

Habilidades Gerenciales y Cultura Organizacional: Herramienta para el Fortalecimiento en las Organizaciones

Autores: Jorge Edwin Broncano Gala
Universidad César Vallejo, **UCV**
jbroncanoga@ucvvirtual.edu.pe
Huaraz, Perú
<https://orcid.org/0000-0001-5918-0956>

Rolando Remigio Sáenz Rodríguez
Universidad César Vallejo, **UCV**
rsaenz@ucv.edu.pe
Huaraz, Perú
<https://orcid.org/0000-0002-2496-3843>

Juan de Dios Suárez Sánchez
Universidad César Vallejo, **UCV**
jsuarezsa02@ucvvirtual.edu.pe
Huaraz, Perú
<https://orcid.org/0000-0002-5204-7412>

Simón Poma Ancasi
Universidad César Vallejo, **UCV**
sipomaan@ucvvirtual.edu.pe
Huaraz, Perú
<https://orcid.org/0009-0003-9916-7483>

Resumen

Las organizaciones municipales enfrentan debilidades en comunicación, trabajo en equipo y supervisión que limitan su efectividad. Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la cultura organizacional en trabajadores municipales. Se empleó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño transversal. La muestra comprendió 120 trabajadores de una municipalidad en Huaraz, Ancash, Perú. Se aplicaron cuestionarios con escala Likert para medir habilidades gerenciales y cultura organizacional, validados por expertos y con confiabilidad superior a 0,93. Los resultados revelaron una correlación positiva moderada y significativa entre ambas variables. Las dimensiones de cultura organizacional mostraron correlaciones diferenciadas: participación obtuvo la mayor correlación, seguida de consistencia, adaptabilidad y misión. El análisis de niveles indicó que 51,7% de trabajadores presenta habilidades gerenciales altas y 52,5% cultura organizacional alta. Se concluye que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la cultura organizacional, siendo la participación y consistencia las dimensiones más influenciadas. Estos hallazgos proporcionan evidencia empírica para diseñar estrategias de fortalecimiento institucional que prioricen el desarrollo de competencias gerenciales como vía para mejorar la cultura organizacional municipal.

Palabras clave: competencias profesionales; cultura organizacional; administración pública; desarrollo organizacional; gestión municipal.

Código de clasificación internacional: 5311.04 - Organización de recursos humanos.

Cómo citar este artículo:

Broncano, J., Sáenz, R., Suárez, J., & Poma, S. (2025). **Habilidades Gerenciales y Cultura Organizacional: Herramienta para el Fortalecimiento en las Organizaciones.** *Revista Científica*, 10(35), 364-384, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2025.10.35.17.364-384>

Fecha de Recepción:
03-08-2024

Fecha de Aceptación:
11-01-2025

Fecha de Publicación:
05-02-2025

Management Skills and Organizational Culture: Tool for Strengthening Organizations

Abstract

Municipal organizations face weaknesses in communication, teamwork and supervision that limit their effectiveness. This research aimed to determine the relationship between management skills and organizational culture in municipal workers. A quantitative approach, correlational level and cross-sectional design were used. The sample comprised 120 workers from a municipality in Huaraz, Ancash, Peru. Likert scale questionnaires were applied to measure management skills and organizational culture, validated by experts and with reliability greater than 0,93. The results revealed a moderate and significant positive correlation between both variables. The organizational culture dimensions showed differentiated correlations: participation obtained the highest correlation, followed by consistency, adaptability and mission. Level analysis indicated that 51,7% of workers present high management skills and 52,5% high organizational culture. It is concluded that management skills are significantly related to organizational culture, with participation and consistency being the most influenced dimensions. These findings provide empirical evidence to design institutional strengthening strategies that prioritize the development of management competencies as a way to improve municipal organizational culture.

Keywords: professional competences; organizational culture; public administration; organizational development; municipal management.

International classification code: 5311.04 - Manpower management.

How to cite this article:

Broncano, J., Sáenz, R., Suárez, J., & Poma, S. (2025). **Management Skills and Organizational Culture: Tool for Strengthening Organizations**. *Revista Scientific*, 10(35), 364-384, e-ISSN: 2542-2987. Retrieved from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2025.10.35.17.364-384>

Date Received:
03-08-2024

Date Acceptance:
11-01-2025

Date Publication:
05-02-2025

1. Introducción

Las instituciones de los gobiernos municipales son entidades locales encargadas de administrar y gobernar las ciudades, donde necesitan personas con habilidades gerenciales para desarrollar actividades laborales bajo diversas situaciones, tales como: valores, integración en la organización y diferenciación con respecto al resto de las instituciones. Ante dichas expectativas, las organizaciones deben realizar actividades que conduzcan a promover la cultura organizacional para mostrar comportamientos seguros en cualquier circunstancia, especialmente en su participación, consistencia, adaptabilidad y misión, para lograr ser productivas y competitivas (Garavito, Daza y Ramírez, 2022a).

Las habilidades gerenciales percibidas en el personal de una institución municipal de Los Olivos se presentan a través de las dimensiones analíticas interpersonales, donde el 69% del personal alcanzó un nivel adecuado en sus habilidades, las habilidades emocionales obtuvieron 69%, y motivación y valores 58%, mostrándose ambas en un nivel regular (Arrascue-Lino, Podestá-Gavilano, Matzumura-Kasano, Gutiérrez-Crespo y Ruiz-Arias, 2021).

La cultura organizacional, como conjunto de valores, creencias, pensamientos, sentimientos y percepciones, es uno de los elementos importantes en el desarrollo de las organizaciones para lograr adaptaciones sostenibles (García-Samper, Navarro, Ramírez y Hernández-Burgos, 2022). Desarrolla confianza con resultados efectivos y demuestra capacidades en las actividades laborales, creando oportunidades de mejora para un buen desarrollo organizacional (Santana, 2022a).

Al observar las habilidades gerenciales según género en las organizaciones municipales, el 90,2% del género masculino tiende a incidir en un nivel moderado en comparación con el género femenino en 9,8%. Sin embargo, ambos reflejan habilidades en niveles diferentes en el desarrollo de la organización (Palacios, 2022). Ante estos resultados, el concepto de cultura

organizacional también es de gran relevancia, siempre y cuando las personas en una organización logren cumplir los objetivos.

Por lo que es necesario realizar adecuadamente el entrenamiento del personal para lograr su eficiencia y eficacia en las actividades que desarrolla la institución. En ese sentido, las habilidades técnicas, conceptuales y humanas son significativas en una organización municipal (Jabo, 2022).

En particular, las instituciones municipales en nuestro país presentan diversos problemas en la gestión municipal. Hace falta en su personal un potencial en habilidades gerenciales y cultura organizacional. La gestión de las diversas instituciones locales, especialmente en la región Ancash, provincia Huaraz, Perú, en los últimos 10 años la municipalidad refleja debilidades en su gestión, existiendo diversos problemas como: la comunicación, trabajo en equipo, reducción de productividad por parte de los trabajadores y falta de supervisión (Mautino, 2021). Sin embargo, la participación, consistencia, adaptabilidad y misión han sido poco estudiadas en las organizaciones, especialmente en las municipalidades.

Las habilidades gerenciales constituyen la capacidad que posee la persona para lograr el éxito bajo ciertas características propias en cuanto a su aptitud y comunicación, garantizando que los servicios públicos sean administrados de manera eficiente y efectiva, capacidad que puede presentarse en el liderazgo, en la gestión de recursos y teniendo en cuenta una comunicación efectiva.

Todo ello con el propósito de lograr un buen plan de desarrollo donde los objetivos tomen en cuenta: compromisos, responsabilidad y mejora de actitud positiva constructiva, aportando soluciones y oportunidades en lugar de problemas (Lagos, 2018). Para ello, existen tres tipos de habilidades que permiten a las personas ocupar cargos de gerencia, entre ellas están: las aptitudes técnicas, habilidades humanas y las destrezas conceptuales (Robbins y Judge, 2017a).

Las aptitudes técnicas se caracterizan por presentar experiencias donde reflejan las destrezas y conocimientos en temas especializados. Mientras que las habilidades humanas se caracterizan por motivar e impulsar la comunicación entre diferentes personas, y las destrezas conceptuales permiten a los gerentes realizar mejor diagnóstico en diversas situaciones complejas. En ese sentido, dichas habilidades ayudarían a encaminar un plan de acción eficaz, especialmente cuando se presentan nuevas ideas que ayuden a innovar y solucionar diversas dudas de los trabajadores (Robbins y Judge, 2017b).

Por otro lado, la cultura organizacional es un conjunto de valores y creencias que inspiran el pensar y actuar de un conjunto de personas integrantes de una empresa, a través de procesos de materiales y recursos físicos, que responden a sus necesidades de adaptación externa y a los retos de integración interna de la organización (Rubió, 2016). Para dicho proceso de operatividad existen cuatro niveles que contribuyen directamente en las organizaciones: artefactos, perspectivas, valores e hipótesis.

En el primer caso está representado por los aspectos tangibles respecto a las culturas compartidas, representados por los elementos físicos, especialmente verbales. Mientras que las perspectivas están relacionadas con resolver problemas comunes. Los valores en una persona son principios y normas de comportamientos que guían su forma de actuar. Por último, las hipótesis, en un escenario de una organización se utilizan para guiar la toma de decisiones y la implementación de proyectos. Aspectos que en el transcurso de los años las personas desarrollan a través del proceso de desarrollo intelectual, espiritual, estético, científico y tecnológico (Vázquez, Gomez y Lugo, 2005).

Además, la cultura organizacional de las personas en una organización se adopta como propia y logra determinar sus acciones hacia los usuarios internos y externos de la organización, lo cual influye en la empresa (Denison

y Villamizar, 1991).

Es por ello que la presente investigación se justifica en la práctica al proporcionar aspectos importantes y fundamentales para la organización, con el propósito de lograr alcanzar los objetivos que todas las personas comparten en la organización, esto implica conocer su cultura organizacional a través de creencias y expectativas.

Considerando el contexto municipal peruano y las variables estudiadas, la pregunta de investigación principal se formula como: ¿Cuál es el grado de relación entre las habilidades gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la municipalidad de Huaraz, y cómo se manifiesta esta relación en las dimensiones de participación, consistencia, adaptabilidad y misión?

El objetivo del presente estudio es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la cultura organizacional. Al mismo tiempo, la presente investigación busca relacionar la variable cultura organizacional con las dimensiones: participación, consistencia, adaptabilidad y misión, aportando elementos importantes que deben considerarse en las habilidades gerenciales y cultura organizacional para el desarrollo de una organización, como: participación, consistencia, actitud positiva y una buena adaptación en los diferentes niveles de organización.

2. Metodología

El presente estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), basándose en los paradigmas positivistas (Creswell, 2014). El estudio fue no experimental, realizándose un análisis transversal en un período de tiempo entre marzo y abril de 2024. El nivel de estudio de la investigación fue correlacional.

La información se recopiló en una municipalidad de Huaraz, Ancash, Perú. La población muestral estuvo conformada por 120 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario en la modalidad de escala de Likert,

instrumentos que fueron elaborados por Carhuanchu, Sicheri, Nolasco y De la Torre (2019); Denison (2001), citado por Contreras y Gómez (2018). Instrumentos que se utilizaron para medir las variables habilidades gerenciales y cultura organizacional.

Los ítems de los instrumentos fueron: 9 preguntas para habilidades gerenciales y 12 preguntas para cultura organizacional. Las respuestas de las preguntas fueron con valores extremos: "nunca" y "siempre".

Para garantizar la validez, los instrumentos fueron validados por 3 jueces expertos en las áreas gerenciales y cultura organizacional. Los participantes participaron bajo su consentimiento informado. En primer lugar, se procedió al análisis de confiabilidad con una muestra representativa de 30 personas. Para el análisis se utilizó el programa *IBM SPSS Statistics*. El resultado obtenido para la variable habilidades gerenciales fue 0,933 y cultura organizacional 0,971, estudio que se realizó a través de un diseño transversal, correlacional causal.

La depuración de la base de datos se aplicó de acuerdo con los criterios de inclusión y exclusión. Para el primer caso fueron considerados los funcionarios de las diferentes áreas de la municipalidad de Independencia y para los criterios de exclusión, las personas que no pertenecen a las áreas de la municipalidad. La técnica utilizada fue la encuesta que permitió el recojo de los datos.

Para la confiabilidad de los instrumentos se analizó la confiabilidad interna del instrumento de cada constructo de la primera variable habilidades gerenciales mediante el alfa de Cronbach y los rangos de correlaciones inter-ítems. Los resultados se muestran de manera adecuada con una consistencia interna ($AC > 0,7$), tales como: habilidades técnicas 0,849, habilidades humanas 0,801, habilidades conceptuales 0,841, mostrándose en todas las dimensiones una confiabilidad buena.

Mientras que para la variable cultura organizacional, teniendo en cuenta

el rango de correlaciones inter-ítems, los resultados fueron: participación 0,906, consistencia 0,906, adaptabilidad 0,850 y la dimensión misión 0,930, resultado que demuestra una fiabilidad buena y excelente consistencia interna.

Para el análisis estadístico de la investigación se realizó una metodología cuantitativa a través de la estadística inferencial. Los resultados fueron presentados a través de tablas y figuras. Para la verificación de la prueba de hipótesis y determinar la existencia de la significancia se realizó el estudio estadístico Rho de Spearman a través del software *IBM SPSS Statistics*.

3. Resultados (análisis e interpretación de los resultados)

El presente estudio permitió identificar y relacionar las habilidades gerenciales y la cultura organizacional como herramientas de fortalecimiento que toda institución necesita en el cumplimiento de sus objetivos y metas, estudio que se desarrolló en una municipalidad de Huaraz, Ancash, Perú.

En la tabla 1, se presentan resultados entre las variables habilidades gerenciales y cultura organizacional, observándose una relación positiva moderada y significativa ($Rho = 0,516$, $p = 0,000$). Resultado que demuestra la aceptación de la hipótesis alterna donde se expresa H_a : las habilidades gerenciales se relacionan de manera significativa con la cultura organizacional. Mientras que la hipótesis nula se rechaza.

Tabla 1. Matriz de correlación entre variables habilidades gerenciales y cultura organizacional.

Variable	Correlaciones	Cultura organizacional
Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación Significancia (bilateral)	0,516 0,000

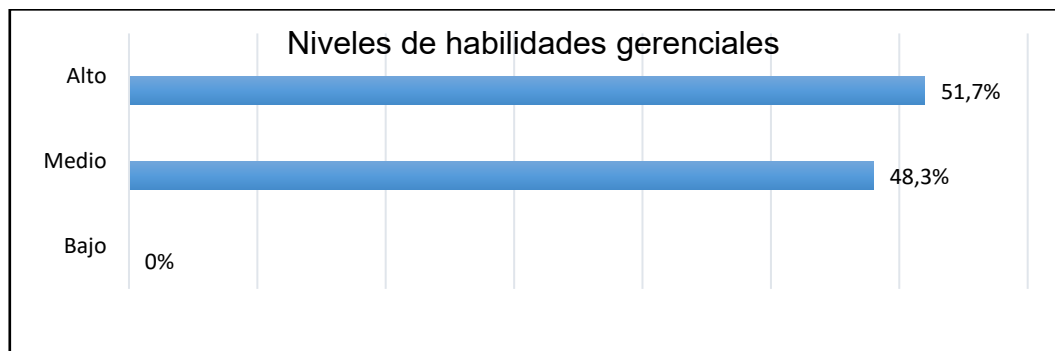
Fuente: Los Autores (2024).

Los resultados presentados en la tabla 1 evidencian el valor de la significancia menor al margen de error (0,05), por lo que las variables de

estudio tienden a tener una relación significativa. Resultados que se asemejan al estudio de Santana (2022b): respecto a la relación entre habilidades gerenciales y cultura organizacional en una población de 23 líderes, donde sostiene que tener habilidades gerenciales permite ser eficiente, empoderar sus capacidades y ampliar sus entornos laborales. Ambos estudios son significativos.

En el gráfico 1, se presentan los niveles de habilidades gerenciales: el 51,7% de los trabajadores de la municipalidad muestran habilidades altas. Mientras que el 48,3% de los trabajadores se encuentran en un nivel medio. Ninguno se encuentra en un nivel bajo. Es decir, más de la mitad de los trabajadores sí cuentan con habilidades gerenciales donde se muestran sus aptitudes técnicas y habilidades humanas. Pero a la vez se observa un porcentaje por debajo de la mitad de los trabajadores con habilidades gerenciales no desarrolladas en su amplitud.

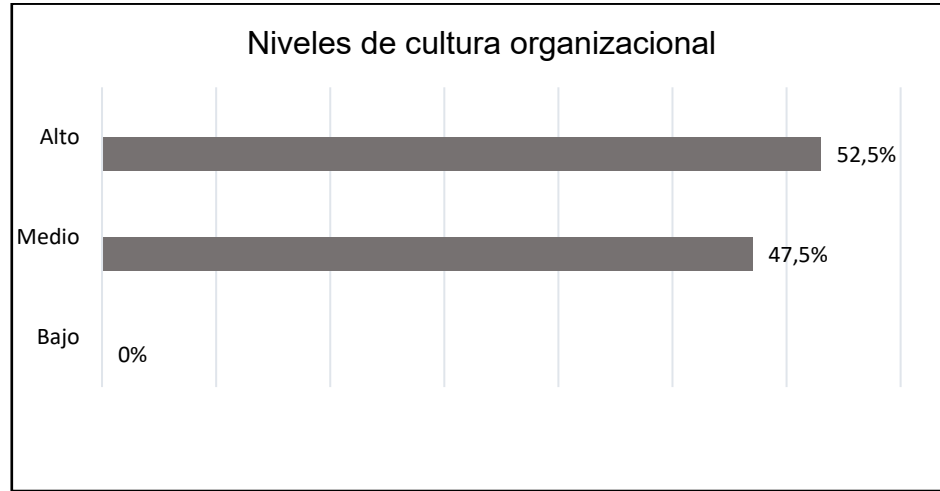
Gráfico 1. Niveles de habilidades gerenciales.



Fuente: Los Autores (2024).

Continuando, en el gráfico 2, se presentan los niveles de cultura organizacional, donde 52,5% de los trabajadores alcanzan un nivel alto. El 47,5% un nivel medio y ninguno en el nivel bajo. Esto sugiere que existe más del cincuenta por ciento de trabajadores con valores y creencias para brindar respuesta a las necesidades de una organización.

Gráfico 2. Niveles de cultura organizacional.



Fuente: Los Autores (2024).

Sin embargo, 47,5% se encuentran en un nivel medio, lo cual indica que menos del cincuenta por ciento de trabajadores muestra una cultura poco desarrollada y comprometida en los procesos tanto materiales como de recursos físicos en la organización.

En la tabla 2, se observan las correlaciones entre las habilidades gerenciales y las dimensiones de la variable cultura organizacional. Las dimensiones son: participación, consistencia, adaptabilidad y misión. En primer lugar, se obtuvo una relación positiva moderada y significativa entre habilidades gerenciales con la dimensión participación ($Rho = 0,559$, $p = 0,000$), en segundo lugar, de forma positiva moderada y significativa con la dimensión consistencia ($Rho = 0,542$, $p = 0,000$), en tercer lugar, una relación positiva moderada y significativa con adaptabilidad ($Rho = 0,349$, $p = 0,000$) y en cuarto lugar una relación positiva baja y significativa con la dimensión misión ($Rho = 0,263$, $p = 0,004$).

Tabla 2. Correlaciones y significancia bilateral entre la variable habilidades gerenciales y las dimensiones de la variable cultura organizacional.

Habilidades gerenciales	Coefficiente-correlación	p-valor
Participación	0,559	0,000
Consistencia	0,542	0,000
Adaptabilidad	0,349	0,000
Misión	0,263	0,004

Fuente: Los Autores (2024).

Para comprobar las hipótesis formuladas en la investigación, en la tabla 2 se presentaron los resultados del p valor donde la relación entre habilidades gerenciales y la dimensión participación fue significativa ($p = 0,000 < 0,05$), resultado que demuestra la aceptación de la hipótesis alterna donde expresa H_1 : Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y participación. Rechazando la hipótesis nula.

Asimismo, la relación entre habilidades gerenciales y la dimensión consistencia, la significancia bilateral obtenida fue ($p = 0,000 < 0,05$), resultado que demuestra que la relación es significativa, es decir, la hipótesis de investigación es aceptada donde expresa: H_1 : Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y consistencia. Rechazando la hipótesis nula. Mientras que la dimensión adaptabilidad obtuvo un p valor ($p = 0,000 < 0,05$), demuestra que la relación es significativa, es decir, la hipótesis alterna de la investigación es aceptada donde se expresa H_1 : Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y adaptabilidad. Rechazando la hipótesis nula. Finalmente, la relación entre habilidades gerenciales con la dimensión misión fue significativa ($p = 0,004 < 0,05$), es decir, la hipótesis alterna de la investigación es aceptada donde se expresa H_1 : Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y misión. Rechazando la hipótesis nula.

A partir de los resultados de la presente investigación, el análisis estadístico inferencial validó las siguientes hipótesis. En primer lugar, se validó la hipótesis 1 (principal): Las habilidades gerenciales se relacionan

significativamente con la cultura organizacional, como se demostró con la correlación positiva moderada y significativa ($Rho = 0,516$, $p = 0,000$).

En cuanto a la participación de forma directa se validó la hipótesis 2: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la participación. De acuerdo con Robbins y Judge (2017c): existen habilidades gerenciales que deben poseer las personas para lograr óptimos desenvolvimientos en las organizaciones, tales como aptitudes técnicas, habilidades humanas y destrezas conceptuales.

Respecto a la hipótesis 3: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la dimensión consistencia. Para ello, Sánchez (2022): en su investigación de habilidades gerenciales sostiene que realizar estudios de los conceptos de habilidades gerenciales y desarrollo organizacional también alcanzan a relacionarse de manera significativa, estas habilidades llegan a ayudar a mejorar las habilidades humanas en el trabajo y crecer en valores. Resultados que sugieren que ambas investigaciones ayudan a desarrollar sus capacidades y reflejar sus valores.

También, la hipótesis 4: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con adaptabilidad. Resultados que se asemejan a los estudios de Garavito, Daza y Ramírez (2022b): donde sus resultados resaltan plasmar su cultura organizacional, frente a los comportamientos sociales y la seguridad que debe tener un trabajador. Es decir, la calidad de vida es prioritaria para poder responder a los objetivos trazados. Resultado que demuestra una relación de moderada adaptabilidad con las habilidades gerenciales ante una organización.

Finalmente, la hipótesis 5: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con misión. Resultados que demuestran que la relación entre las habilidades gerenciales y misión, aunque significativa, presenta la correlación más baja; es decir, puede existir buenas habilidades gerenciales, pero no hay una tendencia fuerte en demostrar la cultura organizacional

orientada hacia la misión en una organización.

4. Conclusiones

Los hallazgos de esta investigación confirman que existe una relación positiva moderada y significativa entre las habilidades gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la municipalidad de Huaraz. Esta confirmación responde directamente a la pregunta de investigación planteada y proporciona evidencia empírica sobre cómo las competencias gerenciales influyen en el desarrollo cultural organizacional en el contexto municipal peruano.

La manifestación de esta relación en las dimensiones específicas de la cultura organizacional revela patrones diferenciados que explican las debilidades identificadas en la gestión municipal. La participación presenta la correlación más fuerte con las habilidades gerenciales, lo que sugiere que el desarrollo de competencias directivas impacta significativamente en la integración y participación del personal. La consistencia muestra una correlación igualmente robusta, indicando que las habilidades gerenciales fortalecen la estabilidad y coherencia en los procesos organizacionales.

Los problemas de comunicación y trabajo en equipo identificados en la municipalidad encuentran explicación en los resultados obtenidos. La fuerte relación entre habilidades gerenciales y participación cultural demuestra que el fortalecimiento de competencias directivas puede abordar directamente las deficiencias en coordinación grupal. Similarmente, la correlación significativa con la consistencia sugiere que el desarrollo gerencial puede resolver los problemas de falta de supervisión y reducción de productividad mencionados como características problemáticas de la institución.

Sin embargo, la adaptabilidad y misión presentan correlaciones más débiles con las habilidades gerenciales, lo que explica por qué las municipalidades enfrentan dificultades para adaptarse a cambios y mantener

orientación estratégica clara. Esta diferenciación en las correlaciones revela que mientras las habilidades gerenciales fortalecen efectivamente la integración interna y la estabilidad operativa, su impacto en la flexibilidad organizacional y orientación misional es limitado.

El significado práctico de estos resultados radica en la identificación de rutas específicas para el fortalecimiento institucional municipal. Las organizaciones pueden priorizar el desarrollo de habilidades técnicas, humanas y conceptuales en sus directivos para mejorar la participación del personal y la consistencia organizacional. Esta estrategia aborda directamente las debilidades detectadas en la gestión municipal, ofreciendo una vía basada en evidencia para la mejora institucional.

Los niveles encontrados, donde aproximadamente la mitad de los trabajadores muestran habilidades gerenciales y cultura organizacional en niveles altos, confirman la existencia de un potencial organizacional considerable pero subdesarrollado. Esto corrobora la necesidad planteada en la investigación de realizar entrenamientos adecuados del personal para lograr eficiencia y eficacia en las actividades institucionales.

Los aspectos novedosos del estudio incluyen la demostración empírica de que el fortalecimiento cultural organizacional en municipalidades no ocurre de manera uniforme. Las dimensiones de participación y consistencia responden más favorablemente al desarrollo gerencial que las dimensiones de adaptabilidad y misión, estableciendo un orden de prioridad para las intervenciones organizacionales.

Futuras investigaciones deberían explorar estrategias específicas para fortalecer las dimensiones de adaptabilidad y misión, dado que estas presentan las correlaciones más débiles, pero son esenciales para la efectividad municipal a largo plazo. También resulta necesario investigar los factores que median la relación entre habilidades gerenciales y cultura organizacional, así como evaluar el impacto de programas de desarrollo

gerencial diseñados específicamente para el contexto municipal.

Las limitaciones metodológicas incluyen el diseño transversal que no permite establecer causalidad definitiva, y la concentración en una sola municipalidad que puede restringir la generalización. Sin embargo, la robustez estadística de los instrumentos y la coherencia de los patrones encontrados proporcionan validez a los resultados dentro del contexto municipal peruano.

En respuesta al objetivo de determinar la relación entre habilidades gerenciales y cultura organizacional, se concluye que esta relación existe, es positiva y significativa, manifestándose de manera diferenciada según las dimensiones culturales específicas. La participación y consistencia emergen como las dimensiones más sensibles al desarrollo gerencial, mientras que la adaptabilidad y misión requieren enfoques complementarios.

Esta evidencia proporciona una base sólida para el diseño de estrategias de fortalecimiento institucional que aborden específicamente las debilidades identificadas en la gestión municipal, contribuyendo al desarrollo de organizaciones públicas más eficientes y efectivas en el cumplimiento de su misión de servicio a la comunidad.

5. Referencias

- Arrascue-Lino, I., Podestá-Gavilano, L., Matzumura-Kasano, J., Gutiérrez-Crespo, H., & Ruiz-Arias, R. (2021). **Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos**. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275-282, e-ISSN: 2308-0531. Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., & De la Torre, J. (2019). **Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT)**. *Innova. Research Journal*, 4(3), 1-12, e-ISSN: 2477-9024. Recuperado de: <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1013>

- Contreras, A., & Gómez, A. (2018). **Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional**. *Revista de Investigación Sigma*, 5(01), 59-86, e-ISSN: 2631-2603. Recuperado de: <https://doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1204>
- Creswell, J. (2014). **Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches**. 4th edition. United States: SAGE Publications.
- Denison, D., & Villamizar, J. (1991). **Cultura Corporativa y Productividad Organizacional**. ISBN: 9789586530064. Colombia: Legis Editores, S.A.
- Garavito, Y., Daza, C., & Ramírez, W. (2022a,b). **Cultura organizacional y cultura de seguridad: una revisión de literatura**. *Revista colombiana de salud Ocupacional*, 12(2), 1-11, e-ISSN: 2322-634X. Recuperado de: <https://doi.org/10.18041/2322-634X/rcso.2.2022.8622>
- García-Samper, M., Navarro, E., Ramírez, J., & Hernández-Burgos, R. (2022). **Cultura organizacional verde: análisis desde las dimensiones de sostenibilidad corporativa**. *Información Tecnológica*, 33(2), 99-106, e-ISSN: 0718-0764. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200099>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). **Metodología de la Investigación**. Sexta edición, ISBN: 978-1-4562-2396-0. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Jabo, M. (2022). **Percepción de habilidades gerenciales y compromiso organizacional en funcionarios de las Unidades de Protección Especial de Lima Metropolitana, 2021**. Tesis. Perú: Universidad César Vallejo.
- Lagos, L. (2018). **Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa agraria azucarera Andahuasi S.A.A., 2018**. Tesis. Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Mautino, J. (2021). **El clima Organizacional y su influencia en el**

Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz 2021. Tesis. Perú: Universidad César Vallejo.

Palacios, F. (2022). **Habilidades gerenciales en la gestión institucional según el género de los gerentes de organizaciones públicas.** Lima, 2021. Tesis. Perú: Universidad César Vallejo.

Robbins, S., & Judge, T. (2017a,b,c). **Comportamiento Organizacional.** 17^a edición, ISBN: 978-607-32-3985-1. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Rubió, T. (2016). **Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones.** Primera edición, ISBN: 978-84-9921-824-3. España: Ediciones Octaedro, S.L.

Sánchez, D. (2022). **Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la municipalidad distrital de San Juan de Cutervo, año 2022.** Tesis. Perú: Universidad César Vallejo.

Santana, R. (2022a,b). **Habilidades gerenciales de los directivos y su influencia en la cultura organizacional en una empresa retail Lima, 2022.** Tesis. Perú: Universidad César Vallejo.

Vázquez, M., Gomez, C., & Lugo, C. (2005). **Historia de la cultura.** Primera edición, ISBN: 978-9706864024. Argentina: Cengage Learning Latin America.

Jorge Edwin Broncano Galae-mail: jbroncanoga@ucvvirtual.edu.pe

Nacido en Huaraz, Áncash, Perú el 27 de julio del año 1972. Licenciado en Administración graduado del Universidad Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM); con una Maestría con mención en Gerencia de Proyectos y Programas Sociales y con Doctorado en Administración; actualmente soy gerente de la franquicia Rústica Huaraz; docente universitario en la Universidad César Vallejo (UCV); en la Universidad Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM); y el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Centro de Estudios de Alta Montaña (IESTP CEAM), Past Decano del Colegio Regional de Licenciados en Administración; me he desempeñado con eficiencia en las diversas áreas de organizaciones públicas y privadas.

Rolando Remigio Sáenz Rodrígueze-mail: rsaenz@ucv.edu.pe

Nacido en Huaraz, Áncash, Perú el 1 de octubre del año 1964. Licenciado en Administración; Magister en Ciencias Económicas con mención Gestión Empresarial por la Universidad Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM); y Doctor en Administración de la Educación por la Universidad César Vallejo (UCV); Profesor en Educación Secundaria, Especialidad de Matemática; con Diplomados en Didáctica de la Matemática en Educación Secundaria, Seguridad Industrial y Medio Ambiente y Educación Virtual; con capacidad para el manejo de grupos grandes de trabajo; también con competencias de rápida adaptación a diversos medios laborales y adecuado desempeño en trabajos bajo grandes presiones; Asesor-Consultor en Gestión Empresarial y Constitución de Empresas.

Juan de Dios Suárez Sánchez
e-mail: jsuarezsa02@ucvvirtual.edu.pe



Nacido en Carhuaz, Áncash, Perú el 8 de marzo del año 1965. Título Profesional como Contador Público Colegiado por la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM); Maestro en Ciencias Económicas con mención en Auditoría y Control de Gestión por la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM); Doctor en Gestión y Ciencias de la Educación por la Universidad San Pedro (USP); Estudios de Doctorado en Contabilidad por la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM); Licenciado en Educación Secundaria con mención en Administración y Contabilidad; con más de 28 años de servicios en diversas áreas operativas y administrativos de la Policía Nacional del Perú; Docente en la Universidad César Vallejo (UCV); y miembro del Comité de Ética en Investigación; exdocente de la Universidad Alas Peruanas (UAP) y Universidad San Pedro (USP).

Simón Poma Ancasie-mail: sipomaan@ucvvirtual.edu.pe

Nacido en Palca, Huancavelica, Perú el 23 de junio del año 1959. Licenciado en Administración por la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP); Magister en Gestión Empresarial por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega (UIGV); Licenciado en Educación Especialidad Ciencias Histórico-Sociales en la Universidad Peruana Los Andes (UPLA); actualmente docente en la Universidad César Vallejo (UCV), Huaraz; antes en la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP); Universidad Nacional Hermilio Valdizán (UNHEVAL), Huánuco; Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM); director general de la Escuela Normal Superior de Formación “José María Arguedas”, Lima; Gerente Municipal del distrito de Salcahuasi, Tayacaja.