo cuando se habla de resoluciones, sin embargo, estas han sido recibidas en gestiones anteriores por ello le dan una valoración positiva indicando que todos los trabajadores pueden ser sujeto a estos premios cualitativos siempre y cuando cumplan con la labor establecida por la dirección regional.

Tabla 11

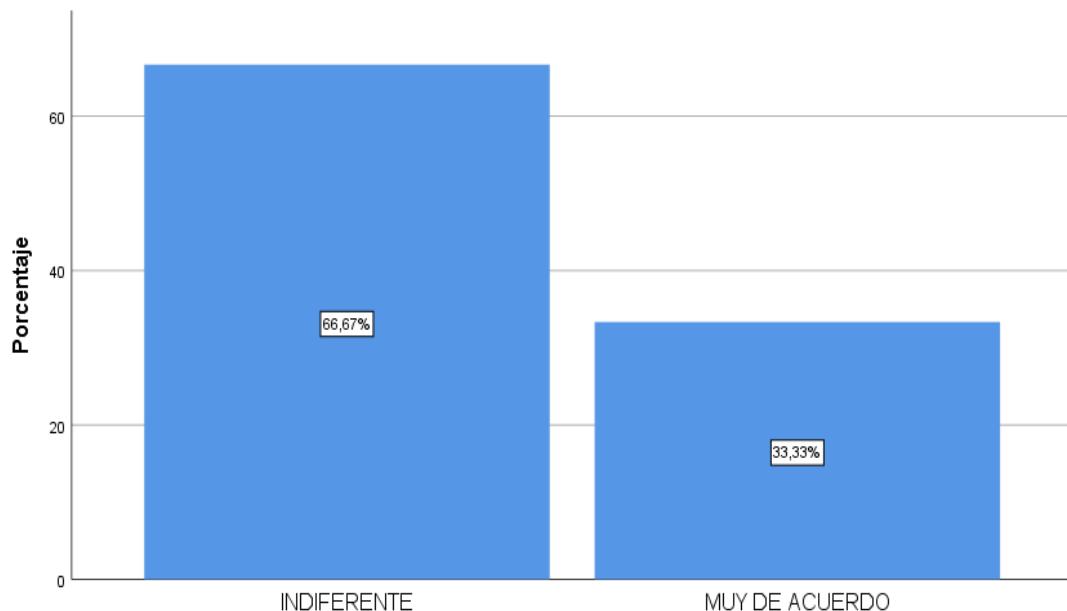
¿La dirección regional desarrolla ceremonias para expresar reconocimiento a sus trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Válido | Indiferente | 30 | 66,7 | 66,7 | 66,7 |
| | Muy de acuerdo | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 10

¿La dirección regional desarrolla ceremonias para expresar reconocimiento a sus trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Si en las dos tablas anteriores se ha podido verificar que existe un alto nivel de indiferencia a la pregunta respecto a los reconocimientos, en esta no es diferente dado que el 66.67% hace referencia de que no existen ceremonias específicas para la entrega de reconocimientos a trabajadores destacados. Este porcentaje de 33,3% está muy de acuerdo a la pregunta planteada indicando que se ha podido verificar que en los desayunos que organiza la dirección regional de trabajo junto al ministerio de similar competencia han aprovechado en las gestiones anteriores para poder hacer entrega de resoluciones a trabajadores que han ayudado con la organización de actividades importantes.

Tabla 12

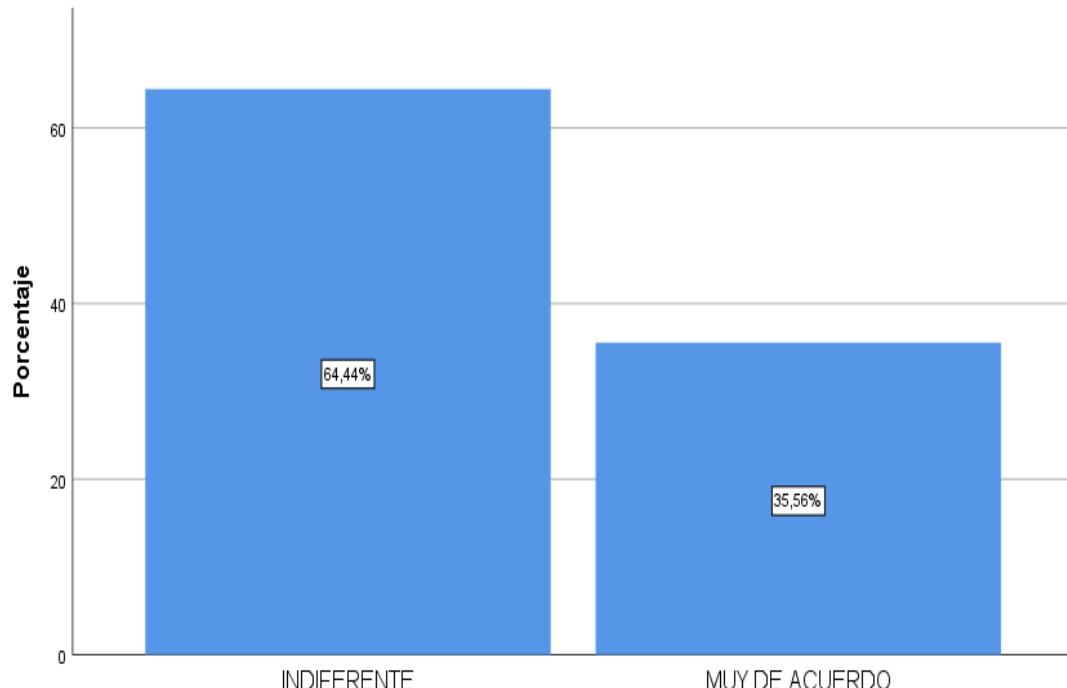
¿Las ceremonias son importantes porque fomentan la motivación entre los trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 29 | 64,4 | 64,4 | 64,4 |
| | Muy de acuerdo | 16 | 35,6 | 35,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 11

¿Las ceremonias son importantes porque fomentan la motivación entre los trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Los reconocimientos son importantes en todos los aspectos puesto que le genera una motivación distinta al trabajador, sin embargo con esta tabla se confirma que quienes laboran en la dirección regional son indiferentes a estas ceremonias que no han sido organizadas en esta gestión tal como sostiene el 64.44% , sin embargo, solo para el 35.56% estas ceremonias fueron organizadas en períodos distintos a la gestión que actualmente conduce el director regional, por ende se puede verificar Que las ceremonias no están dentro de la agenda de la dirección por lo tanto estos reconocimientos si existe evidencia estas se encuentran en base aquellas que fueron organizadas en las gestiones anteriores.

Tabla 13

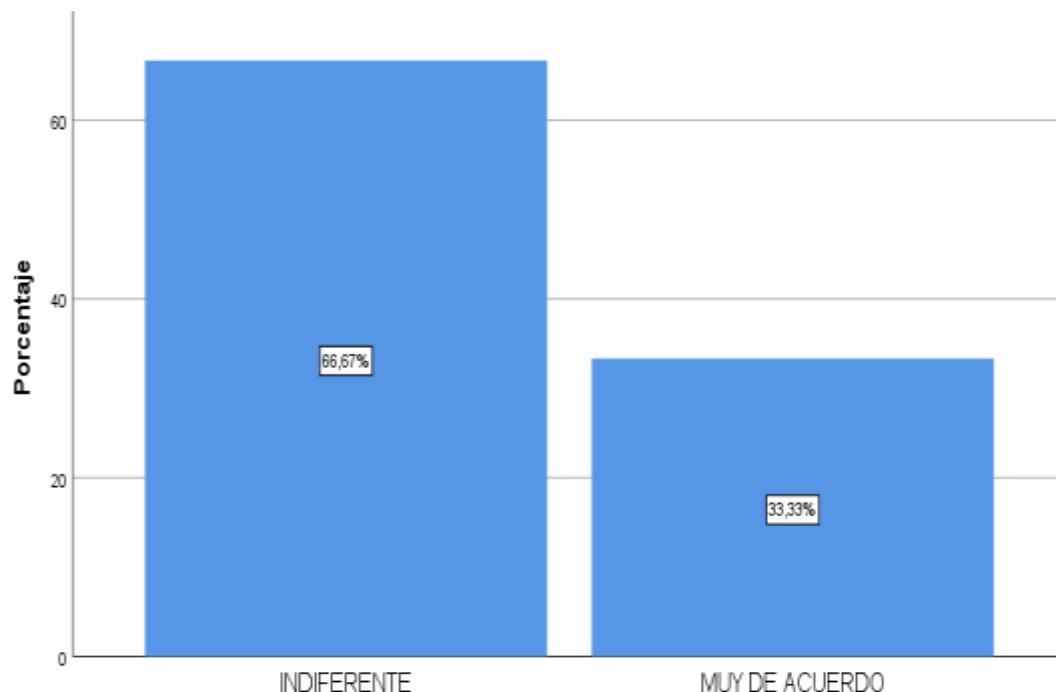
¿La dirección regional otorga recompensas por el cumplimiento de objetivos institucionales?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 30 | 66,7 | 66,7 | 66,7 |
| | Muy de acuerdo | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 12

¿La dirección regional otorga recompensas por el cumplimiento de objetivos institucionales?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En las tablas anteriores se ha podido caracterizar el comportamiento de la dirección regional en cuanto a los reconocimientos, las recompensas que suelen ser monetarias se caracterizan en esta tabla verificar que el 66 puntos 67% de quienes fueron encuestados son indiferentes o no conocen que existen estas recompensas por cumplimiento de objetivos dentro de la dirección regional. Solo el 33.3% de quienes fueron encuestados hacen referencia de que fueron testigos entregas de recompensas de naturaleza monetaria cuando los trabajadores terminaba la formulación de algún proyecto importante para la dirección, lo que permitía cumplir metas específicas.

Tabla 14

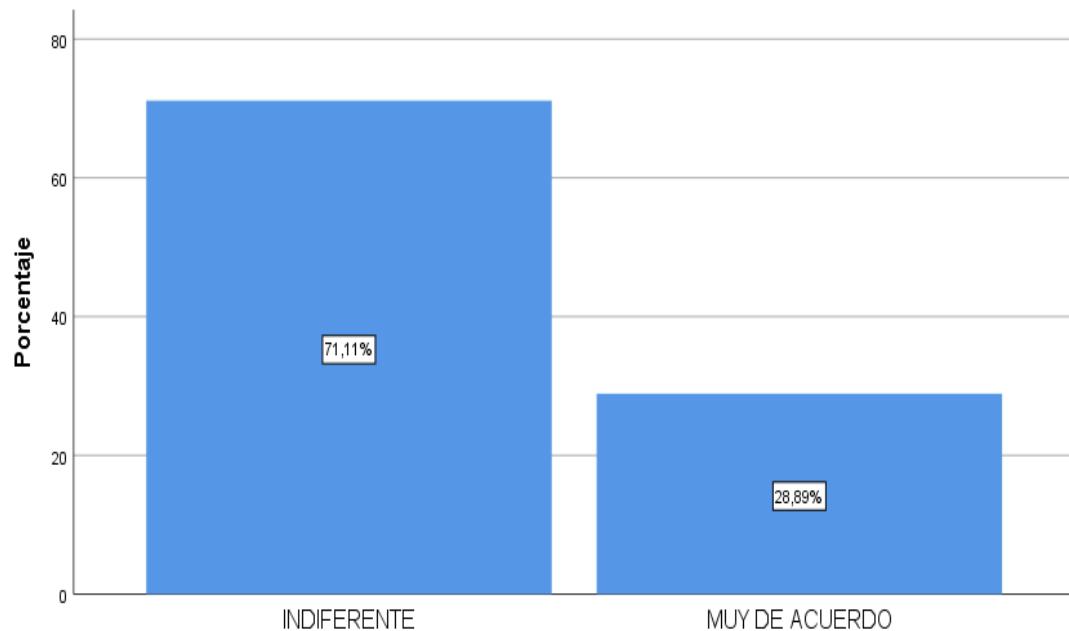
¿La dirección regional tiene dentro de sus políticas recompensas de naturaleza monetaria para los trabajadores con mejor desempeño?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 32 | 71,1 | 71,1 | 71,1 |
| | Muy de acuerdo | 13 | 28,9 | 28,9 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 13

¿La dirección regional tiene dentro de sus políticas recompensas de naturaleza monetaria para los trabajadores con mejor desempeño?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: A la par de la pregunta anterior se puede verificar que el 71 1% de los trabajadores encuestados han manifestado que son indiferentes a las preguntas cuando se trata de analizar si la dirección regional entrega recompensas monetarias, es decir esta respuesta no se opone a la planteada en las tablas anteriores por el contrario las confirma. Solo el 28.89% de trabajadores han manifestado que se ha hecho entrega de reconocimientos o recompensas monetarias cuando se elaboraban o formulaban planes o proyectos vinculados a mejorar la productividad y reducir la brecha de informalidad laboral que existe en el departamento y que es competencia de la dirección regional.

Tabla 15

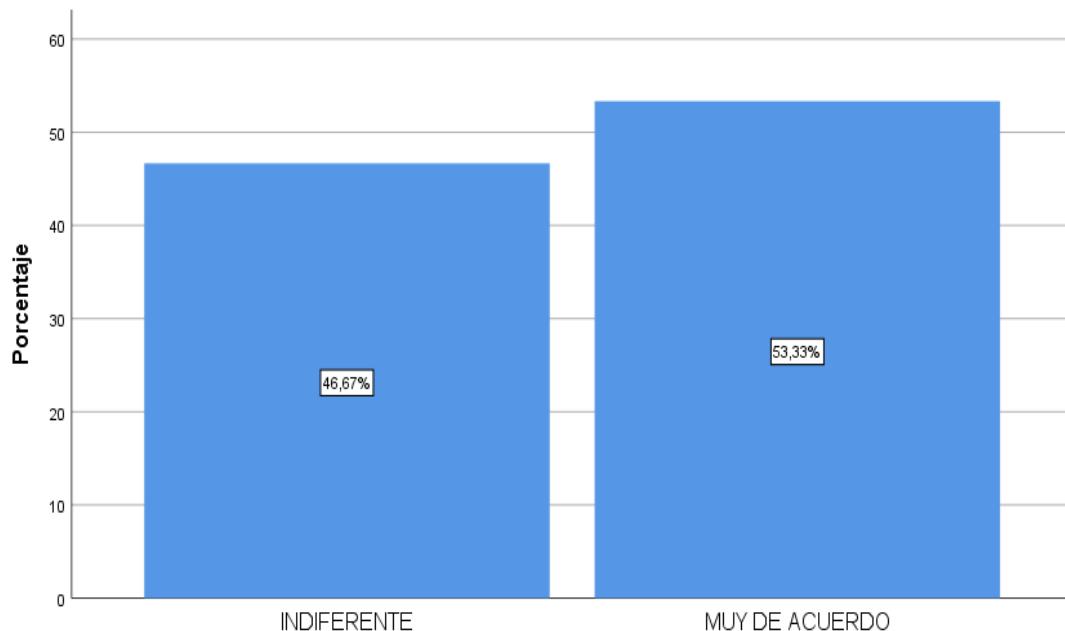
¿La dirección regional fomenta la empatía para que sea practicada entre los trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 21 | 46,7 | 46,7 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 14

¿La dirección regional fomenta la empatía para que sea practicada entre los trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Un aspecto importante dentro de la cultura organizacional de la dirección regional y de todas las organizaciones de índole público es la empatía, aquí podemos observar que el 46.67% sostiene que son indiferentes cuando se les consulta si la dirección regional fomenta la práctica empática a nivel de todos los trabajadores. Puesto que la intervención de los sindicatos por lo general mantiene una relación a nivel de los trabajadores muy hermética. Solo el 53.33% de trabajadores encuestados han manifestado que están muy de acuerdo cuando se les consulta si la dirección promueve un nivel de empatía que debe ser practicada a nivel de todos sus compañeros como un mecanismo para el desarrollo conjunto de trabajos con objetivos comunes.

Tabla 16

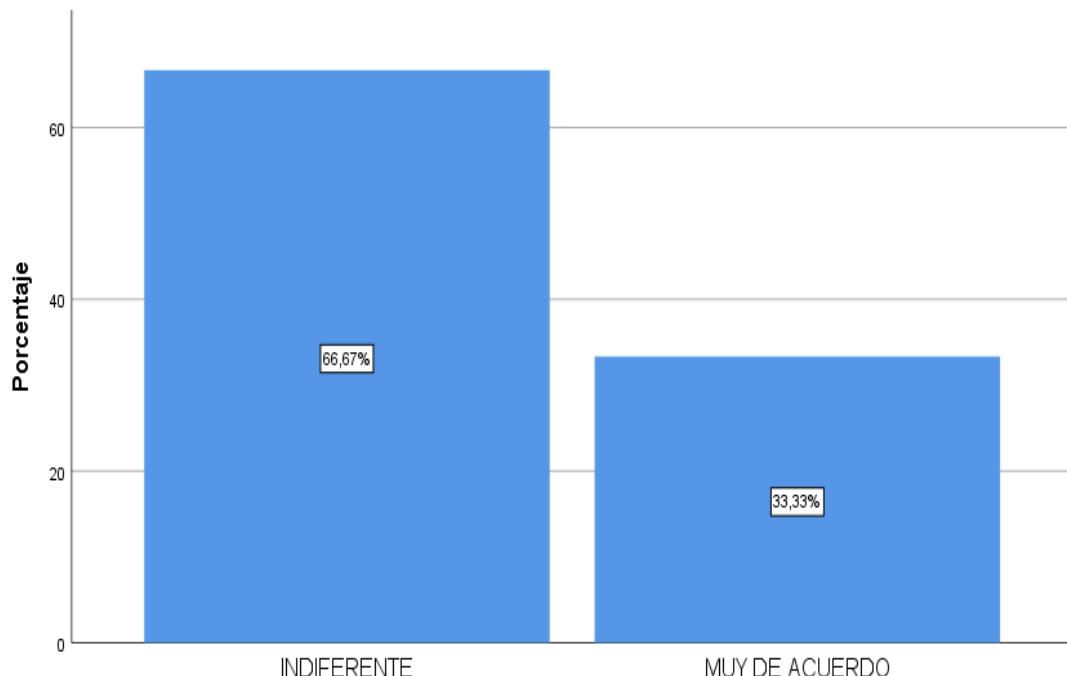
¿El director fomenta la empatía a partir del ejemplo en su gestión?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje | Porcentaje |
|--------|----------------|------------|------------|------------|------------|
| | | | | válido | acumulado |
| Válido | Indiferente | 30 | 66,7 | 66,7 | 66,7 |
| | Muy de acuerdo | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 15

¿El director fomenta la empatía a partir del ejemplo en su gestión?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La empatía al ser un valor que debe ser compartida por todos los trabajadores este debe tener como principal referencia el comportamiento del director regional, por ello se ha consultado si los trabajadores verifican que el director regional demuestra con el ejemplo la práctica empática con todos los colaboradores, para el 66.67% la pregunta le es indiferente dado que se dedican a cumplir con su labor y no hacer un juicio al comportamiento que tiene el director regional, sin embargo para el 33.33% de quienes fueron encuestados la actitud que tiene el actual director regional es positiva y fomenta la empatía a nivel de todos los contratados en la dirección regional.

Tabla 17

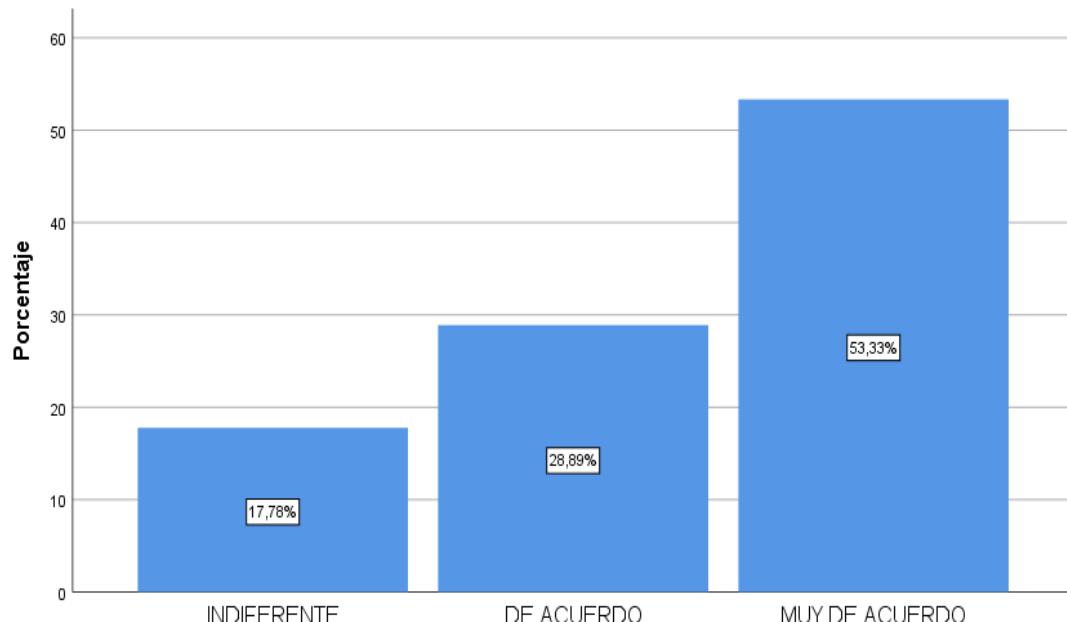
¿La dirección regional a partir de su director fomenta la práctica del trabajo en equipo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Válido | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | De acuerdo | 13 | 28,9 | 28,9 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 16

¿La dirección regional a partir de su director fomenta la práctica del trabajo en equipo?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: De la misma manera se hizo la consulta a los trabajadores si el director regional fomenta la práctica de trabajo en equipo dentro de la dirección, a diferencia de las preguntas anteriores podemos observar que el 17.78% es indiferente a la pregunta planteada sin embargo a comparación a las preguntas anteriores el nivel de respuesta positiva es mayor pudiendo observar que el 28.89% está de acuerdo a la pregunta planteada al igual que el 53.33% que tiene un nivel mucho más amplio cuando se le consulta si el director regional demuestra con un ejemplo el trabajo en equipo. Esta estrategia de trabajo conjunto se hace cuando la dirección regional tiene propósitos macro regionales donde se busque fomentar el cumplimiento de objetivos.

Tabla 18

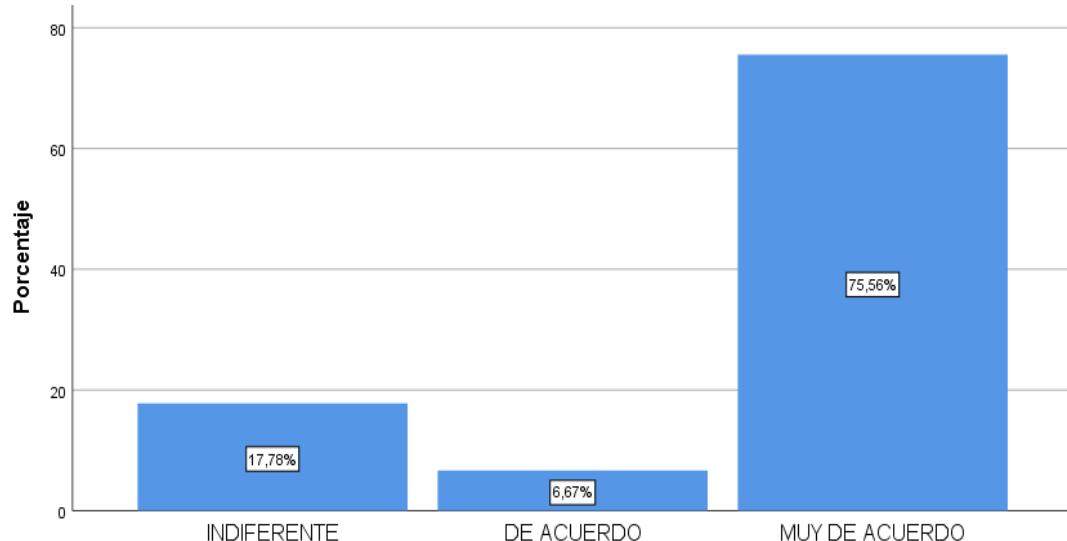
¿La dirección regional tiene entre sus políticas el desarrollo de equipos de trabajo para actividades de activaciones de promoción del empleo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | De acuerdo | 3 | 6,7 | 6,7 | 24,4 |
| | Muy de acuerdo | 34 | 75,6 | 75,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 17

¿La dirección regional tiene entre sus políticas el desarrollo de equipos de trabajo para actividades de activaciones de promoción del empleo?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se ha podido verificar con las respuestas anteriores que la dirección regional a través de la persona que lo dirige tiene políticas de desarrollo de equipos de trabajo para actividades específicas como las de promoción del empleo, los cuales son desarrollados en zonas como la Plaza de Armas de diferentes provincias del departamento de Huánuco. Respalda esta afirmación el 75.56%, quienes sostienen fundamentalmente que están muy de acuerdo al entender que se fomenta la participación de los equipos en estas actividades, se suma a ello un 6.67% quién es estan de acuerdo. Se puede verificar en la tabla que en 17.78% es indiferente a la pregunta planteada puesto que no son partícipes de estas actividades de activación en la dirección.

Tabla 19

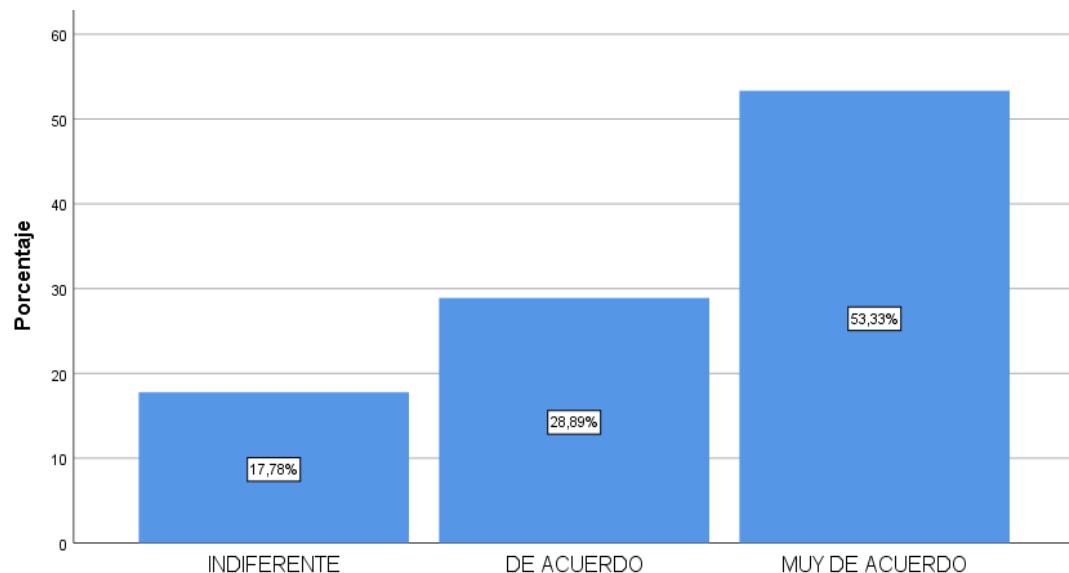
¿Consideras que el director regional inspira el trabajo de formalización que realizamos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | De acuerdo | 13 | 28,9 | 28,9 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 18

¿Consideras que el director regional inspira el trabajo de formalización que realizamos?

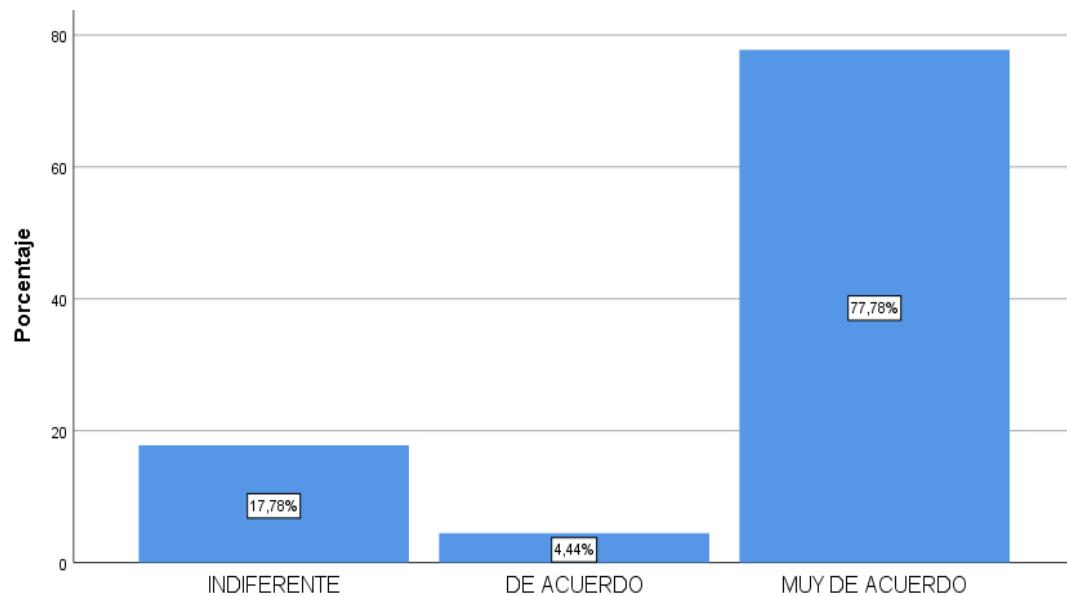


Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Una de las virtudes que debe tener quien conduce la dirección regional es el conocimiento respecto a la importancia de la formalización laboral a nivel de las empresas e instituciones del Estado, en ese sentido se ha podido verificar en las preguntas que el 28.89% está de acuerdo y 53.33% muy de acuerdo cuando se les consulta si el director regional tiene conocimiento de aspectos de formalización que son importantes para las empresas. Solo el 17.78% sostiene que el director regional no manifiesta conocimiento respecto a estos temas. Se precisa en esta pregunta que he dicho conocimiento del conocimiento del director regional se da a través de las diferentes capacitaciones o reuniones de trabajo que éste desarrolla en la dirección.

Tabla 20*¿El trabajo que desarrolla el director regional es reconocido por los colaboradores?*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | De acuerdo | 2 | 4,4 | 4,4 | 22,2 |
| | Muy de acuerdo | 35 | 77,8 | 77,8 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada**Figura 19***¿El trabajo que desarrolla el director regional es reconocido por los colaboradores?**Nota.* Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se puede observar en la respuesta de la tabla anterior cuando se le pide juzgar al director regional si éste es reconocido por los colaboradores, como tal podemos advertir que el 77.78% sostiene que efectivamente están de acuerdo a la pregunta, así como el cuatro 4.4%. Algo que se puede verificar en esta pregunta y la respuesta de los trabajadores es que el nivel de integración que tiene el director regional es positivo puesto que ha sido capaz de demostrar nivel de todos sus trabajadores las competencias por el cual ha sido designado como director. Salvo el 17.78% hace referencia de que no puede percibir estas competencias del director regional dado que por lo general se encuentra participación en reuniones y otros.

Tabla 21

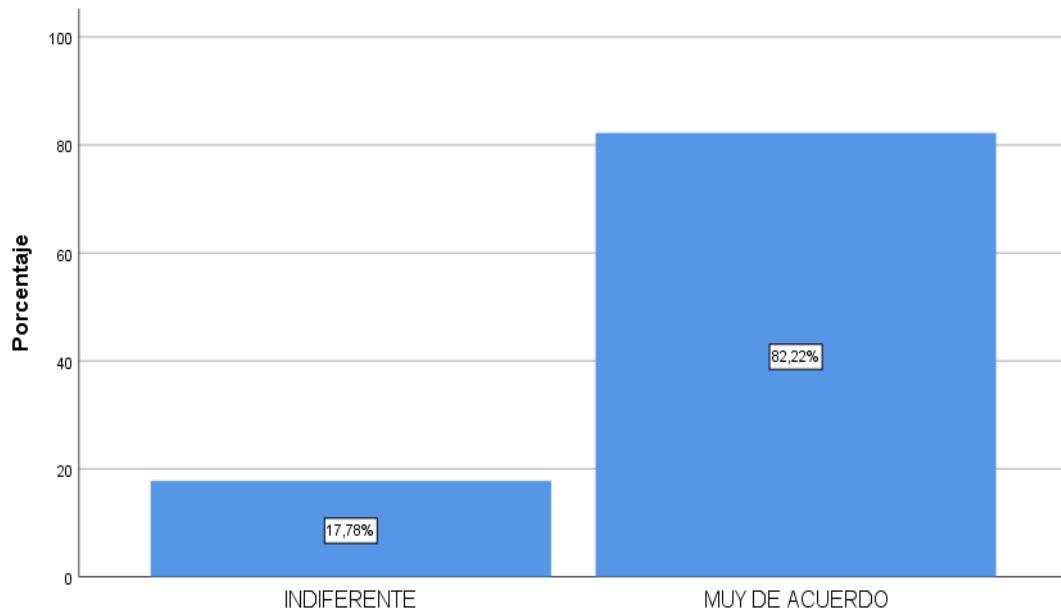
¿La dirección regional fomenta el respeto a las normas de trabajo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | Muy de acuerdo | 37 | 82,2 | 82,2 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 20

¿La dirección regional fomenta el respeto a las normas de trabajo?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Las normas internas que establecen la dirección regional las convivencias a nivel de los trabajadores están escritas en sus documentos de gestión. En ese sentido, y considerando la responsabilidad que éstos deben tener se ha podido verificar que el 82.22% de trabajadores hacen referencia que la dirección regional fomente el respeto a las normas de trabajo, en ese sentido dan cuenta que más que una obligación establecida por el director regional dentro de los códigos de trabajo del sector público está el de respetar dichas normas. Los trabajadores locadores o de terceros se manifiestan su indiferencia a este aspecto por ello se puede visualizar que el 17.78% expresa de esa manera su opinión.

Tabla 22

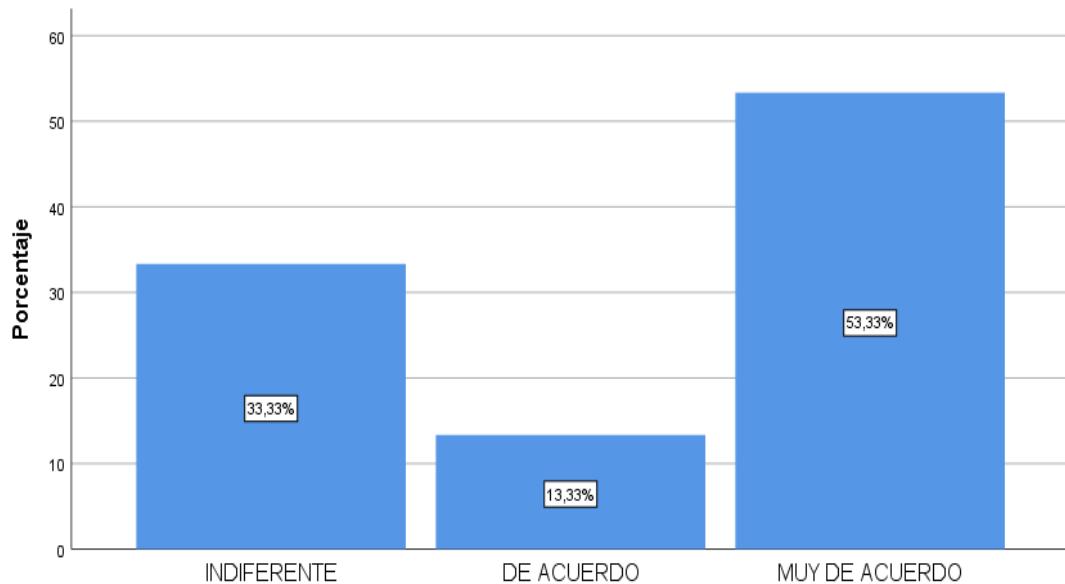
¿La dirección regional, cuenta con normas en los que se fomentan las mejores relaciones entre los trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 15 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | De acuerdo | 6 | 13,3 | 13,3 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 21

¿La dirección regional, cuenta con normas en los que se fomentan las mejores relaciones entre los trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: A la par de las expresiones de los encuestados en las tablas anteriores se puede verificar que el 53.33% da cuenta que la dirección regional tiene normas en los que se fomentan las mejores relaciones en los trabajadores, sustentado en un reglamento interno conocido por la totalidad de ellos, se suma esta respuesta el 13.33% en ese contexto podemos ver que a la pregunta planteada el 33.33% expresa indiferencia dado que no conoce esas normativas que por lo general son promovidas de manera verbal por el director regional, las características de quienes expresan esta opinión son similares a las mencionadas en la tabla anterior.

Tabla 23

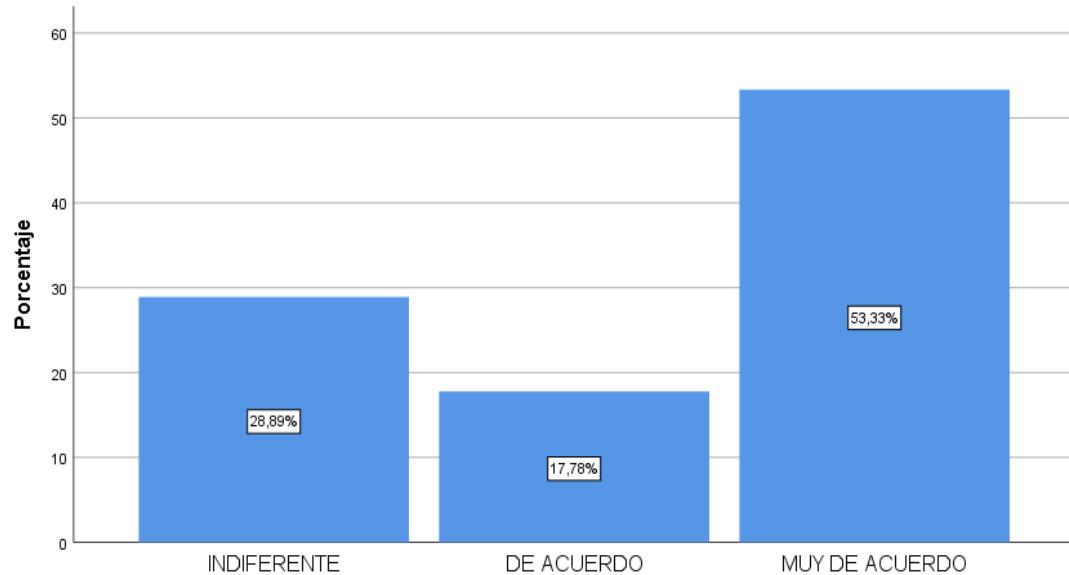
¿La dirección regional fomenta el cumplimiento de procedimientos para el desarrollo de trabajos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 13 | 28,9 | 28,9 | 28,9 |
| | De acuerdo | 8 | 17,8 | 17,8 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 22

¿La dirección regional fomenta el cumplimiento de procedimientos para el desarrollo de trabajos?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Siendo la dirección regional una organización de naturaleza pública es importante precisar que este se obedece a normas específicas que deben ser cumplidas a cabalidad para destacar la labor que cada uno realiza. Por ello el 53.33% está muy de acuerdo cuando se le consulta si la dirección regional fomenta el cumplimiento de estas normas junto al 17.78%, en ambos casos los trabajadores han mostrado resultados positivos. Sin embargo existe un porcentaje de 28.89% que hace referencia que no es una obligación que viene de parte de la dirección si no lo hace el mismo trabajador a partir del conocimiento de responsabilidades que tiene en el área para el cual fueron contratados.

Tabla 24

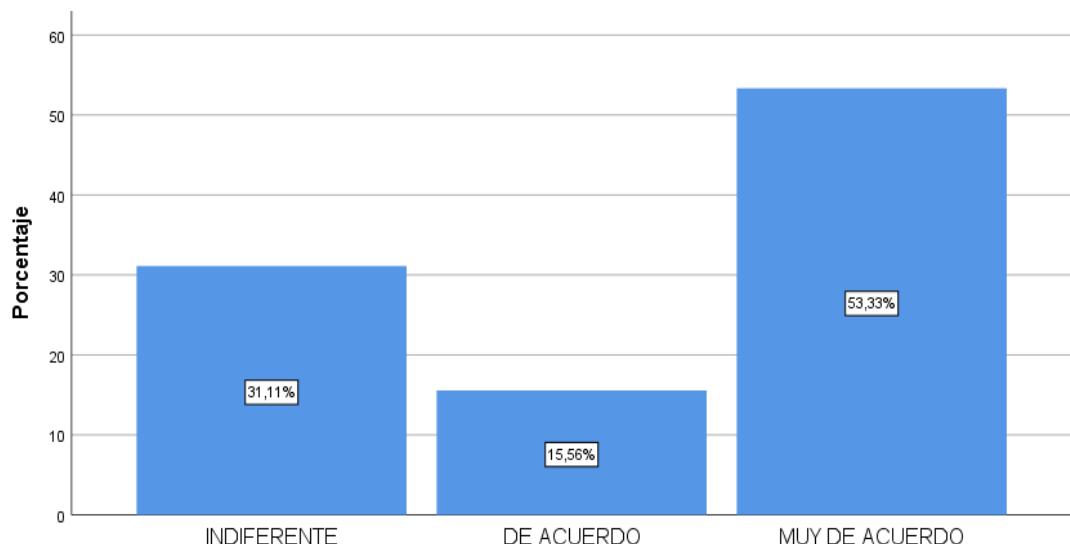
¿La dirección regional, desarrollo de actividades de capacitación para orientar el cumplimiento de procedimientos en la labor que realizan los trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 14 | 31,1 | 31,1 | 31,1 |
| | De acuerdo | 7 | 15,6 | 15,6 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 23

¿La dirección regional, desarrollo de actividades de capacitación para orientar el cumplimiento de procedimientos en la labor que realizan los trabajadores?

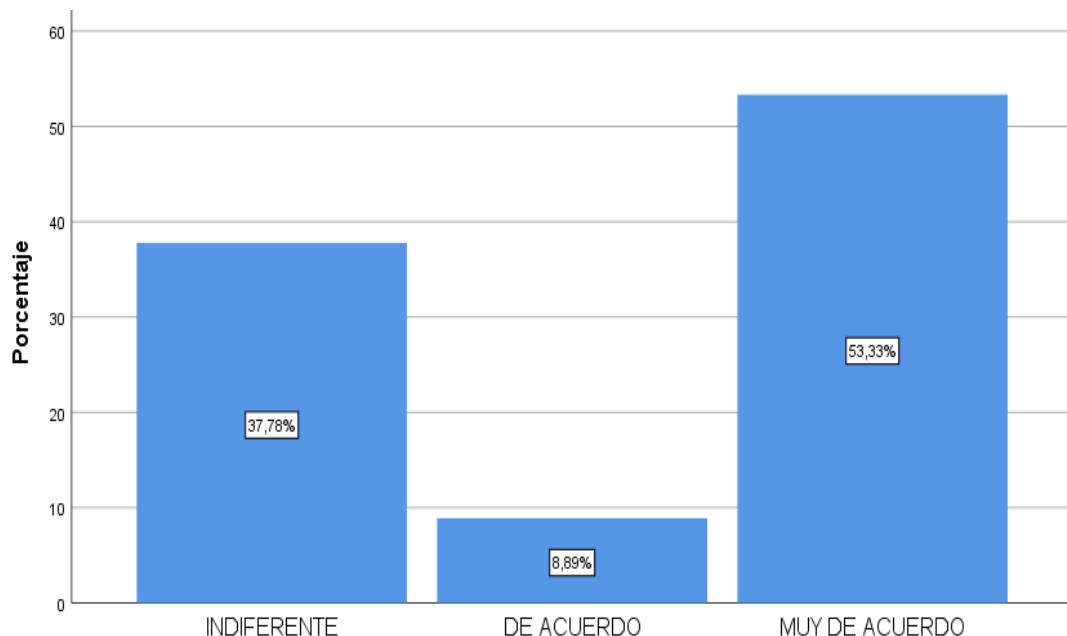


Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Podemos observar en la pregunta planteada que el desarrollo de actividades de capacitación para orientar el cumplimiento de procedimientos en la labor que realiza es conocido por el 53.33% de trabajadores quienes están de acuerdo junto al 15.56%, en ese sentido se puede verificar que las capacitaciones para cumplir las normas establecidas están siendo promovidas en talleres de integración, Sin embargo para el 31.1% se es indiferente a la pregunta planteada. La dirección regional cuenta con esas normas sin embargo estas son promovidas ocasionalmente en talleres de capacitación que no son percibidas por la totalidad de los trabajadores que laboran en dicha dirección.

Tabla 25*¿La dirección regional fomenta el respeto a los códigos de ética?*

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 17 | 37,8 | 37,8 | 37,8 |
| | De acuerdo | 4 | 8,9 | 8,9 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada**Figura 24***¿La dirección regional fomenta el respeto a los códigos de ética?**Nota.* Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Respecto al código de ética también se ha consultado a los trabajadores si éste es fomentado a partir de las tareas de la dirección regional, pudiendo observar cómo respuestas similares a las anteriores que el 53.33% están muy de acuerdo con la pregunta planteada junto al 8.89%. En ese sentido se puede advertir que el código de ética al ser parte de los documentos internos de trabajo de la dirección regional es distribuido oportunamente a todos los trabajadores quienes se incorporan a laborar. Sin embargo, existe un 37.78% de trabajadores que mantiene una indiferencia a la pregunta planteada porque no conocen el código de ética al cual hace referencia a la pregunta.

Tabla 26

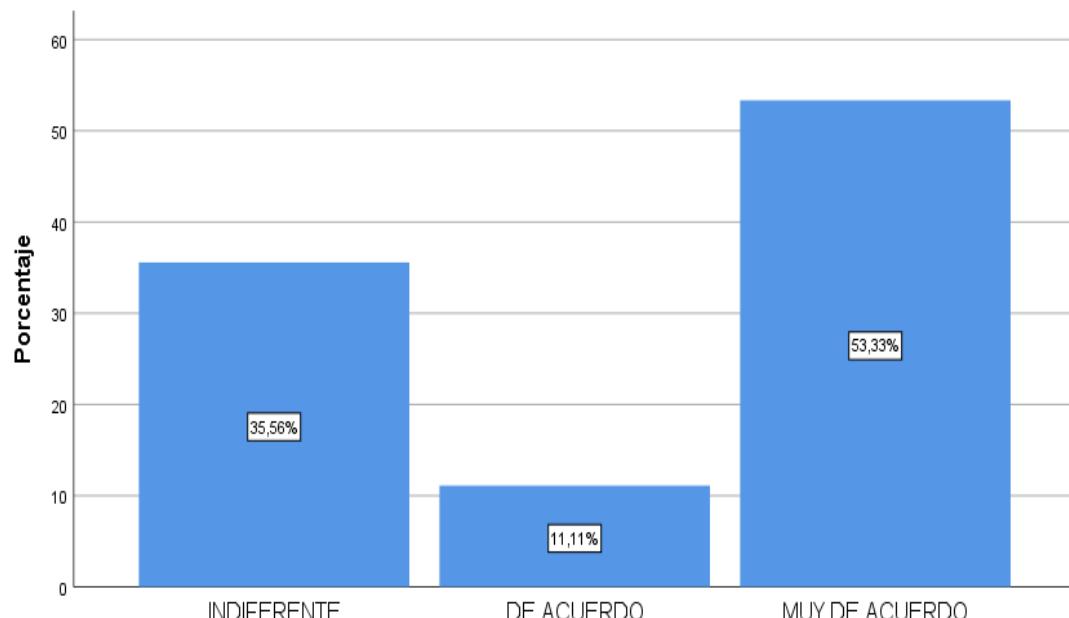
¿La dirección regional monitorea el cumplimiento de las labores en base a la ética y el respeto entre colaboradores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 16 | 35,6 | 35,6 | 35,6 |
| | De acuerdo | 5 | 11,1 | 11,1 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 25

¿La dirección regional monitorea el cumplimiento de las labores en base a la ética y el respeto entre colaboradores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Uno de los trabajos de la dirección regional es monitorear el cumplimiento de las labores de quienes integran su equipo de trabajo, a partir de ello se puede verificar que el 53.33% hace referencia que están muy de acuerdo con la pregunta planteada y el 11.11% un nivel de acuerdo. En ese sentido podemos verificar que la ética y el respeto entre los colaboradores es un criterio fundamental tomado en cuenta para poder juzgar la labor que desarrollan los colaboradores en base a los objetivos propuestos. Lo preocupante de todas las preguntas planteadas es el nivel de indiferencia que en esta es de 35.56%.

Tabla 27

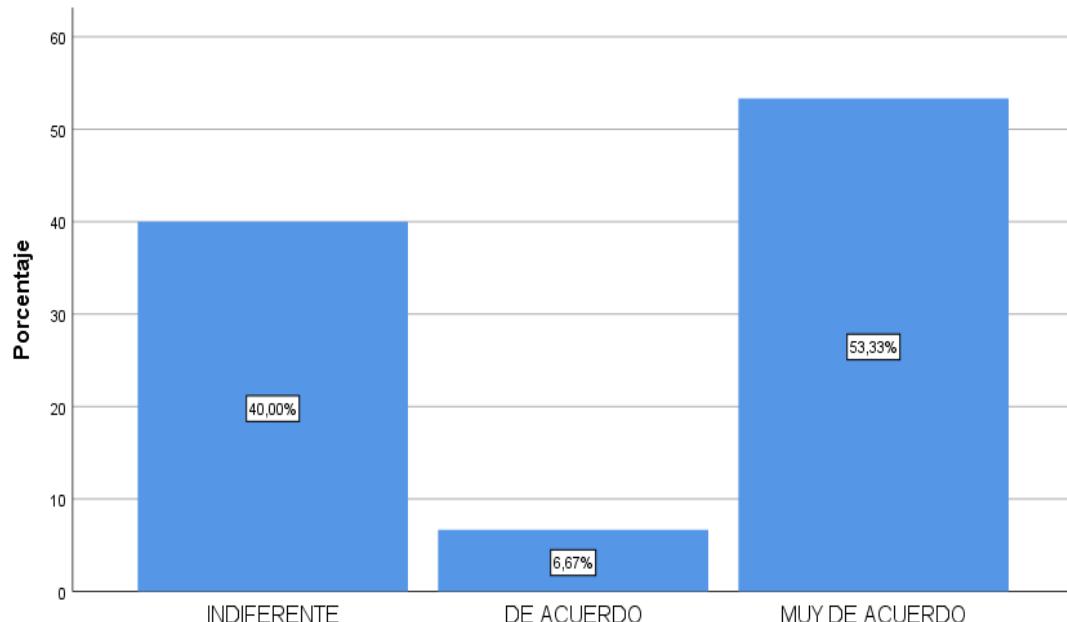
¿La dirección regional tiene estrategias de comunicación eficiente a nivel de sus trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 18 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | De acuerdo | 3 | 6,7 | 6,7 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 26

¿La dirección regional tiene estrategias de comunicación eficiente a nivel de sus trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: La comunicación eficiente es importante dentro de las organizaciones por ello se hizo las preguntas del nivel de eficiencia y como estrategia si la comunicación es practicada de manera transversal a nivel de todos los colaboradores en la dirección regional. Se puede verificar dentro de las respuestas que el 53.33% está muy de acuerdo junto al 6.67% que está de acuerdo a la pregunta planteada. Sin embargo existe un nivel de diferencia que no cualifica a la comunicación como eficiente siendo un porcentaje alto cercano a la mitad de trabajadores que existe en la dirección regional 40%.

Tabla 28

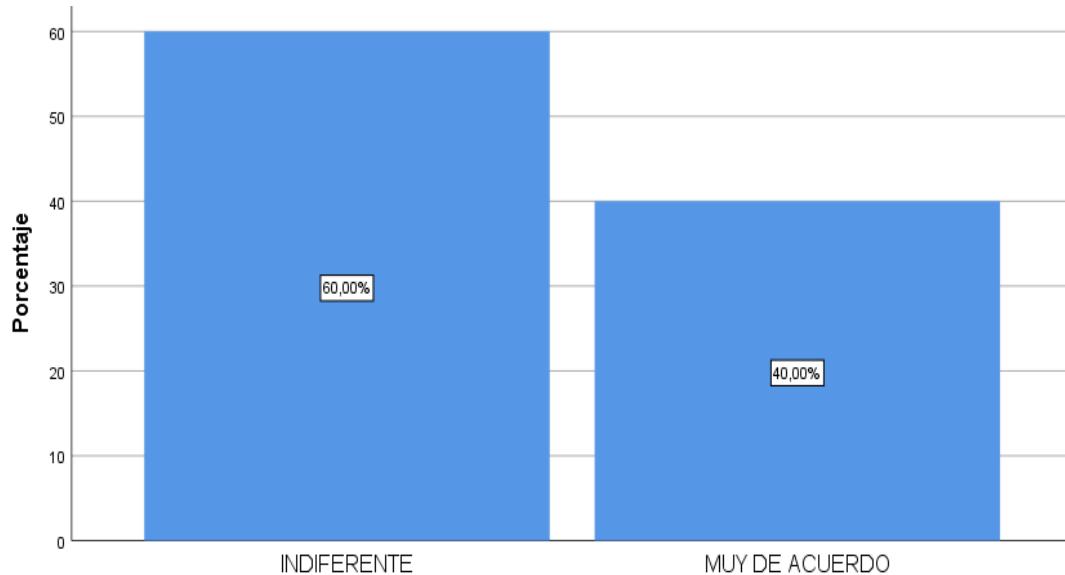
¿La dirección regional usa las redes sociales como estrategia de comunicación inmediata entre sus trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 27 | 60,0 | 60,0 | 60,0 |
| | Muy de acuerdo | 18 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 27

¿La dirección regional usa las redes sociales como estrategia de comunicación inmediata entre sus trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto al uso de las redes sociales como medio para impulsar una comunicación efectiva, se ha podido verificar en la tabla anterior que solo el 40% considera el uso de las redes sociales como un aspecto elemental que permite a todos los trabajadores estar integrados e informados respecto a las tareas que le compete a la dirección regional. Para el 60% tiene una respuesta indiferente cuando se le consulta en cuanto al uso de las redes sociales. Tal como sucede en las diferentes organizaciones la Constitución de grupos específicos en whatsapp tiene como finalidad que el director pueda hacer conocer plenamente y de manera oportuna las labores que corresponde durante la semana el mes o el año a la totalidad de sus trabajadores.

Tabla 29

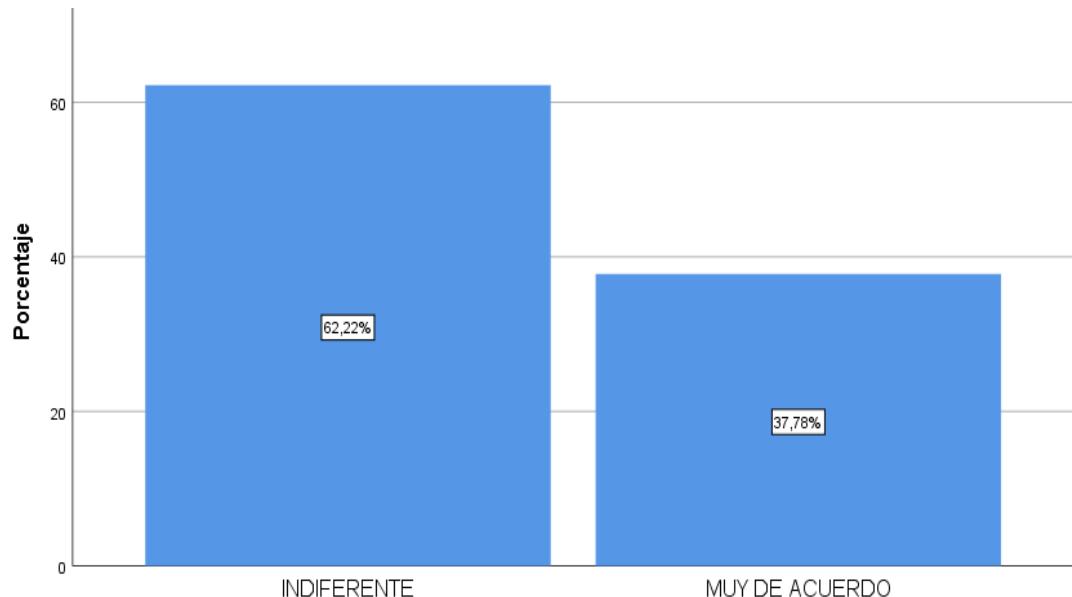
¿Los canales de comunicación que usa la dirección regional son las formales?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 28 | 62,2 | 62,2 | 62,2 |
| | Muy de acuerdo | 17 | 37,8 | 37,8 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 28

¿Los canales de comunicación que usa la dirección regional son las formales?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: A la par a la pregunta planteada en la apartada anterior podemos observar que solo el 37.78%, hace referencia que el uso de las redes sociales como medio formal. Está siendo validado por los funcionarios de la dirección regional. Sin embargo la pregunta tiene la orientación de conocer si estos canales son reconocidos por la dirección como tal, a ello el 62.22% sostiene que son indiferentes a la pregunta porque en ningún momento se ha mencionado que el uso de las redes sociales como las referidas son el medio de comunicación oficial para la dirección, por ende se debe precisar que el uso de las redes sociales si bien es cierto son valoradas por un porcentaje importante de trabajadores en la dirección estos todavía para un grupo importante de colaboradores no ha sido citado como un medio formal de comunicación.

Tabla 30

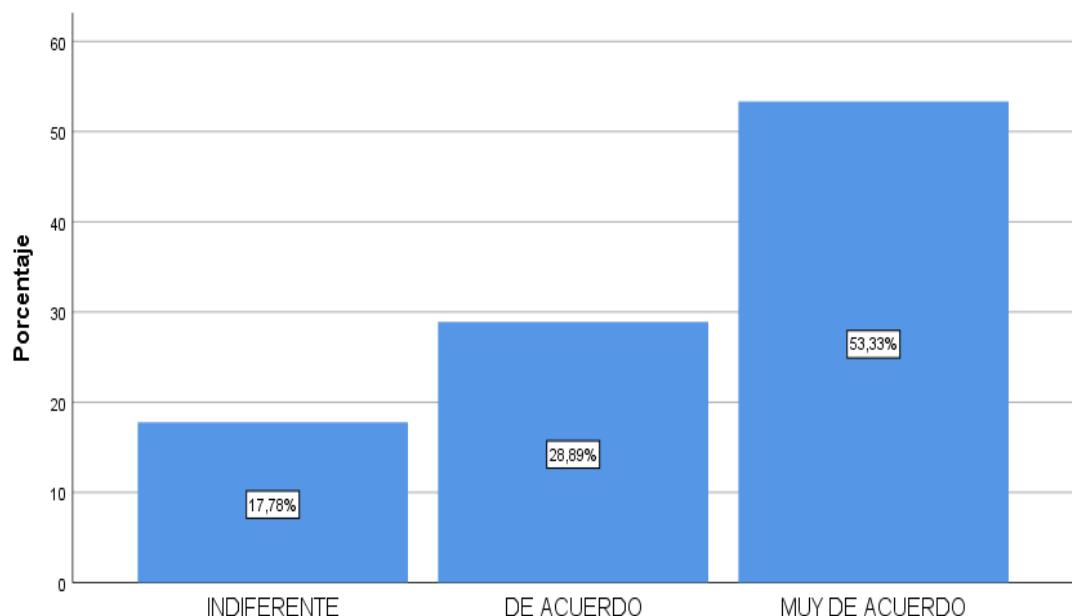
¿Los canales de comunicación de la dirección regional se caracteriza por ser bueno un medio de comunicación efectivo?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 8 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | De acuerdo | 13 | 28,9 | 28,9 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 29

¿Los canales de comunicación de la dirección regional se caracteriza por ser bueno un medio de comunicación efectivo?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En cuanto a los canales de comunicación expresadas podemos verificar que el 53.33% hace referencia a que están muy de acuerdo con la pregunta planteada junto al 28.89%, de alguna otra manera validando los medios que usa la dirección regional Para poder comunicar las diferentes actividades. Un porcentaje de 17.78% todavía mantiene una respuesta indiferente a la pregunta planteada dado que los canales valorados por ellos les son indiferentes. Los canales de comunicación son aquellos medios importantes que usa la dirección regional y se fundamentan en las redes sociales.

Tabla 31

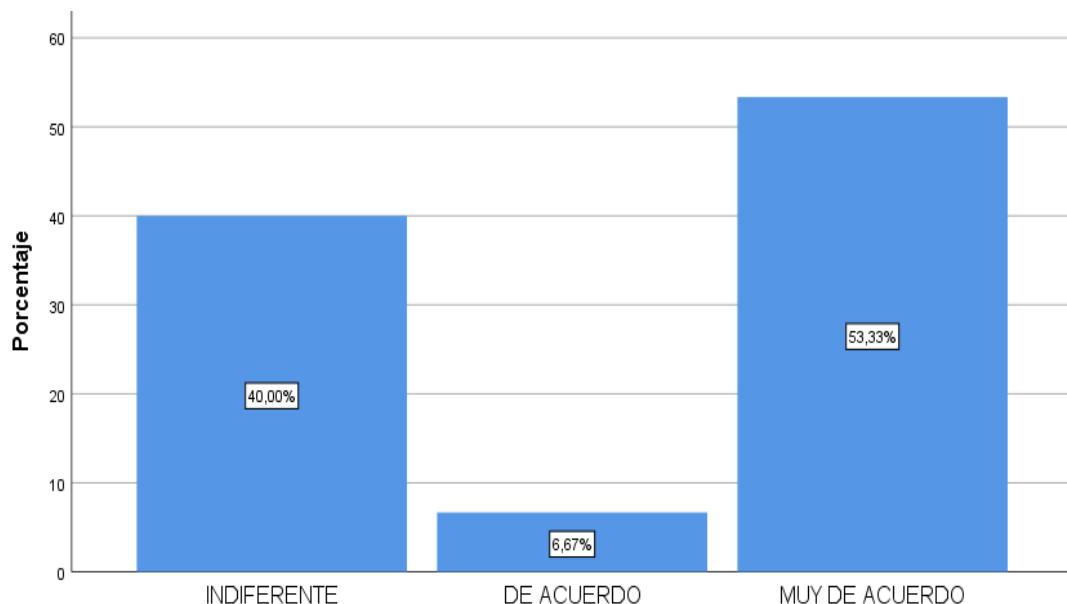
¿La dirección regional fomenta las metas y objetivos de dicha dependencia a todos los trabajadores?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 18 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | De acuerdo | 3 | 6,7 | 6,7 | 46,7 |
| | Muy de acuerdo | 24 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 30

¿La dirección regional fomenta las metas y objetivos de dicha dependencia a todos los trabajadores?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Pudiendo observar el contexto que se viene evaluando la dirección regional afronta metas y objetivos que son establecidos como política nacional de trabajo, como por ejemplo la Constitución de las mesas regionales de trabajo y promoción del empleo, las mesas regionales de seguridad y salud, entre otros, en ese sentido el 53.33% está muy de acuerdo a la pregunta planteada junto al 6.67%. Sin embargo similar a las preguntas anteriores un nivel de indiferencia es alta 40% quienes muestran una indiferencia cuando se consulta respecto a las metas y objetivos establecidos a la dirección regional.

Tabla 32

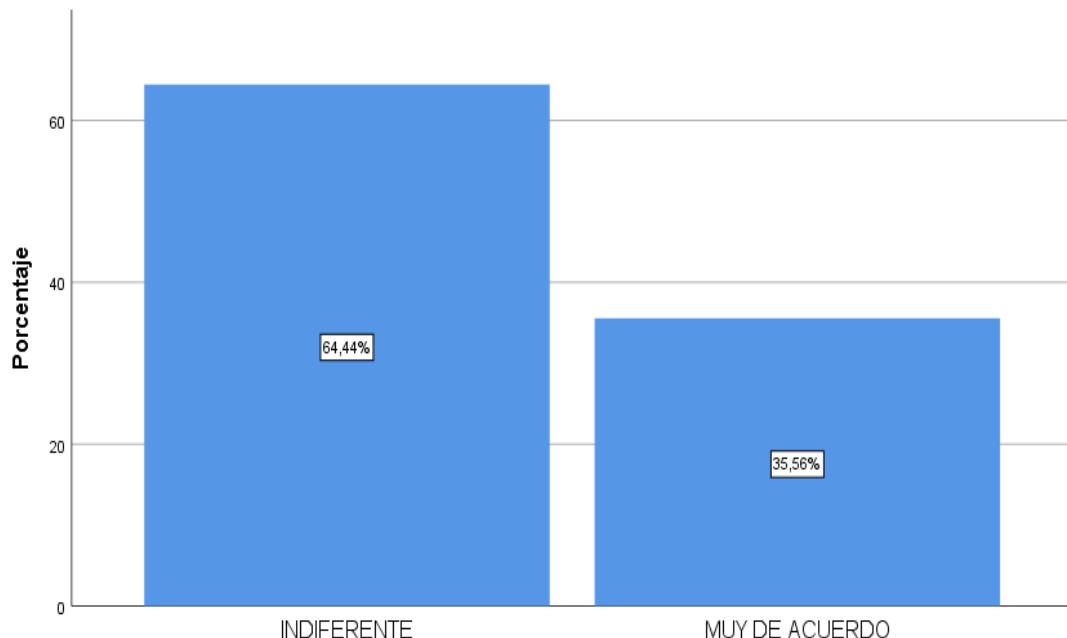
¿La dirección regional ha publicado los objetivos de la dependencia en los diferentes medios?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Indiferente | 29 | 64,4 | 64,4 | 64,4 |
| | Muy de acuerdo | 16 | 35,6 | 35,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Nota. Elaboración correspondiente a la encuesta realizada

Figura 31

¿La dirección regional ha publicado los objetivos de la dependencia en los diferentes medios?



Nota. Representación gráfica de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Respecto a la pregunta si se ha podido verificar que la dirección regional ha publicado los objetivos de las dependencias en los diferentes medios de comunicación, podemos observar un nivel de indiferencia bastante alto 64.44% quienes han demostrado su indiferencia dado que no existen medios formales donde se haya comunicado de manera pública los objetivos y las metas. Para el 35.56%, se ha podido advertir que ellos están muy de acuerdo con la pregunta planteada puesto que sí reconocen que se ha publicado los objetivos en los diferentes medios de comunicación que usa la dirección regional. De esta manera se concluye con el análisis establecido a través de las diferentes dimensiones en la dirección regional.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. DISCUSIÓN CON LOS ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

El objetivo general de esta investigación fue describir cómo es la cultura organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Huánuco 2025. Los resultados mostraron que la cultura organizacional no se limita a un conjunto formal de normas, sino que se expresa en la práctica de valores, las interacciones cotidianas, los estilos de liderazgo y los canales de comunicación empleados por los trabajadores. Lo que permitió reconocer fortalezas vinculadas al respeto de lineamientos y al rol de la dirección, pero también debilidades reflejadas en la indiferencia hacia la práctica de valores y en la falta de formalización de los mecanismos comunicativos.

Respecto al primer objetivo específico, centrado en los valores, los resultados indicaron que el 71,1% de los trabajadores estuvo de acuerdo en que la institución fomenta la excelencia en el desempeño, mientras que un 60% se mostró indiferente frente a la práctica del respeto entre compañeros y un 64,4% frente a la organización de talleres para promover valores. Datos que evidencian que los valores se reconocen en el discurso institucional, pero no siempre se materializan en prácticas consistentes. Asimismo Millán-Gómez (2021), quien concluyó que en la administración pública la falta de reglamentos claros y estrategias de interiorización debilita la consolidación de valores organizacionales, reduciendo su impacto en la vida institucional.

Respecto al segundo objetivo específico, orientado a las prácticas compartidas, se observó que el 48,9% de los trabajadores afirmó que el director fomenta el compromiso a través del cumplimiento de metas, mientras que el 40% estuvo en desacuerdo, lo que muestra que las prácticas organizacionales no son percibidas de manera homogénea, lo que limita el sentido de pertenencia colectiva. Dicho resultado es coherente con lo planteado por Espinoza (2022), quien demostró que, en instituciones públicas, los factores estratégicos vinculados al trabajo en común suelen tener menor valoración que los operativos y actitudinales, generando un impacto directo en la cohesión interna.

Respecto al tercer objetivo, referido al liderazgo, los resultados señalaron que el 53,3% de los trabajadores consideró que el director fomenta el trabajo en equipo, aunque un 66,7% manifestó indiferencia frente a la práctica de la empatía como ejemplo de gestión, se refleja un liderazgo percibido como más administrativo que integrador. Coincide con lo expuesto por Aguirre (2024), quien concluyó que el liderazgo es determinante para consolidar la cultura organizacional, en tanto que la cercanía y el ejemplo de la autoridad permiten alinear a los trabajadores con las metas institucionales.

Respecto al cuarto objetivo, vinculado a las normas, los resultados mostraron que el 82,2% de los trabajadores reconoció que la institución fomenta el respeto a las normas de trabajo, mientras que el 33,3% sostuvo desconocer regulaciones sobre relaciones interpersonales. Lo que confirma la existencia de documentos normativos que son reconocidos en el plano formal, pero que no siempre son difundidos ni aplicados en la dinámica diaria. Concuerda con Ruiz y Ruiz (2020), quienes demostraron que una débil apropiación de las normas internas en las organizaciones públicas repercute negativamente en la percepción y valoración de la institución por parte de sus propios integrantes.

Respecto al quinto objetivo específico, orientado a la comunicación, se encontró que el 53,3% de los trabajadores valoró como efectivos los canales internos de comunicación, mientras que un 60% se mostró indiferente respecto al uso de redes sociales como estrategia de comunicación formal. Ello evidencia que la comunicación cumple un papel funcional en lo operativo, pero carece de mecanismos institucionalizados que fortalezcan la interacción y el sentido de pertenencia. Asimismo para Espinoza (2022), quien sostuvo que una comunicación efectiva es un factor determinante para mejorar la satisfacción laboral y fortalecer la cultura organizacional en las instituciones públicas.

En conjunto, los resultados de la investigación permiten sostener que la cultura organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Huánuco presenta un escenario dual: por un lado, se identifican fortalezas en la existencia de valores, normas y canales de comunicación formalmente establecidos; por otro, persisten debilidades relacionadas con la indiferencia de los trabajadores y la limitada interiorización de los lineamientos

institucionales. El aporte distintivo de este estudio radica en mostrar que la principal dificultad no se encuentra en la ausencia de documentos o políticas internas, sino en la falta de apropiación de estas por parte de los trabajadores, lo que plantea la necesidad de implementar estrategias de sensibilización y participación que conviertan la cultura declarada en una cultura vivida y compartida.

5.2. DISCUSIÓN CON EL MARCO TEÓRICO

Los autores que ha citado la presente investigación son claros en expresar conceptualmente lo que se entiende de la cultura organizacional, por ejemplo Según Crispín (2022) una institución con una cultura organizacional positiva fomenta la motivación y satisfacción laboral, lo que se traduce en una mejor atención a los ciudadanos y en una mayor efectividad en la ejecución de políticas laborales y programas de promoción del empleo. Este conocimiento conceptual no es diferente a lo que comprenden los trabajadores en la dirección regional, por el contrario al expresar en las diferentes tablas sus opiniones y teniendo un alto nivel de indiferencia, se puede dejar claro de que sí son conscientes de la importancia de la cultura organizacional sin embargo esta no es direccionada de manera adecuada en la dirección. De igual manera el fortalecimiento de la cultura organizacional requiere estrategias claras como el desarrollo de liderazgo, la capacitación continua, la promoción de valores institucionales y la implementación de mecanismos que fomenten la participación de los trabajadores en la toma de decisiones (Llanos, 2016). Al consolidar una cultura organizacional alineada con la misión institucional, se potencia la eficiencia del sector público y se contribuye al desarrollo socioeconómico de la región mediante una gestión laboral efectiva y transparente. Este concepto planteado por el autor trata de hacer comprender de que efectivamente la cultura organizacional es sumamente importante. Como tal la dirección regional al tener cuestionamientos desde el punto de vista de sus trabajadores de las principales dimensiones está demostrando que es consciente de que está perdiendo una oportunidad para hacer que sus trabajadores ganen eficiencia. En suma la tesis no se opone a lo que se conoce a nivel de la cultura organizacional por el contrario expresa su preocupación porque este no es gerenciado de la manera que corresponde.

CONCLUSIONES

1. Respecto al objetivo general, la tesis ha llegado a la conclusión en que la cultura organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Huánuco, 2025, presenta debilidad en su consolidación. Aunque las normas constituyen la dimensión más aceptada con un 82,2 % de valoración positiva, en valores, prácticas compartidas, liderazgo y comunicación predominan niveles de indiferencia que limitan el fortalecimiento de una cultura organizacional sólida. Ello evidencia que, si bien existen elementos positivos, estos no logran cohesionar la institución en torno a una identidad común ni garantizar un desempeño uniforme en la prestación de servicios.
2. Respecto al primer objetivo específico, orientado a describir los valores, se concluye que, aunque un 40% de los trabajadores consideró positivo el respeto entre compañeros, el 60% mantuvo una posición indiferente tabla 7. Datos que evidencian que los valores institucionales son reconocidos formalmente, pero carecen de interiorización por parte de la mayoría de trabajadores, lo que debilita esta dimensión de la cultura organizacional.
3. En cuanto al segundo objetivo específico, referido a las prácticas compartidas, se observó en la tabla 11 que el 66,7% de los trabajadores manifestó indiferencia respecto a la práctica de ceremonias de reconocimiento, mientras que solo el 33,3% respondió de manera positiva. Lo que refleja que las prácticas de integración y reconocimiento no se perciben como habituales ni significativas, lo que explica el bajo nivel de cohesión en esta dimensión.
4. Respecto al tercer objetivo específico, vinculado al liderazgo, los resultados de la tabla 15 evidenciaron que el 46,7% de los trabajadores mostró indiferencia, mientras que el 53,3% estuvo muy de acuerdo con que el director fomenta la empatía. Aunque existe un reconocimiento positivo mayoritario, la presencia de un nivel elevado de indiferencia refleja que el liderazgo es percibido como limitado y no se consolida plenamente como factor articulador de la cultura organizacional.

5. Respecto al cuarto objetivo específico, orientado a las normas, la tabla 21 muestra que el 82,2% de los trabajadores estuvo muy de acuerdo en que la institución fomenta el respeto a las normas de trabajo, frente a un 17,8% que manifestó indiferencia. Lo que confirma que, a diferencia de otras dimensiones, las normas son el aspecto más fortalecido en la cultura organizacional de la institución, al ser reconocidas y valoradas de manera consistente por la mayoría de los trabajadores.
6. Respecto al quinto objetivo específico, vinculado a la comunicación, se concluye que el 6,7% de los trabajadores estuvo de acuerdo y el 53,3% muy de acuerdo en que las estrategias de comunicación son eficientes, mientras que el 40% se mostró indiferente tabla 27. Lo que refleja que, aunque la mayoría percibe positivamente los canales de comunicación, la indiferencia de un sector importante de trabajadores limita el fortalecimiento de esta dimensión, lo que indica que los mecanismos implementados no logran generar un impacto uniforme en toda la organización.

RECOMENDACIONES

1. Respecto a la primera conclusión, se recomienda al Director Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Huánuco disponer la realización periódica de jornadas de integración ya sea de manera mensual o trimestral en las que se fomente la cooperación, el respeto a los valores y la práctica de una comunicación efectiva. Lo que permitirá contrarrestar los niveles de indiferencia detectados y fortalecer de manera gradual la cultura organizacional en su conjunto.
2. Respecto a la segunda conclusión, se recomienda al Director Regional encargar a la Oficina de Recursos Humanos la difusión constante y visible de los valores institucionales, mediante la colocación de infografías en espacios estratégicos de la institución y mensajes breves en los canales de comunicación interna, contribuyendo a que los valores de respeto y compromiso sean interiorizados y practicados por la totalidad de los trabajadores.
3. Respecto a la tercera conclusión, se recomienda al Director Regional institucionalizar un acto público de reconocimiento al desempeño laboral, realizado de manera regular, que permita valorar el esfuerzo de los trabajadores. De esta forma, las prácticas compartidas dejarán de ser esporádicas y se consolidarán como un hábito organizacional que fortalezca el sentido de pertenencia.
4. Respecto a la cuarta conclusión, se recomienda al Director Regional promover capacitaciones específicas en liderazgo participativo y empático, dirigidas a los jefes de área y responsables de equipos. Las capacitaciones permitirán consolidar el rol del liderazgo como un factor articulador, reduciendo la percepción de indiferencia y favoreciendo un estilo de gestión más cercano y colaborativo.
5. Respecto a la quinta conclusión, se recomienda al Director Regional garantizar que todos los trabajadores cuenten con un compendio actualizado de la normativa interna, entregado en formato impreso y digital, acompañado de recordatorios periódicos en reuniones laborales. De este modo, el respeto a las normas se mantendrá como una práctica constante y consciente en la cultura organizacional.

6. Respecto a la sexta conclusión, se recomienda al Director Regional formalizar y administrar directamente canales oficiales de comunicación digital, como grupos institucionales en redes sociales o aplicaciones de mensajería interna. Esto asegurará que la información fluya de manera uniforme, reduciendo la indiferencia de un sector de trabajadores y consolidando la eficiencia en la comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre Maldonado, J. C. (2024). *Implicancia de la cultura organizacional en el desarrollo organizacional, Dirección Regional de Agricultura Tumbes, 2023*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Tumbes]. Repositorio institucional UNTUMBES. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/65475>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos Humanos* (3^a ed.). Ediciones Granica S.A.
- Alvarado, H. (2017). *Comportamiento organizacional* (1^a ed.). México: Grupo Editorial Patria. https://books.google.com.ec/books?id=ezxKEAAAQBAJ&printsec=cop_&right&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false
- Bernal García, R. E. (2015, 12 de enero). *Universidad Militar Nueva Granada. Gestión de la cultura organizacional de servicio en el sector público como ventaja competitiva del país : chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgkclefindmkaj/https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/bc851e29-888d-4cd1-a93a-4ffe3e3fa619/content*
- Conrad, C., & Conrad, G. (2014). *Statistical Analysis: Microsoft Excel 2013*.
- Crispin, J. (2022). *La cultura organizacional*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Repositorio Institucional UNAS. <https://repositorio.unas.edu.pe/handle/20.500.14292/2187>
- Dell'Erba Ugolini, I. (2024). Tres conceptos clave de la administración pública: administración, organización y gestión. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*(12), 22-47. <https://doi.org/https://doi.org/10.54774/ss.2024.12.02>
- Drucker, P. (2006). *La gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas*. <https://doi.org/Harper & Row>.
- Espinoza Aguirre, A. M. (2022). *Cultura organizacional y bienestar Laboral en los trabajadores de la administración central de DIRESA - Callao*, 2022.

[Tesis de pre grado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/92738>

Ghiglione, F. (2021). El cuadro de mando integral como herramienta de eficiencia en la gestión empresarial. *Ciencias administrativas*(18), 87-93. <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e088>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Interamericana.

INEDI. (2024, 18 de setiembre). *Blog pública INEDI*. La cultura organizacional en las instituciones del Estado: <https://crececonpublica.com/2024/09/18/la-cultura-organizacional-en-las-instituciones-del-estado/#:~:text=Importancia%20de%20la%20Cultura%20Organizacional,excesiva%20y%20resistencia%20al%20cambio>.

Inga Villavicencio, V. E. (2021). *Aplicación del programa cultura organizacional para la mejora del clima institucional en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui “El Amauta” - Paucarbambilla, Amarilis-2021*. [Tesis de pre grado, Universidad Nacional Hermilio Valdizan]. Repositorio institucional UNHEVAL. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/7256>

Inoñan Uvidia, X. Y. (2022). *Lineamientos estratégicos aplicados por GERCETUR en comercio exterior para enfrentar la pandemia en la región Lambayeque, 2020-2021*. [Tesis de pre grado, Universidad Señor de Sipán. Repositorio institucional USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/10482>

Levi, M., Werber, M., & Skocpol, T. (2015). *El valor estratégico de la gestión pública: trece textos para comprenderla*. Banco de desarrollo de América Latina.

Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional - eje de acción de la gestión humana*. Samborondón - Ecuador: Universidad ECOTEC.

<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>

Llanos, M. d. (2018). *Modelo de cultura organizacional para el desarrollo de la calidad en instituciones de educación superior*. Universidad ECOTEC. <https://docplayer.es/122592138-Modelo-de-cultura-organizacional-para-el-desarrollo-de-la-calidad-en-instituciones-de-educacion-superior-monica-del-pilar-llanos-encalada-ph-d.html>.

Millán-Gómez, M. Á. (2021). Cultura organizacional en la Administración Pública. *CIVTAC*, 11(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.37843/rtd.v11i2.229>

Ñaupas, H., Palacios, J., Valdivia, M., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5^a ed.). Ediciones de la U.

Pacheco Galán, Y. M., Molina Baquero, Y. M., & Arévalo Ascanio, J. G. (2017). Los roles gerenciales de Mintzberg: una evidencia empírica en la universidad. *I+D Revista de Investigaciones*, 10(2), 102-111. <https://doi.org/https://doi.org/10.33304/revinv.v10n2-2017009>

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Doceava edición ed.). Pearson Educación.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15^a ed.). México: Pearson.

Ruiz Ahuanari, M., & Ruiz Anaya, Y. Y. (2020). *Influencia de la cultura organizacional en la imagen institucional de la Municipalidad Provincial de Huánuco, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizan]. Repositorio institucional UNHEVAL. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/5852>

Schein, E. (2010). *cultura organizacional y liderazgo* (4^a ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Valdéz- Rodríguez, B., Rodríguez-Olivas, M., & Hernández-Bernadett, J. (2017). Percepción de la Cultura Organizacional y el Liderazgo en una Institución de Educación superior. *Conciencia Tecnológica*(53), 16-22. <https://www.redalyc.org/journal/944/94453640006/html/>

Ventura, W. (2020, 26 de octubre). *La calidad de los servicios públicos en el Perú*. Blog Escuela de Posgrado Universidad Continental: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/la-calidad-de-los-servicios-publicos-en-el-peru>

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Polinar Duran, F. (2025). *Cultura organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Huánuco, 2025*. [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://....>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "cultura organizacional en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco, 2025"

| Problema | Objetivos | Variables | Metodología | Instrumentos |
|--|---|---|--|--------------|
| PROBLEMA GENERAL ¿Cómo es la cultura organizacional en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025? | OBJETIVO GENERAL Describir la cultura organizacional en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco, 2025 | Variable Cultura organizacional Dimensiones: - Valores - Prácticas compartidas - Lideres - Normas - Comunicación | Tipo: El tipo de investigación aplicada, Enfoque: El enfoque es cuantitativo, | Encuesta |
| PROBLEMA ESPECIFICO ¿Cómo son los valores en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025? | OBJETIVOS ESPECÍFICOS Describir los valores en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025 | | | |
| ¿Cómo son las prácticas compartidas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025? | Describir las prácticas compartidas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025 | | Nivel: Descriptivo, | |
| ¿Cómo es el liderazgo en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025? | Describir el liderazgo en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025 | | Diseño: Es no experimental de tipo transeccional, | |
| ¿Cómo son las normas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025? | Describir las normas en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025 | | Muestra: 45 trabajadores | |
| ¿Cómo es la comunicación en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025? | Describir la comunicación en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco 2025 | | | |

ANEXO 2

INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DE EMPLEO HUÁNUCO

INSTRUCCIONES

Estimado colaborador: Se está desarrollando un trabajo de investigación titulado "Cultura organizacional en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Huánuco, 2025", dado que la investigación está en fase de trabajo de campo para el recojo de datos, solicitamos tenga la amabilidad de responder el siguiente cuestionario; manifestándole que las respuestas son estrictamente anónimas y el uso de la información es de carácter académico.

Marque con una "X" la respuesta que considere más cercana a su posición, según corresponda en cada ítem.

| Respuesta | Valor |
|-------------------------|-------|
| Estoy muy en desacuerdo | 1 |
| En desacuerdo | 2 |
| Indiferente | 3 |
| De acuerdo | 4 |
| Muy de acuerdo | 5 |

| Nº | ÍTEM | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| DIMENSIÓN 1: VALORES | | | | | | |
| 1 | ¿La dirección regional de trabajo tiene dentro de sus valores el fomento de la excelencia en el desarrollo de las funciones que realiza cada trabajador? | | | | | |
| 2 | ¿Existe un interés de la dirección regional porque sus trabajadores cumplan su labor a partir de estándares adecuados en la prestación de su servicio? | | | | | |
| 3 | ¿La dirección regional fomenta el compromiso de sus trabajadores a partir del cumplimiento de metas y objetivos? | | | | | |
| 4 | ¿La dirección regional mide el compromiso de los trabajadores en base al desempeño que estos tienen? | | | | | |
| 5 | ¿La dirección regional practica como valor el respeto entre sus trabajadores? | | | | | |
| 6 | ¿La dirección regional desarrolla talleres para fomentar el respeto entre trabajadores? | | | | | |
| DIMENSIÓN 2: PRACTICAS COMPARTIDAS | | | | | | |
| 7 | ¿La dirección regional otorga reconocimiento por la labor cumplida a los trabajadores? | | | | | |
| 8 | ¿La dirección regional tiene en sus políticas la entrega de reconocimiento a través de resoluciones? | | | | | |
| 9 | ¿La dirección regional desarrolla ceremonias para expresar reconocimiento a sus trabajadores? | | | | | |
| 10 | ¿Las ceremonias son importantes porque fomentan la motivación entre los trabajadores? | | | | | |

| | | | | | |
|----------------------------------|--|--|--|--|--|
| 11 | ¿La dirección regional otorga recompensas por el cumplimiento de objetivos institucionales? | | | | |
| 12 | ¿La dirección regional tiene dentro de sus políticas recompensas de naturaleza monetaria para los trabajadores con mejor desempeño? | | | | |
| DIMENSIÓN 3: LIDERES | | | | | |
| 13 | ¿La dirección regional fomenta la empatía para que sea practicada entre los trabajadores? | | | | |
| 14 | ¿El director fomenta la empatía a partir del ejemplo en su gestión? | | | | |
| 15 | ¿La dirección regional a partir de su director fomenta la práctica del trabajo en equipo? | | | | |
| 16 | ¿La dirección regional tiene entre sus políticas el desarrollo de equipos de trabajo para actividades de activaciones de promoción del empleo? | | | | |
| 17 | ¿Consideras que el director regional inspira el trabajo de formalización que realizamos? | | | | |
| 18 | ¿El trabajo que desarrolla el director regional es reconocido por los colaboradores? | | | | |
| DIMENSIÓN 4: NORMAS | | | | | |
| 19 | ¿La dirección regional fomenta el respeto a las normas de trabajo? | | | | |
| 20 | ¿La dirección regional, cuenta con normas en los que se fomentan las mejores relaciones entre los trabajadores? | | | | |
| 21 | ¿La dirección regional fomenta el cumplimiento de procedimientos para el desarrollo de trabajos? | | | | |
| 22 | ¿La dirección regional, desarrollo de actividades de capacitación para orientar el cumplimiento de procedimientos en la labor que realizan los trabajadores? | | | | |
| 23 | ¿La dirección regional fomente el respeto a los códigos de ética? | | | | |
| 24 | ¿La dirección regional monitorea el cumplimiento de las labores en base a la ética y el respeto entre colaboradores? | | | | |
| DIMENSIÓN 5: COMUNICACIÓN | | | | | |
| 25 | ¿La dirección regional tiene estrategias de comunicación eficiente a nivel de sus trabajadores? | | | | |
| 26 | ¿La dirección regional usa las redes sociales como estrategia de comunicación inmediata entre sus trabajadores? | | | | |
| 27 | ¿Los canales de comunicación que usa la dirección regional son las formales? | | | | |
| 28 | ¿Los canales de comunicación de la dirección regional se caracteriza por ser bueno un medio de comunicación efectivo? | | | | |
| 29 | ¿La dirección regional fomenta las metas y objetivos de dicha dependencia a todos los trabajadores? | | | | |
| 30 | ¿La dirección regional ha publicado los objetivos de la dependencia en los diferentes medios? | | | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3
EVIDENCIA FOTOGRÁFICA

