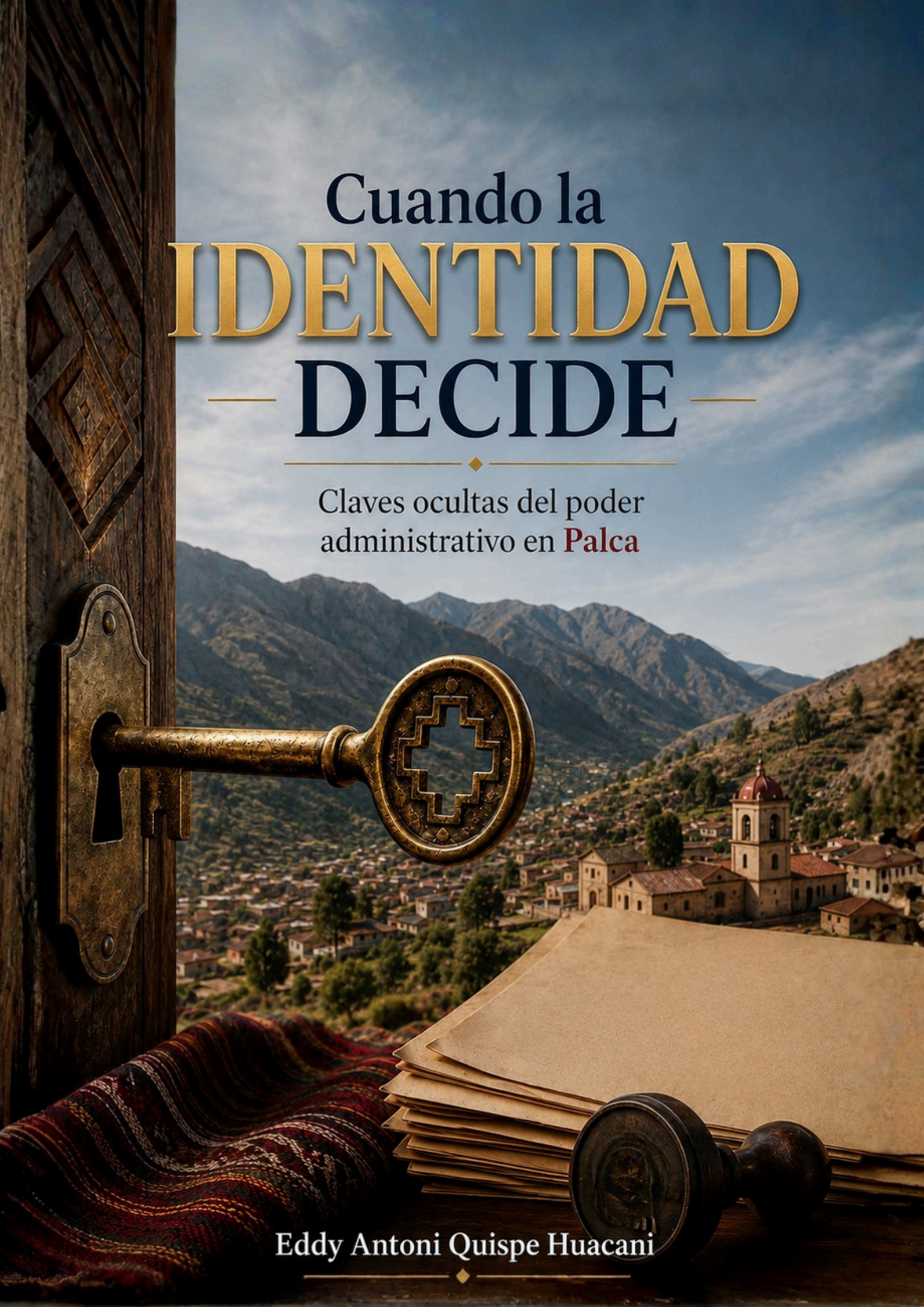

Cuando la
IDENTIDAD
DECIDE
Claves ocultas del poder
administrativo en Palca
Eddy Antoni Quispe Huacani

Cuando la identidad decide

Claves ocultas del poder administrativo en Palca

Editor

IDEOs
Centro de Investigación
y Producción Científica

Cuando la identidad decide

Claves ocultas del poder administrativo en Palca

Eddy Antoni Quispe Huacani

Editado por

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN CIENTÍFICA IDEOS E.I.R.L

Dirección: Calle Teruel N° 292, Urb. Las Américas - Miraflores-Perú

RUC: 20606452153

Primera edición digital, Mayo de 2026

Libro electrónico disponible en www.tecnohumanismo.online

ISBN: 978-612-5241-21-4

Depósito Legal N°: 202605248

ISBN 978-612-5241-21-4

9 786125 241214

CC BY

Eddy Antoni Quispe Huacani

eaquispeh@unjbg.edu.pe

https://orcid.org/0009-0008-3694-873X

Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna – Perú

RESEÑA

Cuando la identidad decide: Claves ocultas del poder administrativo en Palca es una obra orientada al análisis de la relación entre identidad institucional y toma de decisiones dentro del contexto de la gestión pública local. El libro explora cómo los factores organizacionales, culturales y administrativos influyen en el comportamiento del personal municipal y en la manera en que se desarrollan los procesos decisionales dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, en la región Tacna.

La obra parte de una reflexión sobre los desafíos que enfrentan las municipalidades distritales en el contexto contemporáneo de la gestión pública, caracterizado por exigencias de eficiencia administrativa, modernización institucional y atención de las necesidades ciudadanas. En este escenario, el libro plantea que la identidad institucional no constituye únicamente un elemento simbólico o representativo de la organización, sino un componente estratégico capaz de influir directamente en el desempeño organizacional, la cohesión administrativa y la efectividad de las decisiones desarrolladas dentro de las entidades públicas.

El contenido del libro se desarrolla a partir de un enfoque académico y organizacional que combina fundamentos teóricos sobre identidad institucional, comportamiento organizacional y toma de decisiones con un estudio aplicado en la Municipalidad Distrital de Palca. A través de este análisis, la obra demuestra que los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación institucional desarrollan también mejores capacidades relacionadas con análisis de situaciones, evaluación de alternativas y ejecución de decisiones administrativas.

La estructura del libro se organiza en tres grandes capítulos. El primero aborda la identidad institucional desde perspectivas teóricas y organizacionales, desarrollando conceptos relacionados con cultura institucional, proyecto institucional y comportamiento organizacional. El segundo capítulo analiza la toma de decisiones en la gestión pública, considerando enfoques normativos, descriptivos y conductuales, así como las principales dimensiones del proceso decisional dentro de las organizaciones públicas. Finalmente, el tercer capítulo presenta el caso de estudio de la Municipalidad Distrital de Palca, incluyendo contextualización institucional, diseño metodológico,

resultados y discusión de hallazgos.

Uno de los principales aportes de la obra radica en evidenciar que las decisiones administrativas dentro de las municipalidades no dependen únicamente de procedimientos técnicos o normativos, sino también de factores humanos y organizacionales relacionados con identidad institucional, liderazgo, comunicación y cultura organizacional. Desde esta perspectiva, el libro propone una visión más integral de la gestión pública, donde el fortalecimiento institucional y el compromiso organizacional se convierten en elementos esenciales para mejorar la eficiencia administrativa y la calidad de los servicios públicos.

Cuando la identidad decide: Claves ocultas del poder administrativo en Palca constituye un aporte relevante para el estudio de la administración pública, la gestión municipal y el comportamiento organizacional, ofreciendo herramientas conceptuales y reflexiones aplicadas sobre la realidad institucional de los gobiernos locales. La obra está dirigida a estudiantes, investigadores, funcionarios públicos y profesionales interesados en comprender las dinámicas internas de las organizaciones públicas y los factores que influyen en la toma de decisiones dentro de la gestión municipal.

INTRODUCCION

La gestión pública distrital representa uno de los espacios más cercanos entre el Estado y la ciudadanía, debido a que las municipalidades distritales son responsables de atender necesidades esenciales relacionadas con servicios públicos, organización territorial, desarrollo local, infraestructura, seguridad, participación vecinal y promoción del bienestar colectivo. En este contexto, el funcionamiento eficiente de las entidades públicas depende no únicamente de sus recursos económicos o tecnológicos, sino también de la capacidad humana y organizacional de quienes integran dichas instituciones. La administración pública contemporánea enfrenta escenarios marcados por constantes transformaciones sociales, exigencias ciudadanas cada vez mayores, procesos de modernización institucional y desafíos vinculados a la transparencia, gobernanza y confianza pública, lo que exige organizaciones sólidas, coherentes y capaces de responder de manera efectiva a las necesidades de la población.

Dentro de este panorama, uno de los aspectos más relevantes en las instituciones públicas corresponde a la forma en que sus trabajadores se identifican con la organización para la cual laboran. La identidad institucional constituye un elemento fundamental para fortalecer el sentido de pertenencia, el compromiso laboral y la coherencia organizacional, debido a que integra la historia, los valores, la filosofía, la cultura y los objetivos que caracterizan a una entidad. Cuando los colaboradores reconocen y comparten los principios institucionales, las organizaciones pueden alcanzar mayores niveles de estabilidad, cohesión y efectividad administrativa. Por el contrario, una identidad institucional débil puede generar desarticulación interna, dificultades en la comunicación organizacional, menor compromiso y problemas en la ejecución eficiente de las funciones públicas.

La toma de decisiones constituye igualmente uno de los procesos más importantes dentro de toda organización pública. Cada acción administrativa, procedimiento institucional o medida adoptada por el personal implica decisiones que repercuten directamente en el funcionamiento de la entidad y en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Decidir adecuadamente supone analizar situaciones, evaluar alternativas, seleccionar respuestas oportunas e implementar soluciones eficientes frente a problemas y desafíos organizacionales. Sin embargo, la toma de decisiones en el ámbito público

suele desarrollarse en contextos complejos, influenciados por limitaciones presupuestales, presión social, exigencias normativas y responsabilidades administrativas, lo que convierte a este proceso en un componente estratégico para la gestión institucional.

En los gobiernos locales, la relación entre identidad institucional y toma de decisiones adquiere especial importancia, puesto que el personal administrativo cumple funciones esenciales para garantizar la continuidad de los servicios públicos y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Una organización que logra fortalecer su identidad institucional puede generar un entorno más favorable para que sus trabajadores actúen con mayor claridad, compromiso y coherencia al momento de tomar decisiones. De esta manera, la identidad institucional no solo se limita a aspectos simbólicos o culturales, sino que también influye en la manera en que el recurso humano interpreta sus responsabilidades, enfrenta problemas y participa en el desarrollo organizacional.

La Municipalidad Distrital de Palca, ubicada en la región Tacna, constituye un escenario representativo para analizar esta problemática dentro del ámbito de la administración pública distrital. A pesar de los avances observados en diversos aspectos relacionados con servicios básicos, desarrollo económico y modernización institucional, continúan existiendo desafíos administrativos que requieren fortalecer la capacidad organizacional y la efectividad de las decisiones adoptadas por el personal administrativo. En este sentido, comprender cómo la identidad institucional se relaciona con la toma de decisiones permite obtener una visión más amplia sobre los factores que pueden contribuir al fortalecimiento de la gestión pública local.

El presente libro desarrolla un análisis integral acerca de la relación entre la identidad institucional y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Palca durante el periodo 2025. La investigación parte de la necesidad de comprender cómo elementos como la historia institucional, el proyecto organizacional y la cultura institucional pueden influir en la efectividad de las decisiones tomadas por los trabajadores administrativos. Así mismo, el estudio busca aportar conocimientos útiles para fortalecer la gestión pública distrital, promoviendo organizaciones más sólidas, participativas y orientadas al cumplimiento eficiente de sus funciones.

La relevancia de esta obra radica en su aporte tanto académico como organizacional. Desde una perspectiva teórica, contribuye al estudio de la identidad institucional y la toma de decisiones dentro del ámbito de la administración pública peruana, integrando enfoques contemporáneos relacionados con comportamiento organizacional, gestión pública y desarrollo institucional. Desde una perspectiva práctica, los hallazgos permiten identificar oportunidades de mejora para fortalecer la gestión administrativa y el desempeño del recurso humano en entidades públicas locales, aspecto especialmente importante en contextos donde la ciudadanía demanda instituciones más eficientes, transparentes y cercanas a la población.

El objetivo central del libro consiste en analizar la relación existente entre la identidad institucional y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Palca. Para ello, se examinan las dimensiones de la identidad institucional relacionadas con la historia, el proyecto y la cultura organizacional, así como las dimensiones del proceso decisional vinculadas con el análisis de situaciones, la selección de respuestas y el desarrollo de iniciativas. A partir de ello, se busca comprender de qué manera la percepción que los trabajadores tienen sobre su institución puede influir en la calidad y efectividad de las decisiones adoptadas en el ejercicio de sus funciones administrativas.

En cuanto a su estructura, la obra se encuentra organizada en tres capítulos principales. El primer capítulo desarrolla los fundamentos teóricos relacionados con la identidad institucional, abordando antecedentes, enfoques conceptuales, teorías y dimensiones principales. El segundo capítulo profundiza en la toma de decisiones dentro de la gestión pública, analizando sus enfoques, características y procesos fundamentales. Posteriormente, el tercer capítulo presenta el caso de estudio correspondiente a la Municipalidad Distrital de Palca, incluyendo el diseño metodológico, el análisis estadístico, los resultados obtenidos y la discusión de hallazgos. Finalmente, se presentan las reflexiones finales y conclusiones generales del estudio, junto con la bibliografía especializada utilizada para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I

IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La identidad institucional constituye uno de los elementos más importantes para comprender el funcionamiento interno de las organizaciones contemporáneas, especialmente dentro del ámbito de la administración pública. Más allá de representar símbolos, documentos formales o expresiones visuales, la identidad institucional engloba el conjunto de valores, principios, prácticas, objetivos y formas de actuación que permiten diferenciar a una entidad de las demás, otorgándole una esencia propia y una dirección organizacional definida. En las instituciones públicas, esta identidad adquiere una relevancia aún mayor debido a que influye directamente en la manera en que el personal desarrolla sus funciones, interpreta sus responsabilidades y se relaciona con la ciudadanía.

En un contexto caracterizado por cambios constantes, procesos de modernización estatal y crecientes demandas sociales, las entidades públicas necesitan fortalecer no solo sus capacidades operativas, sino también aquellos elementos internos que favorecen la cohesión organizacional y el compromiso del recurso humano. La identidad institucional se convierte entonces en un componente estratégico para consolidar culturas organizacionales sólidas, promover el sentido de pertenencia y orientar las acciones de los trabajadores hacia objetivos comunes. Cuando una organización logra transmitir claramente su historia, su proyecto institucional y su cultura, los colaboradores pueden desarrollar una mayor identificación con la entidad, generando comportamientos más comprometidos y alineados con las metas institucionales.

En la administración pública, la identidad institucional también cumple un rol importante en la construcción de confianza y legitimidad ante la sociedad. Las municipalidades, gobiernos regionales y demás organismos públicos no únicamente administran recursos y ejecutan políticas, sino que representan espacios de interacción permanente con la ciudadanía. Por ello, una institución que posee claridad en sus principios, coherencia organizacional y una cultura basada en valores compartidos puede fortalecer su imagen pública, mejorar la calidad de sus servicios y responder de manera

más eficiente a las necesidades de la población. Así mismo, una identidad institucional consolidada favorece la estabilidad organizacional y permite afrontar con mayor capacidad los desafíos derivados de la gestión pública contemporánea.

La identidad institucional también se relaciona con aspectos fundamentales del comportamiento organizacional, como el desempeño laboral, el compromiso institucional, la motivación y la toma de decisiones. Diversos estudios han demostrado que los trabajadores que se identifican con los objetivos y valores de su organización suelen presentar mayores niveles de participación, responsabilidad y disposición para contribuir al desarrollo institucional. En consecuencia, la identidad institucional deja de ser un elemento meramente conceptual para convertirse en un factor que influye de manera práctica en la dinámica organizacional y en la efectividad de las entidades públicas.

Dentro de este marco, el presente capítulo desarrolla los fundamentos teóricos relacionados con la identidad institucional en la administración pública. Para ello, se abordan los principales antecedentes nacionales e internacionales vinculados con la variable de estudio, además de las nociones conceptuales, enfoques teóricos y dimensiones que permiten comprender su importancia dentro de las organizaciones públicas. De igual manera, se profundiza en aspectos relacionados con la historia institucional, el proyecto institucional y la cultura institucional, considerados componentes esenciales para explicar la forma en que una entidad construye su identidad y orienta el comportamiento de sus integrantes.

El análisis de la identidad institucional resulta especialmente relevante en el ámbito de los gobiernos locales, donde el desempeño del recurso humano administrativo influye directamente en la calidad de los servicios brindados a la población y en la capacidad de las municipalidades para responder a las demandas sociales. En este sentido, comprender cómo se configura la identidad institucional y cuáles son sus implicancias dentro de la gestión pública permite obtener una visión más amplia sobre los factores que contribuyen al fortalecimiento organizacional y al desarrollo de instituciones más eficientes, coherentes y comprometidas con el bienestar colectivo.

1.1. REFERENTES TEÓRICOS DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

El estudio de la identidad institucional ha adquirido una creciente relevancia dentro de las ciencias administrativas, organizacionales y sociales, debido a su influencia en el comportamiento del recurso humano, el desempeño organizacional y la sostenibilidad de las instituciones. A lo largo del tiempo, distintos investigadores han abordado este concepto desde enfoques relacionados con la psicología organizacional, la sociología, la gestión pública y la teoría administrativa, permitiendo comprender que la identidad institucional no se limita únicamente a elementos visuales o simbólicos, sino que constituye un sistema complejo de valores, significados, prácticas y percepciones compartidas dentro de una organización.

Los referentes teóricos sobre identidad institucional han evolucionado conforme las organizaciones enfrentaron nuevos desafíos derivados de la globalización, la transformación tecnológica, la competitividad y las crecientes exigencias sociales. Inicialmente, las investigaciones se centraban principalmente en aspectos relacionados con la imagen corporativa y la diferenciación organizacional; sin embargo, posteriormente el análisis se amplió hacia componentes más profundos vinculados con la cultura organizacional, el sentido de pertenencia, el compromiso laboral y la construcción de identidades colectivas dentro de las entidades públicas y privadas.

En la actualidad, la identidad institucional es entendida como un factor estratégico que influye directamente en la manera en que las organizaciones se proyectan interna y externamente. Diversos estudios internacionales han demostrado que una identidad institucional sólida puede contribuir al fortalecimiento del desempeño laboral, la cohesión organizacional, la motivación del personal y la efectividad institucional. Así mismo, las investigaciones contemporáneas destacan que los trabajadores que desarrollan una fuerte identificación con su organización suelen involucrarse con mayor compromiso en el cumplimiento de objetivos y en la toma de decisiones orientadas al bienestar colectivo.

Dentro del ámbito de la administración pública, el estudio de la identidad institucional adquiere una importancia particular debido a las responsabilidades sociales que asumen las entidades estatales frente a la ciudadanía. Las municipalidades, gobiernos

regionales y demás organismos públicos requieren consolidar culturas organizacionales coherentes que permitan fortalecer la confianza pública, mejorar la calidad de los servicios y garantizar una gestión más eficiente y transparente. En este sentido, la identidad institucional se convierte en un elemento clave para comprender cómo los trabajadores perciben su rol dentro de la organización y de qué manera esta percepción influye en su desempeño administrativo.

Los antecedentes teóricos y empíricos desarrollados tanto a nivel internacional como nacional permiten evidenciar que la identidad institucional mantiene relación con múltiples variables organizacionales, como el compromiso laboral, la satisfacción profesional, el desempeño institucional, la toma de decisiones y la sostenibilidad organizacional. De igual manera, los estudios recientes desarrollados en entidades públicas peruanas muestran la necesidad de fortalecer la identidad institucional como mecanismo para mejorar la gestión administrativa y consolidar entornos laborales más integrados y participativos.

A partir de ello, en esta sección se desarrollan los principales referentes teóricos relacionados con la identidad institucional, considerando investigaciones internacionales, nacionales y locales que permiten comprender la evolución conceptual y práctica de esta variable dentro de diferentes contextos organizacionales. El propósito es construir una base teórica sólida que facilite el análisis de la identidad institucional en el ámbito de la administración pública distrital y su relación con el desempeño del recurso humano administrativo.

1.1.1. Evolución conceptual de la identidad institucional

La identidad institucional ha evolucionado progresivamente desde enfoques centrados únicamente en la imagen corporativa hacia perspectivas más amplias relacionadas con la cultura organizacional, el comportamiento humano y la construcción colectiva de significados dentro de las organizaciones. En sus primeras aproximaciones, la identidad era comprendida principalmente como el conjunto de elementos visuales y distintivos que permitían diferenciar a una institución de las demás; sin embargo, con el desarrollo de las ciencias administrativas y organizacionales, el concepto comenzó a incorporar componentes psicológicos, culturales y estratégicos vinculados con la manera en que los integrantes de una organización perciben y asumen su pertenencia institucional.

En la actualidad, la identidad institucional es entendida como un sistema integrado de valores, prácticas, principios, comportamientos y símbolos que otorgan coherencia y singularidad a una entidad. Esta evolución conceptual responde a la necesidad de comprender cómo las organizaciones construyen relaciones sólidas con sus miembros y cómo dichas relaciones influyen en el desempeño institucional. Panagiotaras et al. (2025) señalaron que la identidad institucional representa la proyección de lo que una organización es, convirtiéndose en una herramienta de diferenciación y ventaja competitiva frente a otras entidades. Desde esta perspectiva, la identidad deja de ser un componente meramente visual para transformarse en un elemento estratégico relacionado con la sostenibilidad y el posicionamiento organizacional.

De igual manera, Guerrero-Haro et al. (2025) sostuvieron que la identidad institucional se encuentra conformada por atributos culturales, visuales y conductuales que hacen reconocible a una organización ante sus públicos internos y externos. Este enfoque evidencia que la identidad no depende únicamente de símbolos formales, sino también de las prácticas cotidianas, los comportamientos colectivos y la manera en que la organización se relaciona con la sociedad. Así, la identidad institucional comienza a asociarse directamente con la cultura organizacional y con el comportamiento del recurso humano dentro de las entidades.

La evolución conceptual de la identidad institucional también ha sido influenciada por los estudios sobre comportamiento organizacional y psicología laboral. Kruger y Barkhuizen (2024) afirmaron que la identidad en el trabajo constituye un autoconcepto multidimensional basado en el ámbito laboral, donde los individuos integran identidades organizacionales, profesionales y sociales que influyen en sus comportamientos y en la forma en que desempeñan sus funciones. Este planteamiento permitió ampliar el análisis de la identidad institucional hacia la comprensión del sentido de pertenencia y del compromiso organizacional.

Así mismo, Castro y Santamaria (2024) indicaron que la identidad institucional posee una naturaleza compleja, heterogénea y múltiple, debido a la interacción de diversos componentes que en conjunto otorgan una esencia única a cada organización. Esta postura refleja cómo la evolución conceptual de la identidad institucional ha transitado desde modelos rígidos y estáticos hacia enfoques dinámicos que reconocen la

influencia de factores históricos, culturales y sociales en la construcción organizacional.

En el ámbito de la administración pública, la identidad institucional adquirió una relevancia particular debido a las transformaciones relacionadas con la gobernanza, la modernización estatal y la necesidad de fortalecer la confianza ciudadana. Ostermeier et al. (2023) señalaron que la identidad institucional se encuentra vinculada con resultados organizacionales importantes, como el desempeño de los empleados, la creatividad y el compromiso laboral. Según los autores, cuando los trabajadores se identifican con su organización, perciben sus cualidades institucionales como propias, involucrándose activamente en los logros y desafíos de la entidad. Esta evolución conceptual permitió reconocer que la identidad institucional influye directamente en la efectividad administrativa y en la capacidad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos.

Por otro lado, Miao et al. (2022), desde la perspectiva de la teoría de la identidad social, explicaron que la identidad institucional representa el grado en que los trabajadores incorporan a la organización dentro de su autoconcepto, desarrollando vínculos psicológicos con la cultura, los valores y los objetivos institucionales. Este enfoque permitió profundizar en la relación entre identidad institucional y comportamiento organizacional, destacando que el nivel de identificación del recurso humano puede influir significativamente en su desempeño y actitud laboral.

De manera complementaria, Juarez (2022) afirmó que la identidad institucional constituye una herramienta estratégica que refleja la personalidad, las políticas, las decisiones y el simbolismo de una organización, contribuyendo incluso al fortalecimiento de la responsabilidad social. Esta perspectiva evidencia cómo la evolución conceptual de la identidad institucional ha integrado dimensiones relacionadas con la ética, la sostenibilidad y la proyección social de las entidades.

En el contexto contemporáneo, la identidad institucional es concebida como un componente fundamental para el fortalecimiento organizacional, especialmente dentro de las entidades públicas. Su evolución teórica ha permitido comprender que la identidad no se limita a representar la apariencia de una organización, sino que constituye un elemento estructural que orienta comportamientos, fortalece culturas organizacionales y favorece la construcción de entornos laborales más coherentes y comprometidos con los objetivos

institucionales.

1.1.2. Estudios internacionales sobre identidad institucional

El estudio de la identidad institucional ha despertado un creciente interés en el ámbito internacional debido a su relación con el comportamiento organizacional, el desempeño laboral, el compromiso institucional y la sostenibilidad de las organizaciones. Diversas investigaciones desarrolladas en distintos contextos han permitido comprender que la identidad institucional constituye un factor estratégico capaz de influir en la manera en que los trabajadores se relacionan con su organización, asumen sus funciones y participan en el cumplimiento de objetivos institucionales. Así mismo, los estudios internacionales han contribuido a consolidar enfoques teóricos que explican la importancia de fortalecer culturas organizacionales coherentes y entornos laborales orientados hacia la integración y el sentido de pertenencia.

Uno de los estudios más relevantes fue desarrollado por Ostermeier et al. (2023) en Estados Unidos, quienes investigaron el conflicto entre identidad organizacional y profesional, así como sus consecuencias sobre los trabajadores. La investigación tuvo como propósito desarrollar y evaluar una medida relacionada con el conflicto de identidad institucional y profesional en distintos grupos conformados por trabajadores, profesores, estudiantes y miembros de organizaciones académicas. Los resultados evidenciaron que el conflicto de identidad organizacional se relaciona significativamente con el agotamiento emocional y el distrés psicológico de los individuos, obteniéndose coeficientes β de 0,41 y 0,29 respectivamente. Los autores concluyeron que, cuando los trabajadores experimentan dificultades para compatibilizar su identidad profesional con la identidad organizacional de la entidad donde laboran, aumentan los niveles de tensión emocional, insatisfacción y posibles intenciones de rotación laboral. Este estudio permitió demostrar que la identidad institucional influye directamente en el bienestar psicológico y en la estabilidad organizacional.

En China, Miao et al. (2022) desarrollaron una investigación enfocada en analizar la influencia de la identidad institucional sobre el desempeño laboral de los empleados del conocimiento y el papel mediador de los valores laborales. La investigación fue aplicada a 483 trabajadores y los resultados evidenciaron que la identidad institucional mantiene una relación positiva con el desempeño de la tarea y el desempeño contextual,

alcanzando coeficientes de correlación de 0,479 y 0,426 respectivamente. Los autores concluyeron que una mayor identificación institucional favorece el compromiso laboral, la productividad y el fortalecimiento de los valores organizacionales, contribuyendo al mejor desempeño de los trabajadores dentro de la entidad. Este estudio consolidó la idea de que la identidad institucional no solo influye en aspectos emocionales o simbólicos, sino también en la eficiencia y efectividad del recurso humano.

Por otro lado, Perez (2022), en Colombia, desarrolló una investigación teórica orientada a reflexionar sobre la incidencia de la identidad organizacional en la toma de decisiones y el comportamiento institucional. A partir del análisis de treinta y tres investigaciones teóricas y empíricas, el estudio concluyó que la identidad organizacional constituye un componente fundamental para la competitividad y sostenibilidad de las entidades modernas. Así mismo, se evidenció que una adecuada gestión de la identidad organizacional favorece mejores procesos de análisis y decisión dentro de las organizaciones, debido a que fortalece la conciencia colectiva y la coherencia institucional. Este estudio resulta relevante porque amplía el análisis de la identidad institucional hacia su influencia en los procesos administrativos y estratégicos de las organizaciones.

De igual manera, Noraslı y Çınar (2024) señalaron que la identidad institucional representa la suma de las acciones, posiciones y representaciones visuales e intelectuales de una organización, tanto a nivel interno como externo. Los autores destacaron que una identidad corporativa sólida contribuye a generar percepciones positivas en la sociedad, fortaleciendo la legitimidad institucional y la relación con los públicos de interés. Esta perspectiva evidencia la importancia de la identidad institucional como herramienta de posicionamiento y reconocimiento organizacional.

Así mismo, Lupina-Wegener et al. (2020) explicaron que la identificación institucional describe la fortaleza de la relación entre el individuo y la organización, indicando el grado en que las personas se definen como miembros de un grupo institucional. Los autores señalaron que, cuando los trabajadores se identifican con los valores, normas y características de la organización, orientan su comportamiento hacia el cumplimiento de los objetivos colectivos, fortaleciendo la cohesión organizacional y la estabilidad institucional.

En el ámbito de la gestión pública y organizacional, las investigaciones internacionales también han resaltado la relación entre identidad institucional y cultura organizacional. Tadesse y Debela (2024) indicaron que la cultura institucional comprende normas, creencias, valores y actitudes compartidas que orientan las acciones de los miembros de una organización, influyendo significativamente en el comportamiento del recurso humano. Del mismo modo, Shaw et al. (2021) afirmaron que la cultura institucional permite consolidar identidades organizacionales más sólidas y facilita la adaptación de las instituciones frente a los cambios y desafíos del entorno.

En conjunto, los estudios internacionales evidencian que la identidad institucional constituye un elemento clave para comprender el comportamiento organizacional, el desempeño laboral y la sostenibilidad institucional. Las investigaciones desarrolladas en diferentes contextos coinciden en señalar que una identidad organizacional fortalecida favorece el compromiso del recurso humano, mejora los procesos administrativos y contribuye a la construcción de organizaciones más eficientes, cohesionadas y orientadas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

1.1.3. Estudios nacionales y locales

En el contexto peruano, el estudio de la identidad institucional ha adquirido una importancia creciente debido a la necesidad de fortalecer la gestión organizacional tanto en entidades públicas como privadas. Las investigaciones nacionales y locales han permitido evidenciar que la identidad institucional mantiene una estrecha relación con variables como el desempeño laboral, el compromiso organizacional, la imagen institucional y la efectividad administrativa. Así mismo, estos estudios han contribuido a comprender cómo la percepción que los trabajadores tienen sobre su organización influye en sus actitudes, comportamientos y niveles de integración institucional.

A nivel nacional, Huamán (2024) desarrolló una investigación en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, en Tumbes, con el objetivo de identificar el nivel de identidad corporativa e imagen institucional percibido por trabajadores y usuarios de la entidad. Los resultados descriptivos mostraron que el 43% de los encuestados consideró que la identidad corporativa era de nivel bueno, mientras que el 32% la calificó como regular. En el análisis inferencial, el autor identificó una relación positiva y significativa entre identidad corporativa e imagen institucional, obteniendo un

coeficiente rho de Spearman de 0,272 y un valor-p de 0,035. La investigación concluyó que la falta de identificación plena de los trabajadores con la organización repercute directamente en la imagen institucional proyectada hacia el público externo, evidenciando la importancia de fortalecer la identidad organizacional en las entidades públicas.

Del mismo modo, Yovera (2024) investigó la influencia de la identidad corporativa en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de La Arena, en Piura. La investigación, aplicada a trabajadores administrativos de la institución, permitió determinar una relación positiva entre identidad corporativa y proceso administrativo, alcanzando un coeficiente rho de Spearman de 0,403 y un valor-p menor a 0,001. El estudio concluyó que los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación institucional contribuyen a mejorar los resultados administrativos y organizacionales de la entidad. Este hallazgo reafirma la relevancia de la identidad institucional como un factor que favorece el fortalecimiento de la gestión pública.

Así mismo, Solis (2021) desarrolló una investigación orientada a evaluar el conocimiento de la identidad corporativa en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, en Lima. Los resultados evidenciaron que el nivel de conocimiento de la identidad corporativa fue alto en aspectos relacionados con identidad visual, logotipo e identidad cromática; sin embargo, se identificaron niveles regulares y bajos respecto al conocimiento de la visión, misión e identidad cultural de la entidad. El estudio concluyó que, aunque los trabajadores reconocían elementos visuales institucionales, aún existían debilidades relacionadas con la comprensión de los principios y fundamentos organizacionales, lo que demuestra la necesidad de fortalecer componentes culturales y estratégicos dentro de las instituciones públicas.

Por otro lado, Sánchez (2022) investigó la influencia de la estrategia organizacional sobre la toma de decisiones en una municipalidad distrital de la región San Martín. Los resultados descriptivos mostraron que tanto la estrategia organizacional como la toma de decisiones fueron percibidas mayormente en niveles medios, mientras que el análisis inferencial permitió identificar una influencia significativa de la estrategia organizacional sobre la toma de decisiones, alcanzando un coeficiente de determinación de 0,125 y un valor-p de 0,004. Aunque el estudio se centró en la estrategia organizacional, sus hallazgos evidencian la importancia de los componentes

institucionales para fortalecer la efectividad administrativa y el desempeño organizacional.

En el ámbito local, las investigaciones desarrolladas en la región Tacna también han contribuido al análisis de la identidad institucional en diferentes organizaciones. Najar (2023) investigó la relación entre compromiso organizacional e identidad corporativa en trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, en Tacna. Los resultados descriptivos mostraron que tanto la identidad corporativa como el compromiso organizacional se ubicaron predominantemente en niveles medios; sin embargo, el análisis inferencial indicó que no existía una relación estadísticamente significativa entre ambas variables, al obtenerse un coeficiente rho de Spearman de 0,227 y un valor-p de 0,159. A pesar de ello, el estudio permitió evidenciar la necesidad de fortalecer los mecanismos institucionales orientados a consolidar el sentido de pertenencia y compromiso del recurso humano.

De igual manera, Barrios (2023) desarrolló una investigación en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, analizando la relación entre edición audiovisual e identidad corporativa. Los resultados mostraron que la identidad corporativa fue percibida favorablemente por los colaboradores y que existía una relación significativa entre las variables estudiadas, obteniéndose un coeficiente de contingencia de 0,817 y un valor-p menor a 0,001. La investigación concluyó que la comunicación institucional y los recursos audiovisuales pueden fortalecer la identidad corporativa dentro de las organizaciones.

Por su parte, Pómez (2022) investigó la relación entre identidad corporativa y desempeño laboral en la empresa Olva Courier de la zona sur del Perú. Los resultados descriptivos identificaron que la identidad corporativa se encontraba en un nivel regular, mientras que el desempeño laboral fue predominantemente alto. En el análisis inferencial se obtuvo un coeficiente de Pearson de 0,305 y un valor-p de 0,019, concluyéndose que la identidad corporativa mantiene una relación significativa y positiva con el desempeño laboral de los trabajadores.

Así también, Velásquez (2021) analizó la influencia de la actitud laboral sobre la identidad corporativa de los colaboradores de la Zofra Tacna. Los resultados permitieron

determinar que la actitud laboral explicaba el 55,2% de los resultados relacionados con la identidad corporativa, demostrando la influencia del comportamiento laboral sobre la percepción institucional de los trabajadores.

Finalmente, Rubira (2020) desarrolló una investigación en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada de Tacna, identificando que la identidad organizacional influía significativamente en el desempeño laboral docente, alcanzándose un coeficiente de determinación del 13,5% en el análisis de regresión lineal. El estudio concluyó que una adecuada gestión de la identidad organizacional favorece mejores niveles de desempeño dentro de las instituciones educativas.

En conjunto, los estudios nacionales y locales permiten evidenciar que la identidad institucional constituye un componente relevante para el fortalecimiento organizacional, la mejora del desempeño laboral y el desarrollo de entornos institucionales más integrados. Las investigaciones coinciden en señalar que una identidad institucional fortalecida favorece el compromiso del recurso humano, mejora los procesos administrativos y contribuye al cumplimiento más eficiente de los objetivos organizacionales, especialmente dentro del ámbito de la administración pública peruana.

1.1.4. Identidad institucional y comportamiento organizacional

La identidad institucional mantiene una estrecha relación con el comportamiento organizacional debido a que influye en la manera en que los trabajadores perciben su pertenencia a la organización, desarrollan sus funciones y establecen relaciones dentro del entorno laboral. El comportamiento organizacional comprende el estudio de las actitudes, conductas, motivaciones e interacciones de las personas dentro de las instituciones, considerando factores individuales, grupales y estructurales que influyen en el desempeño de las organizaciones. En este sentido, la identidad institucional constituye un componente fundamental porque contribuye a orientar las acciones y decisiones de los integrantes de una entidad, fortaleciendo la cohesión organizacional y el sentido de pertenencia.

La evolución de las organizaciones modernas ha permitido comprender que el comportamiento del recurso humano no depende únicamente de factores económicos o administrativos, sino también de elementos psicológicos y culturales relacionados con la

identificación institucional. Cuando los trabajadores reconocen y comparten los valores, objetivos y principios de la organización, suelen desarrollar mayores niveles de compromiso, responsabilidad y participación dentro de sus funciones laborales. Por ello, la identidad institucional se convierte en un factor capaz de influir directamente en la motivación y en las conductas organizacionales.

Kruger y Barkhuizen (2024) señalaron que la identidad laboral constituye un autoconcepto multidimensional relacionado con el ámbito de trabajo, integrando identidades organizacionales, profesionales y sociales que influyen en los comportamientos de las personas dentro de las entidades. Según los autores, la identidad institucional permite que los trabajadores definan su rol dentro de la organización y orienten sus conductas de acuerdo con las expectativas y objetivos institucionales. Este enfoque demuestra que la percepción que el individuo tiene sobre su organización repercute directamente en sus actitudes y comportamientos laborales.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) afirmaron que la identidad institucional se encuentra vinculada con múltiples resultados organizacionales, como el desempeño de los trabajadores, la creatividad y la estabilidad laboral. Los autores explicaron que, cuando los individuos se identifican fuertemente con la organización, perciben los logros y fracasos institucionales como propios, desarrollando una mayor implicancia emocional y compromiso organizacional. Así mismo, señalaron que una identidad organizacional sólida favorece la integración del recurso humano y fortalece la disposición de los trabajadores para contribuir activamente al desarrollo institucional.

Desde la perspectiva de la teoría de la identidad social, Miao et al. (2022) sostuvieron que la identidad institucional refleja el grado en que los trabajadores incorporan la organización dentro de su autoconcepto. Según esta postura, los individuos que reconocen la cultura, los valores y los objetivos institucionales tienden a integrarse con mayor facilidad a la organización, formando vínculos psicológicos que influyen positivamente en su comportamiento laboral. La investigación desarrollada por los autores evidenció que una identidad institucional fortalecida mantiene relación positiva con el desempeño laboral y con el desempeño contextual de los trabajadores, favoreciendo conductas organizacionales más eficientes y comprometidas.

Así mismo, Lupina-Wegener et al. (2020) indicaron que la identificación institucional describe la fortaleza de la relación entre el individuo y la organización, explicando que las personas orientan su comportamiento de acuerdo con las normas, valores y características del grupo al cual pertenecen. En consecuencia, el comportamiento organizacional se encuentra condicionado por el nivel de identificación que los trabajadores desarrollan hacia la entidad, lo que puede reflejarse en aspectos como la cooperación, la responsabilidad y el cumplimiento de funciones institucionales.

Por otro lado, Perez (2022) afirmó que la identidad organizacional constituye un aspecto fundamental dentro de los fenómenos del comportamiento organizacional, debido a que representa el conjunto de afirmaciones y significados que definen lo que una organización es y representa. El autor explicó que la identidad institucional favorece la construcción de una conciencia colectiva que orienta el comportamiento de los integrantes de la organización y fortalece los procesos de análisis y toma de decisiones dentro de las entidades.

En relación con la cultura organizacional, Tadesse y Debela (2024) señalaron que las normas, creencias y valores compartidos dentro de una institución influyen significativamente en el comportamiento del recurso humano. La cultura institucional actúa como un mecanismo que regula las conductas organizacionales y orienta las relaciones entre los trabajadores, favoreciendo ambientes laborales más cohesionados y participativos. De manera similar, Shaw et al. (2021) indicaron que la identidad institucional permite aprovechar las características distintivas de una organización para impulsar procesos de cambio y adaptación organizacional.

Dentro del ámbito de la administración pública, la relación entre identidad institucional y comportamiento organizacional adquiere especial relevancia debido a las responsabilidades que asumen los trabajadores frente a la ciudadanía. Las entidades públicas requieren colaboradores comprometidos con los objetivos institucionales, capaces de actuar con responsabilidad, transparencia y eficiencia en el ejercicio de sus funciones. En este contexto, una identidad institucional fortalecida puede favorecer conductas organizacionales orientadas al servicio público, la cooperación institucional y el cumplimiento eficiente de las metas organizacionales.

En consecuencia, la identidad institucional constituye un elemento esencial para comprender el comportamiento organizacional dentro de las entidades públicas y privadas. Su influencia sobre la motivación, el compromiso laboral, la integración institucional y las conductas organizacionales demuestra que la construcción de identidades sólidas representa un factor estratégico para fortalecer el desempeño del recurso humano y promover organizaciones más coherentes, participativas y sostenibles.

1.1.5. Identidad institucional en la gestión pública

La identidad institucional constituye un componente fundamental dentro de la gestión pública contemporánea, debido a que permite fortalecer la cohesión organizacional, orientar el comportamiento del recurso humano y consolidar la relación entre las entidades estatales y la ciudadanía. En el ámbito público, las instituciones no solo cumplen funciones administrativas, sino que también representan espacios de interacción permanente con la sociedad, donde aspectos como la confianza, la legitimidad, la transparencia y la eficiencia adquieren una importancia prioritaria. En este contexto, la identidad institucional se convierte en un elemento estratégico capaz de influir en la efectividad de la gestión pública y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La gestión pública moderna enfrenta desafíos relacionados con la gobernanza, la modernización estatal, la lucha contra la corrupción y las crecientes demandas sociales. Frente a ello, las entidades públicas requieren no únicamente capacidades técnicas y administrativas, sino también organizaciones sólidas que permitan fortalecer el compromiso institucional y la orientación hacia el servicio ciudadano. La identidad institucional favorece este proceso al proporcionar una base común de valores, principios y objetivos que orientan el comportamiento de los trabajadores y fortalecen la cultura organizacional dentro de las instituciones públicas.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional comprende un conjunto de normas, prácticas, objetivos y valores que otorgan coherencia y singularidad a una organización, guiando las acciones y decisiones de sus integrantes. En el ámbito de la gestión pública, estos elementos adquieren especial relevancia debido a que las decisiones administrativas repercuten directamente en la calidad de vida de la población y en la percepción ciudadana respecto al funcionamiento del Estado. Así, una identidad

institucional sólida puede contribuir a consolidar organizaciones públicas más eficientes, responsables y orientadas hacia el bienestar colectivo.

De igual manera, Juarez (2022) afirmó que la identidad institucional constituye una herramienta estratégica que refleja la personalidad, las políticas y las decisiones de una entidad, favoreciendo incluso el fortalecimiento de la responsabilidad social organizacional. Este planteamiento evidencia que la identidad institucional no se limita a componentes simbólicos, sino que influye directamente en la manera en que las instituciones públicas desarrollan sus procesos administrativos y construyen relaciones con la sociedad.

En el ámbito de la administración pública, la identidad institucional también se relaciona con el comportamiento y desempeño del recurso humano. Ostermeier et al. (2023) sostuvieron que los trabajadores que presentan una fuerte identificación con su organización suelen involucrarse más activamente en los objetivos institucionales, desarrollando mayores niveles de compromiso y motivación. En las entidades públicas, este aspecto resulta fundamental debido a que el personal administrativo cumple funciones relacionadas con la atención ciudadana, la gestión de recursos y la implementación de políticas públicas, actividades que requieren responsabilidad, coherencia y orientación hacia el interés colectivo.

Así mismo, Miao et al. (2022) explicaron que la identidad institucional influye positivamente en el desempeño laboral y en la actitud de los trabajadores, debido a que los individuos que reconocen la cultura y los valores de la organización desarrollan vínculos psicológicos más sólidos con la entidad. En el contexto de la gestión pública, este proceso favorece la consolidación de equipos de trabajo más integrados y comprometidos con el cumplimiento eficiente de las funciones institucionales.

La identidad institucional también guarda relación con la cultura organizacional dentro de las entidades públicas. Tadesse y Debela (2024) indicaron que las normas, creencias y valores compartidos orientan el comportamiento de los trabajadores y condicionan la manera en que las instituciones afrontan sus desafíos administrativos. En consecuencia, una cultura institucional fortalecida puede promover ambientes laborales más colaborativos, transparentes y orientados hacia la mejora continua de la gestión

pública.

Por otro lado, Garrido (2023) explicó que la identidad institucional se estructura a partir de tres componentes principales: la historia institucional, el proyecto institucional y la cultura institucional. En las entidades públicas, estos elementos permiten construir continuidad organizacional, orientar las políticas de gestión y fortalecer la integración de los trabajadores con la organización. La historia institucional proporciona sentido de pertenencia y memoria organizacional; el proyecto institucional define la filosofía, las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión; mientras que la cultura institucional integra valores, comportamientos y creencias compartidas dentro de la entidad.

En el caso específico de los gobiernos locales, la identidad institucional adquiere una relevancia especial debido a que las municipalidades constituyen el nivel de gobierno más cercano a la población. Las decisiones adoptadas por el personal administrativo impactan directamente en la calidad de los servicios públicos y en la satisfacción de las necesidades ciudadanas. Por ello, fortalecer la identidad institucional dentro de las municipalidades puede contribuir a mejorar la efectividad administrativa, promover el compromiso laboral y consolidar organizaciones públicas más eficientes y coherentes con las demandas sociales.

En consecuencia, la identidad institucional representa un factor clave para el fortalecimiento de la gestión pública contemporánea. Su influencia sobre el comportamiento organizacional, el desempeño laboral, la cultura institucional y la toma de decisiones demuestra que las entidades públicas requieren consolidar identidades organizacionales sólidas que permitan mejorar su funcionamiento interno y fortalecer su relación con la ciudadanía. De esta manera, la identidad institucional se posiciona como un elemento estratégico para promover administraciones públicas más transparentes, eficientes y orientadas al desarrollo sostenible de la sociedad.

1.2. NOCIONES FUNDAMENTALES DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

La identidad institucional representa uno de los conceptos más relevantes dentro del estudio de las organizaciones contemporáneas, debido a que permite comprender la esencia, el propósito y las características que distinguen a una entidad frente a otras. En

términos generales, la identidad institucional se encuentra vinculada con el conjunto de valores, principios, símbolos, prácticas y comportamientos que configuran la personalidad de una organización y orientan su funcionamiento interno y externo. Este concepto no solo comprende elementos visibles relacionados con la imagen organizacional, sino también componentes culturales, históricos y estratégicos que influyen en la manera en que los trabajadores se identifican con la institución y desarrollan sus funciones.

En el ámbito de la administración pública, las nociones fundamentales sobre identidad institucional adquieren especial importancia debido a que las entidades estatales requieren consolidar organizaciones coherentes, transparentes y orientadas hacia el servicio ciudadano. La identidad institucional permite fortalecer el sentido de pertenencia del recurso humano, promover culturas organizacionales más integradas y orientar las acciones institucionales hacia el cumplimiento de objetivos comunes. De esta manera, la identidad deja de ser un aspecto meramente simbólico para convertirse en un componente estratégico relacionado con la efectividad administrativa y el desempeño organizacional.

La comprensión de la identidad institucional ha evolucionado progresivamente a partir de diferentes enfoques teóricos y organizacionales. Diversos autores coinciden en señalar que la identidad institucional constituye la representación de lo que una organización es y aspira a ser, integrando factores relacionados con la historia institucional, los proyectos organizacionales, la cultura institucional y las relaciones desarrolladas con sus grupos de interés. Así mismo, se reconoce que la identidad institucional influye en el comportamiento de los trabajadores, en los procesos de comunicación organizacional y en la percepción que la sociedad construye respecto a una entidad pública o privada.

Las nociones fundamentales sobre identidad institucional también permiten diferenciar este concepto de otros términos relacionados, como identidad organizacional, identidad corporativa o imagen institucional. Aunque estos conceptos mantienen vínculos entre sí, cada uno posee características específicas que responden a diferentes dimensiones organizacionales. Mientras la imagen institucional se relaciona principalmente con la percepción externa de una entidad, la identidad institucional comprende aspectos más profundos vinculados con los valores, la cultura y la esencia

organizacional. Esta diferenciación resulta relevante para comprender cómo las organizaciones construyen relaciones internas y externas coherentes con sus objetivos institucionales.

De igual manera, el estudio de las nociones fundamentales sobre identidad institucional permite analizar los componentes estructurales que la conforman. Diversos enfoques contemporáneos reconocen que la identidad institucional se desarrolla a partir de elementos históricos, estratégicos y culturales que interactúan constantemente dentro de las organizaciones. Estos componentes permiten explicar cómo las entidades construyen continuidad organizacional, fortalecen la integración del recurso humano y consolidan comportamientos orientados hacia el cumplimiento de metas institucionales.

En consecuencia, el desarrollo de las nociones fundamentales de la identidad institucional resulta indispensable para comprender el funcionamiento de las organizaciones y su influencia en el comportamiento administrativo. En esta sección se abordan las principales definiciones conceptuales, características, componentes y enfoques relacionados con la identidad institucional, con el propósito de construir una base teórica sólida que permita comprender su importancia dentro de la administración pública y su relación con el desempeño del recurso humano en las entidades estatales.

1.2.1. Definiciones y características

La identidad institucional constituye un concepto ampliamente desarrollado dentro de las ciencias administrativas y organizacionales debido a su relevancia en la construcción de organizaciones sólidas, coherentes y orientadas al cumplimiento de sus objetivos. En términos generales, la identidad institucional puede entenderse como el conjunto de características, valores, principios, comportamientos y elementos simbólicos que permiten distinguir a una organización frente a las demás, otorgándole una esencia propia y una forma particular de actuar dentro de la sociedad. Este concepto integra aspectos tanto internos como externos de la organización, vinculándose con la cultura institucional, el sentido de pertenencia y la percepción que los diferentes grupos construyen respecto a una entidad.

Panagiotaras et al. (2025) señalaron que la identidad institucional representa la proyección de lo que una organización es, así como el conjunto de significados mediante

los cuales puede ser reconocida, recordada y diferenciada. Desde esta perspectiva, la identidad institucional funciona como un mecanismo que permite a las organizaciones construir relaciones con sus públicos internos y externos, favoreciendo además ventajas competitivas y sostenibilidad organizacional. Esta definición evidencia que la identidad institucional no se limita a aspectos visuales, sino que comprende componentes más profundos relacionados con la esencia organizacional.

De igual manera, Guerrero-Haro et al. (2025) afirmaron que la identidad institucional se encuentra conformada por atributos culturales, visuales y comportamentales que hacen reconocible a una organización frente a sus diferentes públicos. Según los autores, estos atributos permiten consolidar la personalidad institucional y fortalecer el posicionamiento organizacional dentro del entorno social. Esta postura resalta el carácter integral de la identidad institucional, debido a que incorpora dimensiones relacionadas con la cultura organizacional y con las prácticas desarrolladas dentro de las entidades.

Noraslı y Çınar (2024) definieron la identidad institucional como la representación visual e intelectual de una organización basada en las acciones y actividades que desarrolla tanto interna como externamente. Los autores explicaron que una identidad corporativa sólida contribuye a generar percepciones positivas en la sociedad y fortalece la legitimidad institucional. Así mismo, indicaron que la identidad institucional se construye progresivamente a partir de la interacción entre la organización y sus grupos de interés, permitiendo consolidar reconocimiento y confianza organizacional.

Desde una perspectiva organizacional, Kruger y Barkhuizen (2024) sostuvieron que la identidad institucional forma parte del autoconcepto laboral de los individuos, integrando elementos relacionados con las identidades organizacionales, profesionales y sociales. Este enfoque permite comprender que la identidad institucional influye directamente en la manera en que los trabajadores interpretan sus funciones y desarrollan comportamientos dentro de la organización. De esta manera, la identidad institucional adquiere una dimensión psicológica y conductual que trasciende los elementos formales de la organización.

Por otro lado, Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional

posee una naturaleza compleja, heterogénea y múltiple, debido a la interacción de diversos componentes organizacionales que, en conjunto, otorgan singularidad a cada entidad. Según los autores, la identidad institucional surge de la articulación entre valores, cultura, historia y objetivos organizacionales, elementos que permiten construir una esencia diferenciadora dentro de las instituciones públicas y privadas.

En el ámbito de la administración pública, la identidad institucional ha sido definida como el conjunto de normas, objetivos, prácticas y valores que otorgan coherencia y dirección a una entidad. Castro y Santamaria (2024) afirmaron que la identidad institucional orienta las acciones y decisiones de los grupos de interés, convirtiéndose en una guía fundamental para el posicionamiento y desarrollo organizacional. Este enfoque resulta especialmente relevante dentro de las entidades públicas, donde la coherencia institucional y la orientación hacia el servicio ciudadano constituyen aspectos esenciales para el fortalecimiento de la gestión administrativa.

Así mismo, Ostermeier et al. (2023) explicaron que la identidad institucional representa la percepción de pertenencia que desarrollan los individuos respecto a su organización. Los autores indicaron que, cuando los trabajadores se identifican con los valores y objetivos institucionales, tienden a involucrarse más activamente en el cumplimiento de metas organizacionales y en la solución de problemas institucionales. Esta definición resalta el vínculo entre identidad institucional y compromiso organizacional, aspecto fundamental para comprender el comportamiento del recurso humano.

En relación con las características de la identidad institucional, diversos autores coinciden en señalar que esta posee un carácter dinámico, colectivo y diferenciador. Aquino (2022) afirmó que la identidad institucional comprende la imagen construida por una organización a partir de elementos como la misión, visión, filosofía y cultura organizacional, permitiendo diferenciar a la entidad frente a otras organizaciones. Así mismo, Vasquez (2022) sostuvo que la identidad institucional está conformada por un conjunto de rasgos observables cuya combinación permite autodeterminar y distinguir a una organización dentro de un contexto determinado.

Entre las principales características de la identidad institucional destaca su

capacidad de generar sentido de pertenencia en los trabajadores. Lupina-Wegener et al. (2020) indicaron que la identificación institucional describe el grado en que las personas se definen como integrantes de una organización, orientando su comportamiento de acuerdo con las normas, valores y características del grupo institucional. Esta característica favorece la integración organizacional y fortalece el compromiso del recurso humano con los objetivos de la entidad.

Otra característica relevante de la identidad institucional corresponde a su permanencia y continuidad en el tiempo. Garrido (2023) explicó que la identidad institucional se encuentra vinculada con la historia organizacional, el proyecto institucional y la cultura organizacional, elementos que permiten mantener coherencia institucional a pesar de los cambios y transformaciones del entorno. De esta manera, la identidad institucional actúa como un eje articulador que proporciona estabilidad y orientación estratégica a las organizaciones.

Así mismo, la identidad institucional posee una dimensión cultural y simbólica relacionada con los valores compartidos, las creencias y las formas de interacción desarrolladas dentro de la organización. Juarez (2022) señaló que la identidad institucional constituye una herramienta estratégica que refleja la personalidad, las políticas y el simbolismo de una entidad, fortaleciendo incluso la responsabilidad social organizacional. Esta característica evidencia que la identidad institucional influye tanto en el funcionamiento interno de las organizaciones como en la percepción social construida respecto a ellas.

En consecuencia, la identidad institucional puede comprenderse como un sistema integral de elementos históricos, culturales, estratégicos y conductuales que permiten diferenciar a una organización y orientar el comportamiento de sus integrantes. Sus características relacionadas con el sentido de pertenencia, la cohesión organizacional, la permanencia institucional y la construcción cultural demuestran que constituye un componente esencial para fortalecer el funcionamiento y sostenibilidad de las entidades públicas y privadas.

1.2.2. Identidad institucional e identidad organizacional

Los conceptos de identidad institucional e identidad organizacional mantienen una

estrecha relación dentro de las ciencias administrativas y organizacionales, debido a que ambos se encuentran orientados a explicar la esencia, características y formas de actuación que distinguen a una organización. Sin embargo, aunque frecuentemente son utilizados de manera similar, existen diferencias conceptuales que permiten comprender mejor el alcance de cada término y su aplicación dentro de las entidades públicas y privadas. El análisis conjunto de ambos conceptos resulta importante para entender cómo las organizaciones construyen sentido de pertenencia, cohesión interna y reconocimiento social.

La identidad institucional suele relacionarse con el conjunto de valores, principios, símbolos, prácticas y elementos culturales que representan la esencia de una entidad y orientan su funcionamiento. Este concepto enfatiza la manera en que una institución proyecta su personalidad y desarrolla vínculos tanto con sus integrantes como con la sociedad. Por otro lado, la identidad organizacional se enfoca principalmente en la percepción colectiva que los miembros de una organización construyen acerca de lo que la entidad representa y significa dentro de un contexto determinado. En consecuencia, mientras la identidad institucional comprende aspectos estructurales y simbólicos de la entidad, la identidad organizacional se vincula más estrechamente con la percepción y el comportamiento de quienes integran la organización.

Panagiotaras et al. (2025) señalaron que la identidad institucional constituye la proyección de lo que una organización es y representa, permitiendo diferenciarla frente a otras entidades. Este enfoque destaca la función estratégica de la identidad institucional como mecanismo de posicionamiento y reconocimiento organizacional. De manera complementaria, Guerrero-Haro et al. (2025) indicaron que la identidad institucional se encuentra conformada por atributos culturales, visuales y conductuales que hacen reconocible a una organización ante sus públicos internos y externos. Estas definiciones evidencian que la identidad institucional posee una dimensión amplia relacionada con la personalidad integral de la entidad.

En contraste, la identidad organizacional ha sido abordada principalmente desde perspectivas psicológicas y sociológicas orientadas a comprender la relación entre los trabajadores y la organización. Ostermeier et al. (2023) explicaron que la identidad organizacional representa la percepción de pertenencia que desarrollan los individuos

respecto a la entidad donde laboran, vinculándose directamente con el desempeño laboral, el compromiso organizacional y la estabilidad institucional. Los autores señalaron que los trabajadores que se identifican con su organización tienden a asumir los objetivos institucionales como propios, desarrollando mayores niveles de integración y motivación laboral.

Desde la teoría de la identidad social, Miao et al. (2022) afirmaron que la identidad organizacional refleja el grado en que los trabajadores incorporan la organización dentro de su autoconcepto. Según los autores, cuando los individuos reconocen y comparten los valores, la cultura y los objetivos de la organización, se generan vínculos psicológicos que fortalecen la participación y el compromiso institucional. Este enfoque permite comprender que la identidad organizacional se relaciona principalmente con la percepción subjetiva y emocional que los trabajadores construyen respecto a la entidad.

Así mismo, Lupina-Wegener et al. (2020) señalaron que la identidad organizacional describe la solidez de la relación entre el individuo y la organización, indicando el grado en que las personas se definen como miembros de un grupo institucional. Los autores explicaron que esta identificación influye directamente en el comportamiento organizacional, debido a que los trabajadores orientan sus acciones de acuerdo con las normas, valores y características que perciben dentro de la entidad.

Aunque ambos conceptos presentan diferencias, también comparten múltiples elementos comunes. Tanto la identidad institucional como la identidad organizacional se construyen a partir de la interacción entre cultura, valores, historia y comportamientos desarrollados dentro de la organización. De igual manera, ambas influyen en el sentido de pertenencia, la cohesión organizacional y el desempeño del recurso humano. Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional posee una naturaleza compleja y múltiple derivada de la interacción entre diferentes componentes organizacionales, aspecto que también se encuentra presente dentro de la identidad organizacional.

En el ámbito de la administración pública, la relación entre identidad institucional e identidad organizacional adquiere especial relevancia debido a la necesidad de fortalecer organizaciones públicas coherentes y orientadas hacia el servicio ciudadano. La identidad institucional proporciona el marco estructural y simbólico que define la

esencia de la entidad, mientras que la identidad organizacional refleja la manera en que los trabajadores interiorizan dichos principios y los incorporan en su comportamiento laboral. Por ello, ambos conceptos se complementan mutuamente dentro del funcionamiento institucional.

Juarez (2022) sostuvo que la identidad institucional representa una herramienta estratégica que refleja la personalidad, políticas y decisiones de una organización, mientras que Perez (2022) explicó que la identidad organizacional constituye un elemento central dentro de los fenómenos del comportamiento organizacional, favoreciendo la construcción de conciencia colectiva y mejores procesos de análisis y decisión. Estas perspectivas permiten comprender que la identidad institucional y la identidad organizacional mantienen una relación de interdependencia dentro de las organizaciones.

En consecuencia, la identidad institucional y la identidad organizacional representan conceptos complementarios que permiten explicar la esencia y dinámica de las organizaciones. Mientras la identidad institucional se relaciona con los componentes estructurales, culturales y simbólicos de la entidad, la identidad organizacional se enfoca en la percepción e identificación desarrollada por los integrantes de la organización. Ambas dimensiones resultan fundamentales para fortalecer el comportamiento organizacional, la cohesión institucional y la efectividad administrativa dentro de las entidades públicas y privadas.

1.2.3. Importancia de la identidad institucional

La identidad institucional constituye un elemento fundamental para el fortalecimiento y sostenibilidad de las organizaciones contemporáneas, debido a que permite consolidar la esencia organizacional, orientar el comportamiento de los trabajadores y fortalecer la relación entre la entidad y sus grupos de interés. En el contexto actual, caracterizado por cambios constantes, competitividad organizacional y crecientes demandas sociales, las instituciones requieren no únicamente capacidades operativas y administrativas, sino también mecanismos que favorezcan la cohesión interna, el compromiso organizacional y la construcción de culturas institucionales sólidas. En este escenario, la identidad institucional adquiere una importancia estratégica tanto en entidades públicas como privadas.

Uno de los principales aportes de la identidad institucional radica en su capacidad para generar sentido de pertenencia dentro de la organización. Cuando los trabajadores reconocen y comparten los valores, principios y objetivos institucionales, desarrollan mayores niveles de integración y compromiso con la entidad. Ostermeier et al. (2023) señalaron que la identidad institucional se encuentra vinculada con importantes resultados organizacionales, como el desempeño laboral, la creatividad y el involucramiento de los trabajadores en los objetivos institucionales. Según los autores, los individuos que se identifican con la organización perciben los logros y dificultades institucionales como propios, fortaleciendo así su participación y compromiso laboral.

Así mismo, Miao et al. (2022) afirmaron que la identidad institucional influye positivamente en el desempeño de los trabajadores y en su comportamiento organizacional. Los autores explicaron que los empleados que reconocen la cultura, los valores y los objetivos de la organización desarrollan vínculos psicológicos más sólidos con la entidad, favoreciendo actitudes laborales orientadas hacia la productividad, la responsabilidad y la cooperación institucional. Este planteamiento evidencia que la identidad institucional no solo fortalece aspectos simbólicos de la organización, sino que también repercute directamente en la efectividad administrativa y en el desempeño del recurso humano.

La identidad institucional también resulta importante porque permite fortalecer la cohesión organizacional y consolidar culturas institucionales más estables y coherentes. Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional se encuentra conformada por un conjunto de normas, objetivos, prácticas y valores que otorgan coherencia y singularidad a una entidad. En consecuencia, una organización que posee claridad respecto a su identidad puede orientar de manera más eficiente las acciones y decisiones de sus integrantes, favoreciendo ambientes laborales más integrados y alineados con los objetivos institucionales.

Desde una perspectiva estratégica, la identidad institucional contribuye al posicionamiento y diferenciación de las organizaciones dentro de su entorno. Panagiotaras et al. (2025) sostuvieron que la identidad institucional permite a las organizaciones proyectar lo que son y diferenciarse frente a otras entidades, convirtiéndose en una herramienta de ventaja competitiva y sostenibilidad

organizacional. Del mismo modo, Guerrero-Haro et al. (2025) indicaron que los atributos culturales, visuales y conductuales que conforman la identidad institucional permiten fortalecer el reconocimiento organizacional y consolidar relaciones positivas con los públicos internos y externos.

En el ámbito de la administración pública, la importancia de la identidad institucional adquiere una dimensión aún mayor debido a las responsabilidades sociales asumidas por las entidades estatales. Las instituciones públicas requieren organizaciones sólidas y coherentes que permitan fortalecer la confianza ciudadana, mejorar la calidad de los servicios y garantizar una gestión eficiente y transparente. Juarez (2022) afirmó que la identidad institucional constituye una herramienta estratégica que refleja la personalidad, políticas y decisiones de una organización, favoreciendo además la responsabilidad social institucional. Esto implica que una identidad institucional fortalecida puede contribuir significativamente a mejorar la percepción ciudadana sobre el funcionamiento de las entidades públicas.

De igual manera, Perez (2022) explicó que la identidad organizacional influye en la toma de decisiones y en los fenómenos relacionados con el comportamiento institucional. Según el autor, una adecuada gestión de la identidad institucional favorece la construcción de conciencia colectiva dentro de las organizaciones, permitiendo desarrollar mejores procesos de análisis y respuesta frente a los desafíos administrativos. Esta importancia resulta especialmente relevante dentro de la gestión pública, donde las decisiones adoptadas por el recurso humano impactan directamente en la ciudadanía y en el desarrollo social.

Otra dimensión importante de la identidad institucional corresponde a su relación con la estabilidad organizacional y la adaptación al cambio. Garrido (2023) señaló que la identidad institucional se estructura a partir de la historia organizacional, el proyecto institucional y la cultura institucional, componentes que proporcionan continuidad y coherencia a la organización frente a las transformaciones del entorno. En consecuencia, la identidad institucional actúa como un eje articulador que permite a las entidades mantener estabilidad interna y fortalecer su capacidad de adaptación frente a nuevas exigencias sociales y administrativas.

La identidad institucional también favorece la construcción de ambientes laborales más participativos y colaborativos. Tadesse y Debela (2024) indicaron que los valores, creencias y normas compartidas dentro de una organización influyen significativamente en el comportamiento de los trabajadores y en la manera en que se desarrollan las relaciones institucionales. Una identidad institucional sólida puede promover culturas organizacionales basadas en la cooperación, el respeto y la participación activa del recurso humano, fortaleciendo así el desempeño institucional.

En consecuencia, la importancia de la identidad institucional radica en su capacidad para fortalecer el compromiso organizacional, mejorar el desempeño laboral, consolidar culturas institucionales coherentes y favorecer el posicionamiento de las organizaciones frente a la sociedad. En el ámbito de la administración pública, su relevancia se relaciona además con la construcción de instituciones más eficientes, transparentes y orientadas hacia el bienestar ciudadano. Por ello, la identidad institucional se configura como un componente estratégico indispensable para el fortalecimiento organizacional y el desarrollo sostenible de las entidades contemporáneas.

1.2.4. Componentes de la identidad institucional

La identidad institucional se encuentra conformada por diversos componentes que, en conjunto, permiten definir la esencia, estructura y funcionamiento de una organización. Estos componentes representan elementos históricos, culturales, estratégicos y simbólicos que orientan el comportamiento institucional y diferencian a una entidad frente a las demás. La interacción entre estos factores posibilita la construcción de organizaciones coherentes, estables y capaces de desarrollar relaciones sólidas tanto con sus trabajadores como con la sociedad. En consecuencia, comprender los componentes de la identidad institucional resulta fundamental para analizar cómo las organizaciones construyen sentido de pertenencia, fortalecen su cultura organizacional y orientan sus procesos administrativos.

Diversos autores coinciden en señalar que la identidad institucional no constituye un elemento aislado o estático, sino un sistema integrado de componentes que evolucionan conjuntamente con la organización. Castro y Santamaria (2024) afirmaron que la identidad institucional posee una naturaleza compleja y múltiple debido a la interacción permanente entre diferentes elementos organizacionales, los cuales otorgan

singularidad y coherencia a cada entidad. Desde esta perspectiva, la identidad institucional se configura a partir de componentes que permiten consolidar tanto la estructura interna de la organización como su proyección externa frente a los grupos de interés.

Uno de los principales componentes de la identidad institucional corresponde a la historia organizacional. Garrido (2023) señaló que la historia institucional constituye el eje vertical de la identidad organizacional, debido a que integra la trayectoria, evolución, logros y transformaciones desarrolladas por la entidad a lo largo del tiempo. La historia institucional permite construir continuidad organizacional y fortalecer el sentido de pertenencia del recurso humano, ya que proporciona referencias relacionadas con el origen, desarrollo y legado de la organización. Así mismo, este componente incluye aspectos vinculados con los fundadores, las experiencias acumuladas, los éxitos institucionales y las transformaciones que marcaron la evolución de la entidad.

Bermeo-Giraldo et al. (2023) explicaron que la historia institucional comprende el conjunto de decisiones, acciones y acontecimientos que han moldeado la cultura y trayectoria de la organización. Según los autores, este componente posee un importante valor comunicativo y cultural, debido a que permite preservar la memoria organizacional y fortalecer la identidad colectiva dentro de la institución. En el ámbito de la administración pública, la historia institucional adquiere relevancia porque contribuye a consolidar continuidad administrativa y estabilidad organizacional frente a los cambios políticos y sociales.

Otro componente fundamental de la identidad institucional corresponde al proyecto institucional. Garrido (2023) explicó que este componente representa el eje horizontal de la identidad organizacional y se relaciona con la filosofía institucional, las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión desarrolladas por la entidad. El proyecto institucional define la dirección, objetivos y propósito organizacional, permitiendo orientar las acciones y decisiones de los integrantes de la organización. Así mismo, este componente posee una naturaleza dinámica, debido a que debe adaptarse continuamente a las transformaciones del entorno y a las nuevas exigencias institucionales.

Buganova et al. (2021) señalaron que los proyectos institucionales permiten a las organizaciones implementar procesos de innovación y alcanzar objetivos estratégicos dentro de determinados parámetros de tiempo, calidad y recursos. En consecuencia, el proyecto institucional no solo representa una planificación administrativa, sino también una guía estratégica que permite consolidar coherencia organizacional y orientar el comportamiento institucional hacia metas comunes.

La cultura institucional constituye otro de los componentes esenciales de la identidad institucional. Garrido (2023) sostuvo que la cultura institucional representa el eje transversal de la identidad organizacional, debido a que integra comportamientos, valores compartidos y presunciones básicas presentes dentro de la organización. Este componente influye directamente en la manera en que los trabajadores desarrollan relaciones, interpretan normas y participan en los procesos institucionales. La cultura institucional se manifiesta a través de prácticas organizacionales, estilos de liderazgo, formas de comunicación y comportamientos colectivos que caracterizan a la entidad.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que la cultura institucional comprende normas, valores, creencias y actitudes que orientan las acciones de los miembros de la organización y condicionan el comportamiento del recurso humano. Según los autores, la cultura organizacional posee un impacto significativo en la manera en que los trabajadores afrontan desafíos administrativos, desarrollan relaciones laborales y participan en la construcción de ambientes organizacionales. Así mismo, Shaw et al. (2021) indicaron que la cultura institucional permite fortalecer la identidad organizacional y facilita la adaptación de las entidades frente a los cambios y transformaciones del entorno.

Además de estos componentes principales, la identidad institucional también incorpora elementos relacionados con la imagen organizacional, los símbolos institucionales y las prácticas de comunicación desarrolladas dentro de la entidad. Noraslı y Çınar (2024) señalaron que la identidad institucional comprende representaciones visuales e intelectuales que reflejan el trabajo y las acciones desarrolladas por la organización tanto interna como externamente. Estos componentes simbólicos permiten fortalecer el reconocimiento institucional y consolidar la relación entre la entidad y sus públicos de interés.

Del mismo modo, Aquino (2022) afirmó que la identidad institucional se construye a partir de elementos como la misión, visión, filosofía, cultura organizacional y sensaciones percibidas por el público interno. Estos componentes permiten configurar la personalidad organizacional y orientar el posicionamiento institucional dentro de un contexto determinado.

En el ámbito de la administración pública, los componentes de la identidad institucional adquieren especial relevancia debido a que permiten fortalecer la estabilidad organizacional, orientar el comportamiento administrativo y consolidar instituciones más eficientes y transparentes. La articulación entre historia institucional, proyecto organizacional y cultura institucional favorece la construcción de organizaciones públicas coherentes, comprometidas con el servicio ciudadano y capaces de responder a las demandas sociales contemporáneas.

En consecuencia, los componentes de la identidad institucional representan elementos esenciales para comprender la estructura y dinámica de las organizaciones. La historia institucional proporciona continuidad y memoria organizacional; el proyecto institucional orienta estratégicamente las acciones de la entidad; y la cultura institucional fortalece los valores y comportamientos compartidos dentro de la organización. La integración de estos componentes permite consolidar identidades organizacionales sólidas, favoreciendo el desempeño institucional y el fortalecimiento de las relaciones entre la organización y sus integrantes.

1.3. TEORÍAS DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

El estudio de la identidad institucional ha sido abordado desde diferentes perspectivas teóricas pertenecientes a las ciencias sociales, administrativas, psicológicas y organizacionales. Estas teorías han permitido comprender cómo las personas construyen sentido de pertenencia dentro de las organizaciones, cómo se desarrollan las relaciones entre los individuos y las instituciones, y de qué manera los valores, símbolos y experiencias compartidas influyen en el comportamiento organizacional. A través de estos enfoques, la identidad institucional ha dejado de entenderse únicamente como un elemento formal o simbólico para convertirse en un fenómeno complejo relacionado con la percepción, la interacción social y la construcción colectiva de significados dentro de las organizaciones.

Las teorías de la identidad institucional explican que las organizaciones no solo están conformadas por estructuras administrativas y procesos operativos, sino también por componentes culturales, psicológicos y sociales que permiten consolidar vínculos entre los trabajadores y la entidad. En este sentido, la identidad institucional surge como resultado de la interacción entre la organización y sus integrantes, quienes desarrollan percepciones, valores y comportamientos influenciados por la cultura institucional y por las experiencias compartidas dentro del entorno laboral.

Diversos enfoques teóricos coinciden en señalar que la identidad institucional influye directamente en el comportamiento organizacional, el compromiso laboral y la toma de decisiones. Kruger y Barkhuizen (2024) sostuvieron que la identidad laboral constituye un autoconcepto multidimensional relacionado con las identidades organizacionales, profesionales y sociales que desarrollan los individuos dentro de las instituciones. Así mismo, Miao et al. (2022) explicaron que la identidad organizacional refleja el grado en que los trabajadores incorporan la organización dentro de su autoconcepto, fortaleciendo vínculos psicológicos con los valores y objetivos institucionales.

De igual manera, las teorías contemporáneas destacan que la identidad institucional se construye mediante procesos de interacción social y categorización colectiva. Lupina-Wegener et al. (2020) señalaron que las personas orientan su comportamiento de acuerdo con las normas y características del grupo organizacional al cual pertenecen, mientras que Castro y Santamaria (2024) afirmaron que la identidad institucional posee una naturaleza compleja y múltiple derivada de la interacción entre diferentes componentes organizacionales y sociales.

En el ámbito de la administración pública, estas teorías adquieren especial relevancia debido a que permiten comprender cómo el recurso humano desarrolla compromiso institucional, sentido de pertenencia y conductas orientadas hacia el servicio ciudadano. Las entidades públicas requieren organizaciones cohesionadas y trabajadores identificados con los objetivos institucionales, capaces de actuar con responsabilidad, ética y eficiencia frente a las demandas sociales. Por ello, el análisis teórico de la identidad institucional resulta indispensable para explicar la dinámica organizacional dentro de las instituciones estatales.

En esta sección se desarrollan las principales teorías que fundamentan la identidad institucional, entre ellas la teoría de la identidad de roles, la teoría de la identidad social, la teoría de la autocategorización, la teoría narrativa y los enfoques psicodinámicos y dramatúrgicos. Cada una de estas perspectivas permite comprender distintos aspectos relacionados con la construcción de identidades dentro de las organizaciones y su influencia en el comportamiento del recurso humano dentro del ámbito institucional.

1.3.1. Teoría de la identidad de roles

La teoría de la identidad de roles constituye uno de los principales enfoques teóricos utilizados para explicar la manera en que los individuos construyen su identidad dentro de las organizaciones y cómo dicha identidad influye en su comportamiento social y laboral. Esta teoría sostiene que las personas desarrollan diferentes identidades a partir de los roles que desempeñan dentro de la sociedad y de las expectativas asociadas a dichos roles. En el ámbito organizacional, la identidad de roles permite comprender cómo los trabajadores interiorizan sus funciones institucionales, construyen sentido de pertenencia y orientan sus conductas de acuerdo con las responsabilidades asignadas dentro de la organización.

La teoría de la identidad de roles tiene sus bases en la sociología estructural y en el interaccionismo simbólico, enfoques que consideran que la conducta humana se desarrolla a partir de la interacción social y de los significados construidos dentro de determinados contextos sociales. Desde esta perspectiva, cada individuo ocupa múltiples posiciones dentro de la sociedad —como trabajador, líder, colaborador o servidor público— y cada una de estas posiciones implica expectativas específicas de comportamiento. En consecuencia, las personas construyen identidades vinculadas con los roles que desempeñan, adaptando sus acciones y actitudes a las normas y valores asociados a dichos roles.

Kruger y Barkhuizen (2024) señalaron que la identidad laboral constituye un autoconcepto multidimensional relacionado con el ámbito de trabajo, integrando identidades organizacionales, profesionales y sociales que influyen en el comportamiento de los individuos. Según los autores, la identidad de roles permite que los trabajadores definan quiénes son dentro de la organización y cómo deben actuar en función de las responsabilidades que desempeñan. Esta perspectiva demuestra que la identidad

institucional no se desarrolla únicamente a partir de estructuras organizacionales formales, sino también mediante la interiorización de roles y funciones laborales.

La teoría de la identidad de roles sostiene que los individuos buscan coherencia entre su comportamiento y las expectativas relacionadas con los roles que asumen dentro de la organización. En el ámbito institucional, esto implica que los trabajadores desarrollan conductas orientadas hacia el cumplimiento de las normas, objetivos y valores organizacionales, debido a que dichos elementos forman parte de la identidad asociada a sus funciones laborales. Lupina-Wegener et al. (2020) explicaron que las personas orientan su comportamiento de acuerdo con las características y normas del grupo organizacional al cual pertenecen, fortaleciendo así procesos de integración y cohesión institucional.

Dentro de la administración pública, la teoría de la identidad de roles adquiere especial importancia debido a que los trabajadores estatales desempeñan funciones relacionadas con el servicio ciudadano, la gestión administrativa y la implementación de políticas públicas. En este contexto, los servidores públicos construyen identidades vinculadas con sus responsabilidades institucionales, desarrollando comportamientos orientados hacia el cumplimiento eficiente de sus funciones y hacia la satisfacción de las necesidades sociales. La interiorización del rol de servidor público permite fortalecer el compromiso organizacional y favorecer conductas basadas en la responsabilidad, la ética y la transparencia administrativa.

Así mismo, la teoría de la identidad de roles permite comprender que los conflictos organizacionales pueden surgir cuando existe incompatibilidad entre las expectativas institucionales y las percepciones individuales del trabajador respecto a su rol dentro de la organización. Ostermeier et al. (2023) señalaron que el conflicto entre identidad organizacional y profesional puede generar agotamiento emocional y distrés psicológico en los trabajadores, afectando su desempeño y estabilidad laboral. Este planteamiento evidencia que la claridad y coherencia en los roles institucionales resulta fundamental para fortalecer la integración organizacional y reducir tensiones dentro del entorno laboral.

La teoría también explica que las organizaciones influyen activamente en la

construcción de identidades laborales mediante procesos de socialización organizacional, comunicación institucional y fortalecimiento cultural. Castro y Santamaria (2024) indicaron que la identidad institucional se construye a partir de la interacción entre normas, valores, objetivos y prácticas organizacionales que orientan las acciones de los trabajadores. En consecuencia, las instituciones públicas y privadas desempeñan un papel importante en la consolidación de roles organizacionales coherentes y alineados con los objetivos institucionales.

Otro aspecto relevante de esta teoría corresponde a la relación entre identidad de roles y comportamiento organizacional. Miao et al. (2022) explicaron que los trabajadores que desarrollan una fuerte identificación con sus roles institucionales tienden a presentar mayores niveles de compromiso, desempeño y participación organizacional. Esto ocurre porque los individuos perciben sus funciones laborales como parte esencial de su identidad personal y profesional, lo que fortalece su motivación y disposición para contribuir al desarrollo institucional.

En el ámbito de la gestión pública, la teoría de la identidad de roles resulta especialmente útil para comprender cómo los trabajadores administrativos construyen sentido de pertenencia y desarrollan conductas orientadas al servicio público. Las municipalidades, gobiernos regionales y demás entidades estatales requieren servidores públicos capaces de asumir con responsabilidad sus funciones institucionales y actuar de manera coherente con los principios organizacionales. Por ello, fortalecer la identidad de roles dentro de las instituciones públicas puede contribuir significativamente a mejorar el desempeño administrativo y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.

En consecuencia, la teoría de la identidad de roles permite explicar cómo los individuos construyen identidades vinculadas con las funciones y responsabilidades que desempeñan dentro de las organizaciones. Este enfoque destaca la importancia de los procesos de interacción social, socialización organizacional y construcción cultural en el desarrollo del comportamiento institucional. Así mismo, demuestra que la claridad de roles, la coherencia organizacional y la identificación institucional constituyen factores fundamentales para fortalecer el compromiso laboral y el desempeño organizacional dentro de las entidades públicas y privadas.

1.3.2. Teoría de la identidad social

La teoría de la identidad social constituye uno de los enfoques más importantes para comprender la manera en que los individuos construyen sentido de pertenencia dentro de los grupos y organizaciones. Esta teoría fue desarrollada principalmente por Henri Tajfel y John Turner, quienes plantearon que las personas forman parte de diferentes grupos sociales y que dicha pertenencia influye significativamente en la construcción de su identidad, comportamiento y percepción de la realidad. Desde esta perspectiva, los individuos no solo desarrollan una identidad personal basada en características individuales, sino también una identidad social relacionada con los grupos a los cuales pertenecen.

En el ámbito organizacional, la teoría de la identidad social permite explicar cómo los trabajadores incorporan a la organización dentro de su autoconcepto, desarrollando vínculos psicológicos con la institución y orientando su comportamiento de acuerdo con los valores, normas y objetivos organizacionales. Esta teoría sostiene que las personas buscan integrarse y sentirse parte de colectivos que les proporcionen reconocimiento, estabilidad y sentido de pertenencia, razón por la cual la identificación institucional influye directamente en el compromiso laboral y en las conductas organizacionales.

Miao et al. (2022) explicaron que la teoría de la identidad social permite comprender el grado en que los trabajadores integran la organización dentro de su autoconcepto. Según los autores, cuando los individuos se identifican con la cultura, los valores y los objetivos institucionales, desarrollan vínculos psicológicos más sólidos con la entidad, favoreciendo actitudes laborales positivas y mayores niveles de desempeño organizacional. La investigación desarrollada por los autores evidenció que la identidad organizacional mantiene una relación positiva con el desempeño de la tarea y el desempeño contextual, demostrando que la identificación social influye directamente en el comportamiento institucional.

De igual manera, Lupina-Wegener et al. (2020) señalaron que la identidad organizacional describe la fortaleza de la relación entre el individuo y la organización, indicando el grado en que las personas se definen a sí mismas como miembros de un grupo institucional. Los autores explicaron que los trabajadores orientan sus conductas de acuerdo con las normas, valores y características del grupo al cual pertenecen,

fortaleciendo procesos de integración y cohesión organizacional. Este planteamiento evidencia que la identidad social permite consolidar relaciones colectivas dentro de las organizaciones y favorecer comportamientos orientados hacia objetivos comunes.

La teoría de la identidad social sostiene que los individuos desarrollan procesos de categorización social mediante los cuales clasifican tanto a sí mismos como a los demás dentro de diferentes grupos sociales. En consecuencia, las personas tienden a favorecer a los grupos con los cuales se identifican y a actuar de manera coherente con las normas y expectativas asociadas a dichos grupos. Dentro de las organizaciones, esto implica que los trabajadores que desarrollan una fuerte identificación institucional suelen presentar mayores niveles de compromiso, cooperación y participación organizacional.

Ostermeier et al. (2023) afirmaron que la identidad organizacional se relaciona con diversos resultados institucionales, como el desempeño laboral, la creatividad y el compromiso organizacional. Los autores señalaron que los individuos que perciben las características y objetivos organizacionales como parte de su identidad personal se involucran más activamente en los logros y desafíos institucionales. Así mismo, explicaron que una adecuada identificación social dentro de las organizaciones favorece la estabilidad laboral y fortalece la integración del recurso humano.

En el ámbito de la administración pública, la teoría de la identidad social adquiere especial relevancia debido a que los trabajadores estatales desempeñan funciones orientadas hacia el servicio ciudadano y el bienestar colectivo. Los servidores públicos no solo forman parte de una estructura administrativa, sino también de un grupo organizacional que posee valores, principios y objetivos vinculados con la gestión pública. En este contexto, la identificación social con la institución puede fortalecer el compromiso organizacional, promover conductas éticas y favorecer una mayor orientación hacia el cumplimiento eficiente de las funciones administrativas.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional comprende un conjunto de normas, objetivos, valores y prácticas que orientan las acciones de los integrantes de una organización. Desde la teoría de la identidad social, estos elementos permiten construir una conciencia colectiva que fortalece la integración organizacional y el sentido de pertenencia del recurso humano. Así mismo, la existencia de valores

compartidos facilita la generación de ambientes laborales más cohesionados y participativos.

Otro aspecto importante de esta teoría corresponde a la relación entre identidad social y comportamiento organizacional. Kruger y Barkhuizen (2024) indicaron que las identidades organizacionales y sociales forman parte del autoconcepto laboral de los individuos, influyendo directamente en la manera en que interpretan sus funciones y desarrollan sus comportamientos dentro del entorno institucional. Esto implica que la percepción de pertenencia organizacional puede condicionar actitudes relacionadas con la motivación, la responsabilidad y el desempeño laboral.

La teoría de la identidad social también explica que las organizaciones requieren fortalecer mecanismos de integración institucional para consolidar identidades colectivas sólidas. Juarez (2022) afirmó que la identidad institucional representa una herramienta estratégica que refleja la personalidad y principios de la organización, permitiendo fortalecer las relaciones internas y externas de la entidad. En consecuencia, las instituciones públicas y privadas necesitan promover culturas organizacionales coherentes que favorezcan la identificación del recurso humano con los objetivos institucionales.

En síntesis, la teoría de la identidad social permite comprender cómo la pertenencia grupal influye en la construcción de identidades dentro de las organizaciones y en el comportamiento de los trabajadores. Este enfoque destaca la importancia de los vínculos psicológicos y sociales desarrollados entre el individuo y la organización, evidenciando que la identificación institucional favorece el compromiso laboral, la cohesión organizacional y el fortalecimiento del desempeño institucional. Dentro del ámbito de la administración pública, esta teoría resulta especialmente relevante para explicar cómo el recurso humano desarrolla sentido de pertenencia y conductas orientadas hacia el servicio ciudadano y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.3.3. Teoría de la autocategorización

La teoría de la autocategorización constituye una extensión de la teoría de la identidad social y explica cómo los individuos construyen su identidad a partir de los grupos sociales a los cuales pertenecen. Este enfoque sostiene que las personas

desarrollan procesos cognitivos mediante los cuales se clasifican a sí mismas y a los demás dentro de determinadas categorías sociales, adoptando comportamientos, valores y normas asociados a dichos grupos. En el ámbito organizacional, esta teoría permite comprender cómo los trabajadores interiorizan la identidad institucional y orientan sus conductas de acuerdo con las características y expectativas de la organización.

La teoría de la autocategorización fue desarrollada principalmente por John Turner y otros investigadores vinculados a la psicología social, quienes plantearon que la identidad social no solo depende de la pertenencia a un grupo, sino también de los procesos mentales mediante los cuales los individuos se perciben como integrantes de una colectividad. Desde esta perspectiva, las personas construyen categorías sociales que les permiten diferenciar entre "nosotros" y "ellos", generando así sentimientos de pertenencia y cohesión grupal. Este proceso de categorización influye directamente en las actitudes, percepciones y comportamientos desarrollados dentro de las organizaciones.

Miao et al. (2022) explicaron que la identificación organizacional implica el grado en que los trabajadores incorporan la organización dentro de su autoconcepto, desarrollando vínculos psicológicos con los valores y objetivos institucionales. Desde la teoría de la autocategorización, este proceso ocurre cuando los individuos se perciben a sí mismos como miembros de la organización y adoptan comportamientos coherentes con las normas institucionales. Los autores señalaron que esta identificación favorece el desempeño laboral y fortalece la participación organizacional.

De igual manera, Lupina-Wegener et al. (2020) afirmaron que la identificación institucional refleja el nivel en que las personas se definen como integrantes de un grupo organizacional. Según los autores, los trabajadores orientan sus acciones de acuerdo con las características del grupo al cual pertenecen, desarrollando conductas que favorecen la integración y cohesión institucional. Este planteamiento demuestra que la autocategorización permite consolidar identidades colectivas dentro de las organizaciones y fortalecer el sentido de pertenencia del recurso humano.

La teoría de la autocategorización sostiene que las personas no actúan únicamente desde una identidad individual, sino también desde identidades grupales que se activan dependiendo del contexto social. En el ámbito organizacional, esto implica que los

trabajadores pueden priorizar su identidad institucional cuando interactúan dentro de la entidad, orientando su comportamiento hacia el cumplimiento de objetivos colectivos y la defensa de los intereses organizacionales. Este proceso favorece la construcción de culturas institucionales más cohesionadas y fortalece el compromiso organizacional.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que los trabajadores que desarrollan una fuerte identificación organizacional tienden a involucrarse activamente en los logros y desafíos institucionales, debido a que perciben las características organizacionales como parte de su propia identidad. Desde la teoría de la autocategorización, este comportamiento se explica porque los individuos internalizan las normas y objetivos del grupo organizacional, actuando de manera coherente con las expectativas institucionales. Así mismo, los autores indicaron que esta identificación puede influir positivamente en el desempeño laboral y en la estabilidad organizacional.

Dentro de la administración pública, la teoría de la autocategorización resulta especialmente relevante debido a que los servidores públicos forman parte de estructuras organizacionales orientadas hacia el servicio ciudadano y el bienestar colectivo. Los trabajadores estatales desarrollan identidades institucionales vinculadas con sus funciones administrativas, lo que influye en la manera en que interpretan sus responsabilidades y participan en la gestión pública. Cuando los trabajadores se autocategorizan como miembros comprometidos de una institución pública, suelen desarrollar conductas orientadas hacia la responsabilidad, la transparencia y el cumplimiento eficiente de sus funciones.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional se construye a partir de normas, valores y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los integrantes de una organización. Desde la teoría de la autocategorización, estos elementos permiten que los trabajadores desarrollen percepciones colectivas sobre quiénes son como grupo organizacional y cómo deben actuar dentro de la entidad. En consecuencia, la autocategorización fortalece la integración institucional y favorece la construcción de culturas organizacionales coherentes.

Así mismo, Kruger y Barkhuizen (2024) afirmaron que las identidades organizacionales y sociales forman parte del autoconcepto laboral de los individuos,

influyendo en la manera en que interpretan sus roles y relaciones dentro del entorno institucional. Este enfoque demuestra que la autocategorización organizacional no solo influye en las actitudes laborales, sino también en la percepción que los trabajadores desarrollan respecto a sí mismos y a la organización.

La teoría de la autocategorización también permite explicar cómo las organizaciones fortalecen el compromiso y la cohesión institucional mediante procesos de comunicación, cultura organizacional y socialización institucional. Juarez (2022) sostuvo que la identidad institucional representa una herramienta estratégica que refleja los principios y valores de la organización, favoreciendo la integración del recurso humano y el fortalecimiento de relaciones organizacionales más sólidas.

En consecuencia, la teoría de la autocategorización permite comprender cómo los individuos construyen identidades colectivas dentro de las organizaciones a partir de procesos cognitivos de clasificación social. Este enfoque destaca que los trabajadores desarrollan comportamientos organizacionales coherentes con las normas y objetivos del grupo institucional cuando se perciben como integrantes de la organización. Así mismo, evidencia que la autocategorización favorece el sentido de pertenencia, la cohesión organizacional y el compromiso laboral, aspectos fundamentales para fortalecer el funcionamiento de las entidades públicas y privadas.

1.3.4. Teoría narrativa

La teoría narrativa constituye un enfoque teórico que explica la construcción de la identidad a partir de las historias, experiencias y significados que los individuos y las organizaciones desarrollan a lo largo del tiempo. Desde esta perspectiva, la identidad no es entendida como un elemento fijo o estático, sino como una construcción dinámica que se forma mediante relatos compartidos, memorias institucionales y procesos de interpretación colectiva. En el ámbito organizacional, la teoría narrativa permite comprender cómo las instituciones construyen sentido de pertenencia, continuidad histórica y cohesión interna a través de las narrativas desarrolladas por sus integrantes.

La teoría narrativa sostiene que las personas organizan sus experiencias mediante relatos que les permiten interpretar la realidad y otorgar significado a sus acciones. Del mismo modo, las organizaciones construyen narrativas institucionales relacionadas con

su origen, evolución, logros, valores y objetivos, las cuales contribuyen a consolidar identidades colectivas y orientar el comportamiento organizacional. En consecuencia, la identidad institucional se desarrolla no solo a partir de normas formales o estructuras administrativas, sino también mediante historias y discursos compartidos que fortalecen la percepción de pertenencia organizacional.

Garrido (2023) explicó que la historia institucional constituye uno de los componentes principales de la identidad organizacional, debido a que integra la trayectoria, evolución y memoria de la organización. Desde la teoría narrativa, estos elementos adquieren relevancia porque permiten construir relatos institucionales que fortalecen la continuidad organizacional y el sentido de pertenencia del recurso humano. Las narrativas institucionales ayudan a los trabajadores a comprender el origen y propósito de la organización, facilitando su identificación con los valores y objetivos institucionales.

Así mismo, Bermeo-Giraldo et al. (2023) señalaron que la historia organizacional comprende el conjunto de experiencias, decisiones y acontecimientos que han marcado la evolución de una entidad. Los autores indicaron que estos relatos institucionales poseen un importante valor cultural y comunicativo, debido a que permiten preservar la memoria organizacional y transmitir conocimientos, valores y tradiciones entre los integrantes de la organización. Este enfoque evidencia que la identidad institucional se fortalece mediante procesos narrativos que conectan el pasado, presente y futuro de la entidad.

La teoría narrativa también explica que las organizaciones utilizan relatos institucionales para construir legitimidad y fortalecer su relación con los grupos de interés. Panagiotaras et al. (2025) afirmaron que la identidad institucional representa la proyección de lo que una organización es y de cómo desea ser reconocida dentro de la sociedad. Desde esta perspectiva, las narrativas organizacionales permiten comunicar la esencia institucional y construir percepciones positivas tanto en el público interno como externo.

En el ámbito organizacional, las narrativas institucionales influyen directamente en el comportamiento del recurso humano. Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional surge de la interacción entre valores, objetivos, prácticas y

experiencias compartidas dentro de la organización. Los relatos institucionales permiten transmitir dichos elementos culturales y fortalecer la integración organizacional, debido a que los trabajadores desarrollan vínculos emocionales y simbólicos con la historia y propósito de la entidad.

De igual manera, Juarez (2022) explicó que la identidad institucional constituye una herramienta estratégica que refleja la personalidad, las decisiones y el simbolismo de una organización. La teoría narrativa complementa este planteamiento al señalar que dichos elementos son comunicados y reforzados mediante discursos, relatos y representaciones compartidas que consolidan la identidad organizacional y orientan el comportamiento de los integrantes de la institución.

La teoría narrativa adquiere especial importancia dentro de la administración pública, debido a que las entidades estatales construyen legitimidad y confianza ciudadana a partir de las historias institucionales relacionadas con su trayectoria, servicio y contribución social. Las municipalidades, gobiernos regionales y demás organismos públicos desarrollan narrativas vinculadas con el desarrollo local, la atención ciudadana y el bienestar colectivo, las cuales fortalecen la percepción de continuidad institucional y consolidan la identidad organizacional del recurso humano.

Así mismo, las narrativas institucionales contribuyen a fortalecer la cultura organizacional dentro de las entidades públicas. Tadesse y Debela (2024) señalaron que las creencias, valores y normas compartidas influyen en el comportamiento de los trabajadores y en la construcción de ambientes organizacionales cohesionados. Desde la teoría narrativa, estos elementos culturales se transmiten y fortalecen mediante relatos colectivos que permiten consolidar comportamientos institucionales coherentes con los objetivos organizacionales.

Otro aspecto relevante de la teoría narrativa corresponde a su capacidad para explicar los procesos de cambio organizacional. Shaw et al. (2021) afirmaron que las organizaciones requieren adaptar sus identidades frente a las transformaciones del entorno, proceso que puede facilitarse mediante narrativas institucionales orientadas hacia la innovación, el aprendizaje y la adaptación organizacional. Las historias compartidas permiten que los trabajadores interpreten los cambios institucionales y

desarrollen nuevas formas de identificación organizacional.

En consecuencia, la teoría narrativa permite comprender que la identidad institucional se construye mediante relatos, experiencias y significados compartidos dentro de las organizaciones. Este enfoque destaca la importancia de la memoria institucional, la historia organizacional y las narrativas colectivas en la consolidación del sentido de pertenencia y la cohesión organizacional. Así mismo, evidencia que las organizaciones públicas y privadas fortalecen su identidad institucional mediante procesos de comunicación y construcción simbólica que orientan el comportamiento del recurso humano y favorecen el cumplimiento de objetivos institucionales.

1.3.5. Teoría psicodinámica y dramatúrgica

La teoría psicodinámica y la teoría dramatúrgica representan enfoques complementarios que permiten comprender la construcción de la identidad institucional desde dimensiones psicológicas, emocionales y simbólicas relacionadas con el comportamiento humano dentro de las organizaciones. Ambas perspectivas explican que la identidad no se desarrolla únicamente mediante estructuras formales o normas organizacionales, sino también a partir de procesos internos, experiencias subjetivas, interacciones sociales y representaciones simbólicas que influyen en la manera en que los individuos interpretan su rol dentro de la institución.

La teoría psicodinámica tiene sus fundamentos en la psicología profunda y en los planteamientos derivados del psicoanálisis, los cuales sostienen que el comportamiento humano se encuentra influenciado tanto por factores conscientes como inconscientes. Desde esta perspectiva, las organizaciones no solo funcionan como estructuras administrativas, sino también como espacios emocionales y psicológicos donde los individuos desarrollan vínculos afectivos, conflictos internos y procesos de identificación relacionados con la institución. En consecuencia, la identidad institucional se construye mediante experiencias subjetivas que influyen en la percepción que los trabajadores tienen respecto a sí mismos y a la organización.

Kruger y Barkhuizen (2024) señalaron que la identidad laboral constituye un autoconcepto multidimensional influenciado por componentes organizacionales, profesionales y sociales. Desde la perspectiva psicodinámica, este autoconcepto se

desarrolla a partir de experiencias emocionales y relaciones construidas dentro del entorno laboral, donde los trabajadores buscan reconocimiento, estabilidad y sentido de pertenencia. Así mismo, los autores explicaron que las identidades organizacionales pueden influir significativamente en la autoestima y motivación de los individuos.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) indicaron que el conflicto entre identidad organizacional y profesional puede generar agotamiento emocional y distrés psicológico en los trabajadores. Este planteamiento evidencia que la relación entre el individuo y la organización involucra dimensiones emocionales profundas que influyen en el bienestar psicológico y en el comportamiento organizacional. Desde la teoría psicodinámica, las tensiones derivadas de incompatibilidades entre las expectativas personales y organizacionales pueden afectar la estabilidad emocional y el desempeño laboral de los trabajadores.

La teoría psicodinámica también sostiene que las organizaciones proyectan símbolos, valores y estructuras que influyen en los procesos de identificación institucional. Castro y Santamaria (2024) afirmaron que la identidad institucional se encuentra conformada por valores, normas y prácticas organizacionales que orientan las acciones de los trabajadores. Estos elementos no solo regulan el comportamiento visible de los individuos, sino que también influyen en sus emociones, motivaciones y percepciones inconscientes respecto a la organización.

Por otro lado, la teoría dramatúrgica, desarrollada principalmente por Erving Goffman, plantea que la vida social puede comprenderse como una representación teatral en la que los individuos interpretan distintos roles dependiendo del contexto donde interactúan. Desde esta perspectiva, las personas construyen identidades mediante actuaciones sociales orientadas a generar determinadas impresiones frente a los demás. En el ámbito organizacional, esta teoría permite explicar cómo los trabajadores adaptan su comportamiento y proyectan determinadas imágenes institucionales durante sus interacciones dentro de la organización.

La teoría dramatúrgica sostiene que las organizaciones funcionan como escenarios sociales donde los individuos representan roles institucionales de acuerdo con las expectativas y normas establecidas por la entidad. En consecuencia, la identidad

institucional se construye también mediante símbolos, discursos, rituales y formas de interacción que permiten consolidar la imagen organizacional y fortalecer el sentido de pertenencia.

Juarez (2022) señaló que la identidad institucional constituye una herramienta estratégica que refleja la personalidad, las políticas y el simbolismo de una organización. Desde la teoría dramatúrgica, estos elementos simbólicos forman parte de las representaciones sociales que los trabajadores utilizan para proyectar la identidad institucional tanto interna como externamente. Así mismo, las organizaciones desarrollan ceremonias, discursos y prácticas institucionales que funcionan como mecanismos de representación simbólica de la identidad organizacional.

Noraslı y Çınar (2024) afirmaron que la identidad institucional comprende representaciones visuales e intelectuales construidas a partir de las acciones y actividades desarrolladas por la organización. Desde la perspectiva dramatúrgica, estas representaciones permiten proyectar una determinada imagen institucional hacia la sociedad y fortalecer la percepción colectiva respecto a la organización. Los trabajadores, al interactuar con usuarios, ciudadanos o grupos de interés, actúan como representantes institucionales que transmiten los valores y principios organizacionales mediante sus comportamientos y discursos.

En el ámbito de la administración pública, la teoría dramatúrgica adquiere especial relevancia debido a que los servidores públicos desempeñan constantemente roles relacionados con la atención ciudadana, la gestión administrativa y la representación institucional. Las municipalidades y demás entidades públicas requieren trabajadores capaces de proyectar comportamientos coherentes con los principios de transparencia, responsabilidad y servicio público. En este sentido, la identidad institucional se fortalece mediante las actuaciones sociales desarrolladas por el recurso humano dentro de los espacios administrativos y de interacción ciudadana.

Así mismo, la teoría dramatúrgica permite comprender cómo las instituciones públicas construyen legitimidad social mediante símbolos, ceremonias y prácticas organizacionales que refuerzan la percepción de autoridad y compromiso institucional. Las narrativas institucionales, los eventos oficiales y las formas de comunicación

organizacional constituyen mecanismos simbólicos que fortalecen la identidad institucional y consolidan la relación entre la organización y la ciudadanía.

En consecuencia, tanto la teoría psicodinámica como la teoría dramatúrgica permiten comprender la identidad institucional desde dimensiones emocionales, simbólicas y sociales relacionadas con el comportamiento organizacional. La teoría psicodinámica explica cómo las experiencias subjetivas y emocionales influyen en la identificación institucional, mientras que la teoría dramatúrgica destaca la importancia de las representaciones sociales y de los roles desarrollados por los individuos dentro de las organizaciones. Ambas perspectivas evidencian que la identidad institucional se construye mediante procesos complejos de interacción psicológica y social que fortalecen la cohesión organizacional y orientan el comportamiento del recurso humano dentro de las entidades públicas y privadas.

1.4. DIMENSIONES DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

La identidad institucional constituye un fenómeno multidimensional que se construye a partir de diferentes elementos históricos, estratégicos, culturales y organizacionales presentes dentro de una entidad. Su comprensión requiere analizar los componentes que permiten explicar cómo las organizaciones desarrollan sentido de pertenencia, consolidan culturas institucionales y orientan el comportamiento de sus integrantes. En este sentido, las dimensiones de la identidad institucional representan aquellos aspectos fundamentales que configuran la esencia organizacional y permiten diferenciar a una institución dentro de un determinado contexto social y administrativo.

Diversos enfoques contemporáneos coinciden en señalar que la identidad institucional no se limita únicamente a elementos visuales o simbólicos, sino que involucra componentes más profundos relacionados con la trayectoria histórica, la filosofía organizacional y las prácticas culturales desarrolladas dentro de la entidad. Garrido (2023) explicó que la identidad institucional se estructura a partir de tres dimensiones principales: la historia institucional, el proyecto institucional y la cultura institucional. Estas dimensiones interactúan permanentemente entre sí y permiten consolidar la continuidad, coherencia y estabilidad organizacional.

La historia institucional representa la dimensión relacionada con el origen,

evolución y trayectoria de la organización. Esta dimensión integra la memoria institucional, los acontecimientos relevantes y las experiencias acumuladas a lo largo del tiempo, permitiendo construir continuidad organizacional y fortalecer el sentido de pertenencia del recurso humano. A través de la historia institucional, las organizaciones transmiten valores, tradiciones y aprendizajes que contribuyen a consolidar identidades colectivas dentro de la entidad.

Por otro lado, el proyecto institucional constituye la dimensión estratégica de la identidad institucional, debido a que comprende la filosofía organizacional, las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión que orientan el funcionamiento de la entidad. Esta dimensión permite definir los objetivos, propósitos y lineamientos institucionales, proporcionando una dirección clara para las acciones y decisiones desarrolladas por el recurso humano. Así mismo, el proyecto institucional favorece la articulación entre la visión organizacional y las necesidades del entorno social y administrativo.

La cultura institucional representa la dimensión vinculada con los valores, comportamientos y creencias compartidas dentro de la organización. Esta dimensión influye directamente en la manera en que los trabajadores desarrollan relaciones laborales, interpretan normas y participan en los procesos administrativos. Tadesse y Debela (2024) señalaron que la cultura organizacional comprende normas, valores y actitudes que orientan las acciones de los integrantes de la entidad y condicionan el comportamiento organizacional. En consecuencia, la cultura institucional fortalece la cohesión interna y favorece la construcción de ambientes laborales más participativos y coherentes.

En el ámbito de la administración pública, las dimensiones de la identidad institucional adquieren especial relevancia debido a que permiten consolidar organizaciones más eficientes, transparentes y orientadas hacia el servicio ciudadano. Las entidades públicas requieren fortalecer su historia organizacional, definir proyectos institucionales claros y promover culturas institucionales basadas en valores éticos y compromiso social. La articulación adecuada entre estas dimensiones contribuye a mejorar el desempeño del recurso humano y a fortalecer la legitimidad institucional frente a la ciudadanía.

Así mismo, las dimensiones de la identidad institucional influyen directamente en el comportamiento organizacional, la toma de decisiones y la efectividad administrativa. Castro y Santamaria (2024) afirmaron que la identidad institucional guía las acciones y decisiones de los integrantes de la organización, permitiendo consolidar comportamientos alineados con los objetivos institucionales. Por ello, comprender cada una de estas dimensiones resulta fundamental para analizar cómo las organizaciones construyen cohesión interna y desarrollan capacidades orientadas hacia el cumplimiento de sus metas institucionales.

En esta sección se desarrollan las principales dimensiones de la identidad institucional: historia institucional, proyecto institucional y cultura institucional. Cada una de estas dimensiones permite comprender diferentes aspectos relacionados con la construcción de la identidad organizacional y su influencia en el funcionamiento de las entidades públicas y privadas.

1.4.1. Historia institucional

La historia institucional constituye una de las dimensiones fundamentales de la identidad institucional, debido a que permite comprender el origen, evolución, trayectoria y consolidación de una organización a lo largo del tiempo. Esta dimensión integra el conjunto de acontecimientos, experiencias, transformaciones y decisiones que han marcado el desarrollo de la entidad y que contribuyen a definir su esencia organizacional. La historia institucional no solo representa un registro cronológico de hechos administrativos, sino también un componente cultural y simbólico que fortalece el sentido de pertenencia, la memoria organizacional y la continuidad institucional.

Dentro de las organizaciones, la historia institucional cumple una función estratégica porque permite transmitir valores, principios y aprendizajes acumulados a través de las generaciones de trabajadores que integraron la entidad. Garrido (2023) señaló que la historia institucional representa el eje vertical de la identidad organizacional, debido a que proporciona continuidad histórica y permite comprender cómo la organización ha evolucionado frente a los cambios sociales, políticos y administrativos. En consecuencia, esta dimensión fortalece la cohesión organizacional y permite que los integrantes de la institución desarrollen una mayor identificación con la entidad.

Así mismo, Bermeo-Giraldo et al. (2023) afirmaron que la historia organizacional comprende el conjunto de experiencias, acontecimientos y decisiones que han configurado la trayectoria de la organización. Según los autores, este componente posee un importante valor cultural porque contribuye a preservar la memoria institucional y facilita la transmisión de conocimientos y tradiciones organizacionales. La historia institucional permite que las organizaciones construyan narrativas colectivas que fortalecen la identidad organizacional y consolidan el vínculo entre el pasado, presente y futuro institucional.

Creación y evolución

La creación institucional constituye el punto de partida de toda organización y representa el momento en que se establecen sus objetivos, estructura y propósito organizacional. Este proceso suele encontrarse influenciado por necesidades sociales, políticas, económicas o administrativas que justifican la aparición de la entidad dentro de un determinado contexto histórico. La creación institucional no solo implica el establecimiento formal de una organización, sino también la construcción inicial de valores, principios y formas de actuación que posteriormente influirán en su identidad institucional.

Con el paso del tiempo, las organizaciones experimentan procesos de evolución institucional derivados de transformaciones internas y externas relacionadas con cambios tecnológicos, sociales, administrativos y culturales. La evolución institucional permite que las entidades adapten sus estructuras, políticas y estrategias frente a nuevas demandas y desafíos organizacionales. Garrido (2023) explicó que la historia institucional permite comprender cómo las organizaciones enfrentan procesos de cambio y adaptación sin perder continuidad organizacional ni coherencia institucional.

En el ámbito de la administración pública, la creación y evolución de las entidades estatales se encuentran vinculadas con las necesidades de desarrollo territorial, gestión administrativa y atención ciudadana. Las municipalidades, por ejemplo, surgen como instituciones orientadas a organizar y administrar los asuntos públicos locales, adaptando progresivamente sus funciones y estructuras frente a las transformaciones sociales y normativas del Estado. En este contexto, la historia institucional permite comprender

cómo las entidades públicas han evolucionado para responder a las crecientes demandas ciudadanas y fortalecer la gestión pública.

La evolución institucional también influye en la construcción de la cultura organizacional y en el comportamiento del recurso humano. Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional se construye mediante la interacción entre normas, prácticas y experiencias desarrolladas dentro de la organización. Las experiencias acumuladas durante la evolución institucional contribuyen a consolidar valores compartidos y formas de actuación que orientan el comportamiento organizacional.

Así mismo, la creación y evolución institucional fortalecen la legitimidad organizacional frente a la sociedad. Panagiotaras et al. (2025) afirmaron que la identidad institucional permite proyectar lo que una organización representa y cómo desea ser reconocida dentro de su entorno. En consecuencia, las organizaciones que preservan y comunican adecuadamente su historia institucional pueden fortalecer su reconocimiento social y consolidar relaciones más sólidas con sus grupos de interés.

Trayectoria y legado

La trayectoria institucional comprende el conjunto de experiencias, logros, transformaciones y aportes desarrollados por la organización a lo largo de su existencia. Esta dimensión permite evaluar la continuidad y permanencia institucional, así como la capacidad de la entidad para adaptarse a los cambios y cumplir sus objetivos organizacionales. La trayectoria institucional refleja el camino recorrido por la organización y constituye una referencia importante para comprender su identidad actual.

Bermeo-Giraldo et al. (2023) señalaron que la trayectoria organizacional se construye a partir de acontecimientos históricos y experiencias compartidas que fortalecen la memoria colectiva dentro de la institución. La trayectoria institucional permite consolidar narrativas organizacionales relacionadas con el esfuerzo, crecimiento y contribución de la entidad dentro de su contexto social y administrativo. Así mismo, fortalece el sentido de pertenencia del recurso humano al proporcionar referencias históricas que conectan a los trabajadores con la evolución de la organización.

Por otro lado, el legado institucional representa el conjunto de aportes, principios y valores que la organización transmite a las generaciones futuras y a la sociedad. El legado organizacional se relaciona con la huella histórica dejada por la institución a través de sus acciones, decisiones y contribuciones sociales. Garrido (2023) explicó que el legado institucional constituye uno de los elementos más importantes para preservar la continuidad organizacional y fortalecer la identidad colectiva dentro de la entidad.

En las organizaciones públicas, el legado institucional adquiere especial relevancia debido a que las entidades estatales cumplen funciones orientadas hacia el bienestar social y el desarrollo colectivo. Las municipalidades y demás organismos públicos construyen legados relacionados con obras, políticas, servicios y procesos administrativos que impactan directamente en la ciudadanía y en el desarrollo territorial. En consecuencia, preservar el legado institucional permite fortalecer la confianza pública y consolidar la legitimidad organizacional.

Así mismo, el legado institucional influye en la construcción de valores organizacionales y en la transmisión de experiencias dentro de la entidad. Juarez (2022) sostuvo que la identidad institucional refleja la personalidad y simbolismo de la organización, elementos que se fortalecen mediante la preservación de la memoria histórica y de los aportes institucionales desarrollados a lo largo del tiempo. Esto permite que las organizaciones mantengan coherencia institucional y continuidad cultural frente a los cambios administrativos y generacionales.

En consecuencia, la historia institucional constituye una dimensión esencial de la identidad organizacional porque integra la creación, evolución, trayectoria y legado de la entidad. Estos elementos permiten consolidar continuidad institucional, fortalecer el sentido de pertenencia del recurso humano y preservar la memoria organizacional. Así mismo, la historia institucional contribuye a construir organizaciones más coherentes, legítimas y orientadas hacia el cumplimiento de sus objetivos dentro del ámbito público y privado.

1.4.2. Proyecto institucional

El proyecto institucional constituye una de las dimensiones centrales de la identidad institucional, debido a que representa el conjunto de principios, objetivos,

orientaciones y lineamientos que definen el rumbo y propósito de una organización. Esta dimensión permite articular la filosofía institucional, las estrategias organizacionales y las políticas de gestión necesarias para orientar el funcionamiento de la entidad y fortalecer la coherencia entre sus acciones y objetivos. En consecuencia, el proyecto institucional actúa como un marco de referencia que guía el comportamiento organizacional y facilita la toma de decisiones dentro de las instituciones públicas y privadas.

Garrido (2023) explicó que el proyecto institucional representa el eje horizontal de la identidad organizacional, debido a que integra las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión desarrolladas por la organización para proyectarse hacia el futuro. Según el autor, esta dimensión posee una naturaleza dinámica, ya que las instituciones requieren adaptar continuamente sus estrategias y lineamientos frente a las transformaciones del entorno social, económico y administrativo. Así mismo, el proyecto institucional permite fortalecer la continuidad organizacional y consolidar el compromiso del recurso humano con los objetivos institucionales.

Dentro de las organizaciones, el proyecto institucional cumple una función estratégica porque proporciona claridad respecto a la misión, visión y propósito de la entidad. Las organizaciones que cuentan con proyectos institucionales sólidos pueden orientar de manera más eficiente sus recursos, establecer prioridades y responder con mayor capacidad a los desafíos administrativos. Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional orienta las acciones y decisiones de los integrantes de la organización, aspecto que se fortalece mediante proyectos institucionales claros y coherentes con las necesidades organizacionales y sociales.

Filosofía institucional

La filosofía institucional representa el conjunto de principios, valores, creencias y fundamentos éticos que orientan el comportamiento y funcionamiento de una organización. Este componente define la esencia de la entidad y permite establecer criterios de actuación tanto para los trabajadores como para los procesos administrativos desarrollados dentro de la organización. La filosofía institucional actúa como una guía que orienta la cultura organizacional y fortalece la identidad colectiva de la institución.

Aquino (2022) afirmó que la identidad institucional se construye a partir de elementos como la misión, visión y filosofía organizacional, los cuales permiten definir la personalidad y propósito de la entidad. La filosofía institucional proporciona sentido y dirección a las acciones organizacionales, debido a que establece los principios que sustentan la toma de decisiones y las relaciones institucionales. Así mismo, este componente fortalece el sentido de pertenencia del recurso humano al permitir que los trabajadores compartan valores y objetivos comunes.

En el ámbito de la administración pública, la filosofía institucional adquiere especial relevancia debido a que las entidades estatales requieren orientar sus acciones hacia el servicio ciudadano, la transparencia y el bienestar colectivo. Las municipalidades y demás organismos públicos necesitan desarrollar filosofías organizacionales basadas en principios éticos y compromiso social que permitan fortalecer la confianza ciudadana y mejorar la calidad de los servicios públicos.

Juarez (2022) señaló que la identidad institucional constituye una herramienta estratégica que refleja la personalidad y principios de la organización. Desde esta perspectiva, la filosofía institucional permite consolidar la identidad organizacional y orientar el comportamiento del recurso humano hacia prácticas coherentes con los valores institucionales.

Orientaciones estratégicas

Las orientaciones estratégicas corresponden al conjunto de objetivos, metas y lineamientos que permiten dirigir las acciones de la organización hacia el cumplimiento de sus propósitos institucionales. Estas orientaciones facilitan la planificación organizacional y permiten establecer prioridades relacionadas con el desarrollo institucional, la gestión administrativa y la adaptación frente a los cambios del entorno.

El proyecto institucional requiere orientaciones estratégicas claras que permitan a la organización proyectarse hacia el futuro y responder de manera eficiente a las demandas sociales y organizacionales. Buganova et al. (2021) señalaron que las estrategias organizacionales permiten implementar proyectos institucionales orientados al logro de objetivos específicos dentro de determinados parámetros de calidad, tiempo y recursos. En consecuencia, las orientaciones estratégicas constituyen herramientas

fundamentales para fortalecer la efectividad administrativa y garantizar el cumplimiento de metas institucionales.

Así mismo, las orientaciones estratégicas permiten consolidar coherencia organizacional al articular la misión, visión y objetivos institucionales con las acciones desarrolladas por el recurso humano. Panagiotaras et al. (2025) afirmaron que la identidad institucional permite proyectar lo que una organización es y hacia dónde desea dirigirse dentro de su entorno social y organizacional. Desde esta perspectiva, las estrategias institucionales contribuyen a fortalecer el posicionamiento organizacional y a consolidar relaciones más sólidas con los grupos de interés.

En el ámbito de la gestión pública, las orientaciones estratégicas permiten a las entidades estatales organizar sus recursos y desarrollar políticas orientadas hacia el bienestar ciudadano. Las municipalidades requieren estrategias claras relacionadas con el desarrollo territorial, la modernización administrativa y la mejora de los servicios públicos, aspectos que fortalecen la capacidad institucional y favorecen la efectividad organizacional.

Políticas de gestión

Las políticas de gestión representan el conjunto de normas, procedimientos y lineamientos administrativos que orientan el funcionamiento de la organización y regulan las acciones desarrolladas dentro de la entidad. Estas políticas permiten garantizar coherencia institucional, fortalecer los procesos administrativos y facilitar la toma de decisiones organizacionales. Así mismo, contribuyen a establecer mecanismos de coordinación y control que favorecen el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional se encuentra conformada por normas, prácticas y objetivos que orientan las acciones de los integrantes de la organización. Las políticas de gestión constituyen precisamente uno de los mecanismos mediante los cuales las organizaciones formalizan sus principios y estrategias institucionales, permitiendo consolidar comportamientos coherentes dentro de la entidad.

En el ámbito de la administración pública, las políticas de gestión poseen una importancia significativa debido a que las entidades estatales deben actuar conforme a principios de legalidad, transparencia y responsabilidad administrativa. Las políticas institucionales permiten regular procedimientos relacionados con la gestión del recurso humano, atención ciudadana, planificación administrativa y ejecución de servicios públicos. Así mismo, favorecen la continuidad organizacional y fortalecen la eficiencia de los procesos administrativos.

Perez (2022) afirmó que la identidad organizacional influye en los procesos de análisis y toma de decisiones dentro de las organizaciones. En este sentido, las políticas de gestión permiten fortalecer la coherencia institucional y proporcionar criterios claros para la actuación administrativa, favoreciendo decisiones más eficientes y alineadas con los objetivos organizacionales.

Del mismo modo, Juarez (2022) sostuvo que la identidad institucional refleja las decisiones y políticas desarrolladas por la organización, debido a que estos elementos forman parte de la personalidad institucional y de la manera en que la entidad se proyecta frente a sus públicos internos y externos. Por ello, las políticas de gestión no solo regulan aspectos administrativos, sino que también contribuyen a consolidar la cultura organizacional y fortalecer la identidad institucional.

En consecuencia, el proyecto institucional representa una dimensión fundamental de la identidad institucional porque integra la filosofía organizacional, las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión que orientan el funcionamiento de la entidad. Estos componentes permiten consolidar coherencia organizacional, fortalecer la toma de decisiones y promover el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales. Así mismo, el proyecto institucional contribuye a construir organizaciones más sólidas, participativas y orientadas hacia el desarrollo sostenible dentro del ámbito público y privado.

1.4.3. Cultura institucional

La cultura institucional constituye una de las dimensiones más importantes de la identidad institucional, debido a que integra el conjunto de valores, comportamientos, creencias y formas de interacción que orientan la dinámica interna de una organización.

Esta dimensión influye directamente en la manera en que los trabajadores desarrollan sus funciones, establecen relaciones laborales y participan en los procesos organizacionales. Así mismo, la cultura institucional permite consolidar patrones de conducta compartidos que fortalecen la cohesión organizacional y favorecen el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La cultura institucional no se limita únicamente a normas formales o procedimientos administrativos, sino que también comprende elementos simbólicos, sociales y conductuales construidos mediante la experiencia colectiva de los integrantes de la organización. Tadesse y Debela (2024) señalaron que la cultura organizacional está conformada por normas, valores, creencias y actitudes compartidas que orientan las acciones de los trabajadores y condicionan el comportamiento organizacional. Según los autores, la cultura institucional influye significativamente en la manera en que las organizaciones afrontan desafíos, desarrollan procesos administrativos y construyen relaciones internas.

De igual manera, Shaw et al. (2021) afirmaron que la cultura institucional constituye un elemento esencial para fortalecer la identidad organizacional y facilitar la adaptación de las entidades frente a los cambios del entorno. Una cultura organizacional sólida permite consolidar ambientes laborales más participativos, mejorar la integración del recurso humano y favorecer procesos de innovación y aprendizaje institucional. En consecuencia, la cultura institucional actúa como un mecanismo que fortalece la estabilidad y continuidad organizacional.

Garrido (2023) explicó que la cultura institucional representa el eje transversal de la identidad organizacional, debido a que integra comportamientos, valores y presunciones compartidas dentro de la entidad. Esta dimensión permite comprender cómo las organizaciones construyen formas particulares de actuar y cómo dichas prácticas influyen en la percepción y comportamiento del recurso humano. Así mismo, la cultura institucional fortalece el sentido de pertenencia y contribuye a consolidar relaciones organizacionales más coherentes y estables.

Valores compartidos

Los valores compartidos constituyen principios y criterios comunes que orientan

las acciones y decisiones de los integrantes de una organización. Estos valores representan elementos fundamentales de la cultura institucional porque establecen las bases éticas y conductuales que regulan las relaciones internas y externas de la entidad. Los valores compartidos permiten construir identidad colectiva y fortalecer la cohesión organizacional al proporcionar referencias comunes sobre lo que la organización considera importante y deseable.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que la identidad institucional se encuentra conformada por normas, objetivos, prácticas y valores que orientan las acciones de los integrantes de la organización. Los valores compartidos permiten que los trabajadores desarrollen comportamientos alineados con la filosofía y objetivos institucionales, fortaleciendo así la coherencia organizacional y el compromiso laboral.

En el ámbito de la administración pública, los valores compartidos adquieren especial relevancia debido a que las entidades estatales requieren promover principios relacionados con la ética, transparencia, responsabilidad y servicio ciudadano. Las municipalidades y demás organismos públicos necesitan consolidar culturas institucionales basadas en valores que fortalezcan la confianza ciudadana y favorezcan la calidad de los servicios públicos.

Juarez (2022) afirmó que la identidad institucional refleja la personalidad y principios de la organización, elementos que se consolidan mediante la práctica constante de valores compartidos dentro de la entidad. Así mismo, los valores institucionales permiten orientar el comportamiento del recurso humano y fortalecer ambientes laborales más colaborativos y participativos.

De igual manera, Miao et al. (2022) explicaron que los trabajadores que se identifican con los valores organizacionales desarrollan mayores niveles de compromiso y desempeño laboral. Esto evidencia que los valores compartidos influyen no solo en la cultura institucional, sino también en el comportamiento y motivación del recurso humano.

Comportamientos organizacionales

Los comportamientos organizacionales comprenden el conjunto de conductas,

actitudes e interacciones desarrolladas por los trabajadores dentro de la organización. Estos comportamientos reflejan la manera en que las personas interpretan las normas institucionales, participan en las actividades organizacionales y establecen relaciones laborales dentro de la entidad. La cultura institucional influye directamente en estos comportamientos, debido a que proporciona referencias sociales y organizacionales que orientan la actuación del recurso humano.

Kruger y Barkhuizen (2024) señalaron que las identidades organizacionales y laborales influyen significativamente en el comportamiento de los trabajadores dentro de las instituciones. Según los autores, los individuos desarrollan conductas coherentes con los roles y expectativas organizacionales cuando se identifican con la entidad y con sus objetivos institucionales. Esto demuestra que la cultura institucional fortalece comportamientos orientados hacia la responsabilidad, la cooperación y el cumplimiento eficiente de las funciones laborales.

Así mismo, Lupina-Wegener et al. (2020) afirmaron que las personas orientan su comportamiento de acuerdo con las características y normas del grupo organizacional al cual pertenecen. En consecuencia, los comportamientos organizacionales reflejan los valores, creencias y prácticas culturales desarrolladas dentro de la entidad. Una cultura institucional sólida puede favorecer comportamientos laborales positivos, fortalecer la integración organizacional y mejorar el desempeño institucional.

En el ámbito de la gestión pública, los comportamientos organizacionales poseen especial importancia debido a que las conductas del recurso humano influyen directamente en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Los servidores públicos requieren desarrollar comportamientos basados en la responsabilidad, eficiencia y orientación al servicio ciudadano, aspectos que se fortalecen mediante culturas institucionales coherentes y participativas.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que los trabajadores que presentan una fuerte identificación institucional suelen involucrarse más activamente en los objetivos organizacionales y desarrollar mayores niveles de compromiso laboral. Esto evidencia que los comportamientos organizacionales se encuentran estrechamente relacionados con la identidad institucional y con la percepción que los trabajadores desarrollan respecto a

la organización.

Presunciones básicas

Las presunciones básicas representan el conjunto de creencias profundas, percepciones y formas de interpretar la realidad que comparten los integrantes de una organización. Estas presunciones suelen desarrollarse de manera progresiva a partir de las experiencias organizacionales y terminan convirtiéndose en patrones inconscientes que orientan el comportamiento institucional. Las presunciones básicas constituyen uno de los componentes más profundos de la cultura institucional, debido a que influyen en la manera en que los trabajadores perciben los problemas, interpretan las situaciones y toman decisiones dentro de la organización.

Tadesse y Debela (2024) señalaron que las creencias y actitudes compartidas forman parte esencial de la cultura organizacional y condicionan la manera en que los trabajadores desarrollan sus acciones dentro de la entidad. Las presunciones básicas permiten construir marcos de referencia colectivos que facilitan la integración organizacional y fortalecen la estabilidad institucional.

De igual manera, Shaw et al. (2021) afirmaron que las organizaciones desarrollan patrones culturales que orientan la adaptación y comportamiento institucional frente a los cambios del entorno. Estas presunciones influyen en la manera en que la organización interpreta sus desafíos y define estrategias para responder a ellos.

En el ámbito institucional, las presunciones básicas pueden relacionarse con aspectos como la percepción sobre la autoridad, el trabajo en equipo, la innovación, la comunicación y el compromiso organizacional. Cuando estas presunciones se encuentran alineadas con los objetivos institucionales, favorecen la cohesión organizacional y fortalecen el desempeño del recurso humano. Sin embargo, cuando existen presunciones negativas o contradictorias, pueden generarse conflictos organizacionales y dificultades administrativas.

Castro y Santamaria (2024) indicaron que la identidad institucional se construye mediante la interacción de prácticas, valores y comportamientos compartidos dentro de la organización. Las presunciones básicas constituyen precisamente el nivel más

profundo de estas interacciones culturales, debido a que representan formas de pensamiento y percepción asumidas colectivamente por los integrantes de la entidad.

En consecuencia, la cultura institucional constituye una dimensión fundamental de la identidad institucional porque integra valores compartidos, comportamientos organizacionales y presunciones básicas que orientan el funcionamiento de la organización. Estos elementos permiten fortalecer la cohesión institucional, consolidar ambientes laborales más participativos y orientar el comportamiento del recurso humano hacia el cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales. Así mismo, la cultura institucional favorece la estabilidad y continuidad de las entidades públicas y privadas, contribuyendo al fortalecimiento de su identidad organizacional.

CAPÍTULO II

TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN PÚBLICA

La toma de decisiones constituye uno de los procesos más importantes dentro de toda organización, debido a que a través de ella se determinan acciones, estrategias y respuestas orientadas al cumplimiento de objetivos institucionales. En el ámbito de la gestión pública, este proceso adquiere una relevancia aún mayor, ya que las decisiones adoptadas por los funcionarios y trabajadores administrativos repercuten directamente en el funcionamiento de las instituciones estatales y en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Cada procedimiento administrativo, política pública o medida institucional implica decisiones que condicionan el desarrollo organizacional y la capacidad de respuesta de las entidades frente a las necesidades sociales.

La gestión pública contemporánea enfrenta escenarios caracterizados por cambios constantes, limitaciones presupuestales, exigencias ciudadanas y procesos de modernización administrativa que demandan decisiones eficientes, oportunas y coherentes con los objetivos institucionales. En este contexto, la toma de decisiones deja de ser únicamente una actividad técnica para convertirse en un proceso estratégico relacionado con la planificación, organización y dirección de las instituciones públicas. Las entidades estatales requieren trabajadores capaces de analizar situaciones, evaluar alternativas y seleccionar respuestas adecuadas frente a problemas administrativos y sociales cada vez más complejos.

La toma de decisiones también se encuentra estrechamente vinculada con el comportamiento organizacional, la cultura institucional y el desempeño del recurso humano. Las decisiones desarrolladas dentro de una organización no dependen únicamente de procedimientos formales, sino también de factores relacionados con la experiencia, percepción, valores y nivel de compromiso de los trabajadores. En consecuencia, las organizaciones públicas requieren fortalecer capacidades institucionales que permitan desarrollar procesos decisionales más eficientes y alineados con los principios de responsabilidad, transparencia y servicio ciudadano.

Diversos enfoques teóricos han permitido comprender que la toma de decisiones constituye un proceso multidimensional influenciado por factores racionales, sociales y organizacionales. Existen modelos que explican las decisiones desde perspectivas normativas y racionales, mientras que otros destacan la influencia de aspectos conductuales, emocionales y culturales sobre el comportamiento administrativo. Estos enfoques permiten analizar cómo las organizaciones construyen mecanismos de decisión y cómo los trabajadores interpretan y responden frente a los desafíos institucionales.

En el ámbito de la administración pública, la toma de decisiones posee implicancias directas sobre la efectividad institucional y el bienestar colectivo. Las municipalidades, gobiernos regionales y demás entidades estatales deben adoptar decisiones relacionadas con la gestión de recursos, ejecución de servicios públicos, atención ciudadana y desarrollo territorial. Por ello, la calidad de las decisiones administrativas influye significativamente en la legitimidad institucional, la confianza ciudadana y la capacidad del Estado para responder a las demandas sociales.

Así mismo, la toma de decisiones se relaciona con aspectos fundamentales como el liderazgo organizacional, la comunicación institucional y la planificación estratégica. Las organizaciones que desarrollan procesos decisionales claros y participativos pueden fortalecer la coordinación interna, mejorar el desempeño del recurso humano y promover ambientes laborales más eficientes y colaborativos. De esta manera, la toma de decisiones se convierte en un elemento esencial para garantizar el adecuado funcionamiento de las instituciones públicas y el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

En el presente capítulo se desarrollan los principales fundamentos teóricos relacionados con la toma de decisiones en la gestión pública. Para ello, se abordan los referentes teóricos nacionales e internacionales vinculados con la variable de estudio, así como las definiciones conceptuales, enfoques teóricos y dimensiones relacionadas con el proceso decisional. Del mismo modo, se analizan aspectos vinculados con el análisis de situaciones, la selección de respuestas y el desarrollo de iniciativas dentro de las organizaciones públicas, con el propósito de comprender la importancia de la toma de decisiones en el fortalecimiento de la gestión administrativa y del desempeño institucional.

2.1. REFERENTES TEÓRICOS SOBRE TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones ha sido objeto de estudio en diversas disciplinas como la administración, la psicología, la economía, la sociología y las ciencias organizacionales, debido a su importancia dentro del funcionamiento de las instituciones y en la conducta de las personas. A lo largo del tiempo, diferentes enfoques teóricos han buscado explicar cómo los individuos y las organizaciones analizan situaciones, evalúan alternativas y seleccionan cursos de acción frente a problemas o necesidades específicas. En consecuencia, la toma de decisiones se ha consolidado como un proceso fundamental para comprender el comportamiento organizacional y la efectividad administrativa dentro de las entidades públicas y privadas.

Los referentes teóricos sobre toma de decisiones han evolucionado desde modelos estrictamente racionales hacia perspectivas más amplias que incorporan factores sociales, culturales, emocionales y organizacionales. Inicialmente, las teorías clásicas sostenían que las decisiones se desarrollaban mediante procesos lógicos orientados a seleccionar la alternativa más eficiente; sin embargo, investigaciones posteriores demostraron que las decisiones humanas también se encuentran influenciadas por percepciones, experiencias, valores y limitaciones cognitivas presentes dentro de los contextos organizacionales. Esta evolución permitió comprender que la toma de decisiones constituye un fenómeno complejo y multidimensional.

En el ámbito organizacional, la toma de decisiones se relaciona directamente con la planificación, dirección y ejecución de las actividades institucionales. Las organizaciones requieren desarrollar mecanismos que permitan responder adecuadamente frente a cambios del entorno, problemas administrativos y desafíos estratégicos. Por ello, las investigaciones contemporáneas destacan que la calidad de las decisiones influye significativamente en el desempeño institucional, la productividad y el logro de objetivos organizacionales.

Dentro de la administración pública, el análisis de la toma de decisiones adquiere una relevancia particular debido a las responsabilidades sociales asumidas por las entidades estatales. Las decisiones desarrolladas por los funcionarios y trabajadores administrativos repercuten directamente en la gestión de recursos públicos, la atención ciudadana y la implementación de políticas orientadas al bienestar colectivo. En

consecuencia, las instituciones públicas requieren procesos decisionales eficientes, transparentes y coherentes con los principios de legalidad y responsabilidad administrativa.

Diversos estudios internacionales y nacionales han permitido identificar que la toma de decisiones se encuentra influenciada por factores relacionados con el liderazgo, la cultura organizacional, la experiencia laboral y el nivel de compromiso institucional. Así mismo, las investigaciones recientes evidencian que las organizaciones que fortalecen sus capacidades administrativas y promueven ambientes laborales participativos pueden desarrollar decisiones más eficientes y orientadas hacia la solución de problemas institucionales.

Los referentes teóricos también han permitido diferenciar distintos enfoques relacionados con la toma de decisiones, entre ellos los modelos racionales, conductuales y organizacionales. Cada uno de estos enfoques aporta elementos importantes para comprender cómo las personas interpretan situaciones, procesan información y desarrollan respuestas frente a los desafíos organizacionales. Del mismo modo, las teorías contemporáneas reconocen que la toma de decisiones se encuentra condicionada por factores contextuales y culturales que influyen en el comportamiento del recurso humano dentro de las instituciones.

En esta sección se desarrollan los principales referentes teóricos relacionados con la toma de decisiones, considerando estudios internacionales, nacionales y locales que permiten comprender la evolución conceptual y práctica de esta variable dentro de diferentes contextos organizacionales. El propósito es construir una base teórica sólida que facilite el análisis de la toma de decisiones en la gestión pública y su relación con el desempeño administrativo dentro de las entidades estatales.

2.1.1. Evolución de la toma de decisiones

La toma de decisiones ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo conforme las organizaciones y las ciencias administrativas desarrollaron nuevos enfoques para comprender el comportamiento humano y la gestión institucional. Inicialmente, las decisiones eran concebidas como procesos estrictamente racionales orientados a seleccionar la alternativa más eficiente mediante análisis lógicos y objetivos. Sin

embargo, el desarrollo de las ciencias sociales y organizacionales permitió identificar que las decisiones también se encuentran influenciadas por factores psicológicos, sociales, culturales y contextuales que condicionan el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones.

En sus primeras aproximaciones, la teoría clásica de la administración consideraba que las decisiones podían tomarse mediante procedimientos racionales basados en información completa y criterios objetivos de eficiencia. Este enfoque se encontraba vinculado a modelos administrativos centrados en la planificación y control organizacional, donde los individuos actuaban como agentes racionales capaces de seleccionar siempre la mejor alternativa disponible. Bajo esta perspectiva, la toma de decisiones era entendida como un proceso técnico y lineal orientado al logro de resultados óptimos dentro de la organización.

Con el avance de los estudios organizacionales, surgieron enfoques que cuestionaron la idea de racionalidad absoluta dentro de las decisiones humanas. Las investigaciones demostraron que las personas toman decisiones bajo condiciones de incertidumbre, limitaciones cognitivas y restricciones de información, aspectos que influyen directamente en la calidad y naturaleza de las decisiones organizacionales. Este cambio permitió el desarrollo de modelos conductuales y psicológicos orientados a comprender la influencia de factores emocionales, sociales y culturales sobre el comportamiento decisional.

Perez (2022) explicó que las decisiones organizacionales no dependen únicamente de criterios técnicos o racionales, sino también de procesos colectivos relacionados con la identidad organizacional y el comportamiento institucional. Según el autor, las organizaciones desarrollan dinámicas internas que influyen en la forma en que las personas interpretan situaciones y responden frente a problemas administrativos. Este planteamiento evidencia cómo la evolución de la toma de decisiones incorporó progresivamente factores organizacionales y sociales dentro del análisis administrativo.

En el ámbito organizacional contemporáneo, la toma de decisiones es concebida como un proceso multidimensional que involucra análisis de información, evaluación de alternativas, percepción de riesgos y adaptación frente a cambios del entorno. Las

organizaciones modernas requieren decisiones rápidas y eficientes para afrontar escenarios complejos caracterizados por transformaciones tecnológicas, exigencias sociales y competitividad institucional. En consecuencia, la evolución de la toma de decisiones permitió ampliar el análisis hacia aspectos relacionados con el liderazgo, la cultura organizacional y el comportamiento humano.

Así mismo, los enfoques contemporáneos reconocen que las decisiones organizacionales se desarrollan dentro de contextos sociales y culturales específicos. Castro y Santamaria (2024) señalaron que las acciones y decisiones de los integrantes de una organización se encuentran influenciadas por valores, normas y prácticas institucionales compartidas. Este planteamiento refleja cómo la evolución de la toma de decisiones incorporó elementos culturales y organizacionales como factores determinantes dentro del comportamiento administrativo.

En el ámbito de la administración pública, la evolución de la toma de decisiones ha estado relacionada con los procesos de modernización estatal y fortalecimiento de la gestión pública. Tradicionalmente, las decisiones públicas se desarrollaban bajo modelos burocráticos centrados en la jerarquía y el cumplimiento estricto de normas administrativas. Sin embargo, las nuevas tendencias de gobernanza pública promovieron modelos más participativos y orientados hacia la eficiencia, transparencia y atención ciudadana.

La gestión pública contemporánea reconoce que las decisiones administrativas deben considerar no solo criterios técnicos y legales, sino también factores sociales, económicos y éticos vinculados con el bienestar colectivo. En este contexto, las entidades públicas requieren desarrollar capacidades institucionales que permitan adoptar decisiones oportunas y coherentes frente a las necesidades ciudadanas. La evolución de la toma de decisiones dentro del sector público refleja así el tránsito desde modelos rígidos y centralizados hacia enfoques más dinámicos y participativos.

Miao et al. (2022) señalaron que los procesos organizacionales y las relaciones institucionales influyen significativamente en el desempeño laboral y en la manera en que los trabajadores desarrollan sus actividades dentro de la organización. Desde esta perspectiva, las decisiones no son únicamente actos individuales, sino procesos

influenciados por el entorno organizacional y por la interacción entre los integrantes de la entidad.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) indicaron que los trabajadores que presentan una fuerte identificación institucional tienden a involucrarse más activamente en los objetivos organizacionales y en la solución de problemas administrativos. Este enfoque evidencia que la evolución de la toma de decisiones también incorporó elementos relacionados con el compromiso organizacional y la participación del recurso humano dentro de las instituciones.

Otro aspecto importante en la evolución de la toma de decisiones corresponde al desarrollo de enfoques estratégicos orientados hacia la innovación y adaptación organizacional. Shaw et al. (2021) afirmaron que las organizaciones requieren fortalecer mecanismos de adaptación frente a los cambios del entorno, aspecto que depende significativamente de la capacidad institucional para desarrollar decisiones eficientes y orientadas al aprendizaje organizacional. En consecuencia, las decisiones contemporáneas ya no se enfocan únicamente en resolver problemas inmediatos, sino también en garantizar sostenibilidad y desarrollo institucional a largo plazo.

En síntesis, la evolución de la toma de decisiones refleja el tránsito desde modelos racionales y mecanicistas hacia enfoques integrales que reconocen la influencia de factores humanos, organizacionales y contextuales sobre el comportamiento decisional. Actualmente, la toma de decisiones es entendida como un proceso complejo que involucra análisis racional, percepción subjetiva, interacción social y adaptación organizacional. Dentro de la gestión pública, esta evolución permitió fortalecer modelos administrativos más participativos, eficientes y orientados hacia el bienestar ciudadano y el cumplimiento de objetivos institucionales.

2.1.2. Estudios internacionales sobre toma de decisiones

La toma de decisiones ha sido ampliamente estudiada en el ámbito internacional debido a su influencia sobre el desempeño organizacional, la gestión administrativa y el comportamiento del recurso humano dentro de las instituciones públicas y privadas. Diversas investigaciones desarrolladas en diferentes contextos han permitido identificar que las decisiones organizacionales no dependen únicamente de factores técnicos o

racionales, sino también de elementos relacionados con la cultura organizacional, el liderazgo, la identidad institucional y las dinámicas sociales presentes dentro de las organizaciones. Estos estudios han contribuido a consolidar enfoques contemporáneos orientados a comprender la complejidad de los procesos decisionales y su impacto sobre la efectividad institucional.

Uno de los estudios más relevantes fue desarrollado por Miao et al. (2022) en China, quienes analizaron la relación entre identidad organizacional, valores laborales y desempeño de los trabajadores del conocimiento. La investigación aplicada a 483 empleados evidenció que la identificación institucional influye positivamente en el desempeño laboral y en la participación organizacional. Los autores concluyeron que los trabajadores que se sienten identificados con la organización desarrollan mayor compromiso y participan de manera más activa en los procesos institucionales, incluyendo la toma de decisiones. Este estudio permitió demostrar que las decisiones organizacionales se encuentran influenciadas por factores psicológicos y sociales relacionados con la identidad institucional.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023), en Estados Unidos, investigaron el conflicto entre identidad organizacional y profesional, así como sus efectos sobre el bienestar y comportamiento laboral de los trabajadores. Los resultados mostraron que las tensiones derivadas de incompatibilidades entre la identidad personal y organizacional generan agotamiento emocional y dificultades en el desempeño institucional. Los autores señalaron que estas situaciones afectan la capacidad de los trabajadores para participar eficientemente en procesos organizacionales y decisionales, evidenciando la importancia de fortalecer entornos institucionales coherentes y participativos.

Por otro lado, Perez (2022), en Colombia, desarrolló una investigación teórica sobre la influencia de la identidad organizacional en la toma de decisiones y el comportamiento institucional. A partir del análisis de treinta y tres investigaciones teóricas y empíricas, el autor concluyó que la identidad organizacional constituye un factor fundamental para fortalecer los procesos decisionales dentro de las entidades. Así mismo, señaló que las organizaciones que promueven culturas institucionales sólidas y sentido de pertenencia desarrollan decisiones más coherentes y orientadas al cumplimiento de objetivos organizacionales.

En Turquía, Noraslı y Çınar (2024) analizaron la importancia de la identidad corporativa y su relación con las acciones organizacionales internas y externas. Los autores concluyeron que las organizaciones que fortalecen sus procesos de comunicación y representación institucional logran consolidar relaciones más positivas con sus trabajadores y grupos de interés, favoreciendo ambientes organizacionales más participativos y eficientes para la toma de decisiones.

Así mismo, Lupina-Wegener et al. (2020) desarrollaron investigaciones relacionadas con la identificación organizacional y el comportamiento grupal dentro de las organizaciones. Los autores explicaron que los individuos orientan sus decisiones y comportamientos de acuerdo con las características del grupo organizacional al cual pertenecen. Este planteamiento permitió comprender que la toma de decisiones no constituye únicamente un proceso individual, sino también una actividad influenciada por factores colectivos y culturales desarrollados dentro de la organización.

En el ámbito de la cultura organizacional, Tadesse y Debela (2024) señalaron que las normas, valores y creencias compartidas influyen significativamente en la manera en que los trabajadores interpretan situaciones y toman decisiones dentro de las organizaciones. Según los autores, una cultura institucional sólida favorece procesos decisionales más coherentes y orientados hacia la cooperación organizacional. Del mismo modo, Shaw et al. (2021) afirmaron que las organizaciones que desarrollan ambientes institucionales participativos poseen mayores capacidades de adaptación y respuesta frente a cambios y desafíos administrativos.

Las investigaciones internacionales también han evidenciado la importancia del liderazgo dentro de la toma de decisiones organizacionales. Diversos estudios coinciden en señalar que los líderes institucionales influyen significativamente en la calidad de las decisiones administrativas mediante procesos de orientación, comunicación y motivación del recurso humano. La participación activa de los trabajadores en los procesos organizacionales fortalece la legitimidad y efectividad de las decisiones adoptadas dentro de la entidad.

En el ámbito de la administración pública, los estudios internacionales han resaltado la necesidad de fortalecer mecanismos de gobernanza y gestión participativa

para mejorar los procesos decisionales dentro de las instituciones estatales. Las entidades públicas enfrentan desafíos relacionados con limitaciones presupuestales, demandas ciudadanas y cambios normativos que requieren decisiones oportunas y eficientes. En consecuencia, las investigaciones contemporáneas destacan la importancia de desarrollar capacidades organizacionales orientadas hacia la innovación, transparencia y participación institucional.

Así mismo, las investigaciones internacionales coinciden en señalar que la toma de decisiones se encuentra estrechamente vinculada con el comportamiento organizacional y con la calidad de las relaciones desarrolladas dentro de las instituciones. Los trabajadores que perciben ambientes organizacionales positivos y participativos suelen involucrarse más activamente en los procesos administrativos y desarrollar decisiones orientadas hacia el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

En síntesis, los estudios internacionales sobre toma de decisiones evidencian que este proceso constituye un fenómeno complejo influenciado por factores psicológicos, organizacionales, culturales y sociales. Las investigaciones desarrolladas en diferentes contextos coinciden en señalar que la identidad institucional, la cultura organizacional, el liderazgo y el compromiso laboral influyen significativamente en la calidad y efectividad de las decisiones organizacionales. Dentro del ámbito de la gestión pública, estos hallazgos permiten comprender la necesidad de fortalecer organizaciones más participativas, coherentes y orientadas hacia el bienestar colectivo y el desarrollo institucional.

2.1.3. Estudios nacionales y locales

En el contexto peruano, la toma de decisiones ha adquirido una creciente relevancia dentro de las investigaciones relacionadas con gestión pública, comportamiento organizacional y administración institucional. Las entidades públicas enfrentan constantemente desafíos vinculados con la eficiencia administrativa, la transparencia y la capacidad de respuesta frente a las necesidades ciudadanas, aspectos que dependen significativamente de la calidad de las decisiones desarrolladas por los trabajadores y funcionarios públicos. En este sentido, los estudios nacionales y locales han permitido identificar diversos factores que influyen en la toma de decisiones dentro de las organizaciones, tales como la cultura institucional, el liderazgo, la estrategia

organizacional y el compromiso laboral.

A nivel nacional, Sánchez (2022) desarrolló una investigación en una municipalidad distrital de la región San Martín con el objetivo de analizar la influencia de la estrategia organizacional sobre la toma de decisiones. Los resultados descriptivos evidenciaron que tanto la estrategia organizacional como la toma de decisiones fueron percibidas predominantemente en niveles medios por parte de los trabajadores. Así mismo, el análisis inferencial permitió identificar una influencia significativa de la estrategia organizacional sobre la toma de decisiones, obteniéndose un coeficiente de determinación de 0,125 y un valor-p de 0,004. El estudio concluyó que las organizaciones que fortalecen sus estrategias institucionales logran mejorar la calidad de las decisiones administrativas y la efectividad organizacional.

De igual manera, Yovera (2024) investigó la influencia de la identidad corporativa en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de La Arena, en Piura. Aunque la investigación se centró principalmente en la identidad institucional, los resultados demostraron que la identidad organizacional mantiene una relación positiva con los procesos administrativos y con la manera en que los trabajadores desarrollan decisiones dentro de la entidad. El estudio obtuvo un coeficiente rho de Spearman de 0,403 y un valor-p menor a 0,001, concluyéndose que una adecuada identificación institucional favorece mejores niveles de organización y capacidad decisional dentro de la administración pública.

Así mismo, Huamán (2024) desarrolló una investigación en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, en Tumbes, orientada a analizar la relación entre identidad corporativa e imagen institucional. Los resultados evidenciaron que la percepción positiva sobre la identidad institucional influía en la manera en que los trabajadores desarrollaban sus actividades y participaban en los procesos organizacionales. Aunque el estudio no abordó directamente la toma de decisiones, permitió evidenciar que la cohesión organizacional y la identificación institucional favorecen ambientes administrativos más eficientes y participativos.

Por otro lado, Solis (2021) investigó el nivel de conocimiento de la identidad corporativa en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, en Lima. Los

resultados identificaron que los trabajadores presentaban niveles altos de reconocimiento respecto a elementos visuales institucionales, pero niveles regulares en aspectos relacionados con la visión y cultura organizacional. El estudio concluyó que las debilidades en la comprensión institucional pueden afectar la participación organizacional y la coherencia en las decisiones administrativas desarrolladas dentro de la entidad.

En el ámbito local, las investigaciones desarrolladas en la región Tacna también han permitido analizar factores vinculados con el comportamiento organizacional y la toma de decisiones. Najar (2023) investigó la relación entre compromiso organizacional e identidad corporativa en trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, en Tacna. Los resultados descriptivos mostraron que tanto el compromiso organizacional como la identidad corporativa se ubicaron predominantemente en niveles medios. Aunque no se encontró una relación estadísticamente significativa entre ambas variables, el estudio permitió identificar la necesidad de fortalecer mecanismos organizacionales que favorezcan la participación y el compromiso institucional, aspectos estrechamente relacionados con la toma de decisiones administrativas.

De igual manera, Velásquez (2021) analizó la influencia de la actitud laboral sobre la identidad corporativa de los colaboradores de la Zofra Tacna. Los resultados evidenciaron que la actitud laboral explicaba el 55,2% de los resultados relacionados con la identidad corporativa, concluyéndose que el comportamiento y percepción del recurso humano influyen significativamente en el desarrollo organizacional y en la manera en que los trabajadores responden frente a situaciones institucionales.

Así mismo, Rubira (2020) desarrolló una investigación en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada de Tacna para analizar la influencia de la identidad organizacional sobre el desempeño laboral docente. Los resultados identificaron una influencia significativa de la identidad organizacional sobre el desempeño, alcanzándose un coeficiente de determinación del 13,5%. El estudio concluyó que las organizaciones que fortalecen la identificación institucional favorecen comportamientos más eficientes y una mayor capacidad de respuesta frente a los desafíos organizacionales.

Por otro lado, Pómez (2022) investigó la relación entre identidad corporativa y

desempeño laboral en la empresa Olva Courier de la zona sur del Perú. Los resultados demostraron una relación significativa y positiva entre ambas variables, obteniéndose un coeficiente de Pearson de 0,305 y un valor-p de 0,019. La investigación concluyó que el fortalecimiento de la identidad organizacional favorece el desempeño del recurso humano y mejora la manera en que los trabajadores afrontan procesos administrativos y decisiones laborales.

Las investigaciones nacionales y locales también evidencian que la toma de decisiones dentro de las entidades públicas se encuentra influenciada por factores relacionados con liderazgo organizacional, cultura institucional y comunicación administrativa. Las municipalidades y demás organismos públicos requieren fortalecer capacidades institucionales que permitan desarrollar procesos decisionales más eficientes y participativos, orientados hacia el cumplimiento de objetivos institucionales y el bienestar ciudadano.

En conjunto, los estudios nacionales y locales demuestran que la toma de decisiones constituye un proceso estrechamente relacionado con factores organizacionales y culturales presentes dentro de las instituciones. Las investigaciones coinciden en señalar que elementos como identidad institucional, estrategia organizacional, compromiso laboral y cultura organizacional influyen significativamente en la calidad de las decisiones administrativas y en el desempeño institucional. Estos hallazgos resultan especialmente relevantes para el fortalecimiento de la gestión pública peruana y para la consolidación de organizaciones más eficientes, participativas y orientadas hacia el servicio ciudadano.

2.1.4. Toma de decisiones y desempeño institucional

La toma de decisiones constituye uno de los procesos más importantes para el desempeño institucional, debido a que a través de ella las organizaciones determinan estrategias, asignan recursos, solucionan problemas y orientan sus acciones hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales. El desempeño institucional comprende el nivel de eficiencia, eficacia y capacidad que posee una organización para alcanzar sus metas y responder adecuadamente a las demandas de su entorno. En este sentido, la calidad de las decisiones desarrolladas por los trabajadores y directivos influye directamente en el funcionamiento de la institución y en los resultados obtenidos dentro

de la gestión organizacional.

Las organizaciones contemporáneas requieren desarrollar decisiones oportunas, coherentes y estratégicas para afrontar contextos caracterizados por cambios constantes, exigencias sociales y competitividad institucional. Una adecuada toma de decisiones permite optimizar procesos administrativos, fortalecer la coordinación interna y mejorar la capacidad de respuesta frente a problemas organizacionales. Por el contrario, decisiones ineficientes o desarticuladas pueden generar conflictos institucionales, retrasos administrativos y dificultades en el cumplimiento de metas organizacionales.

Perez (2022) señaló que la toma de decisiones se encuentra estrechamente vinculada con el comportamiento organizacional y con la capacidad de las instituciones para desarrollar procesos administrativos eficientes. El autor explicó que las organizaciones que fortalecen su identidad institucional y promueven ambientes organizacionales participativos logran desarrollar decisiones más coherentes y orientadas hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. Este planteamiento evidencia que el desempeño institucional depende significativamente de la capacidad organizacional para construir procesos decisionales sólidos y articulados.

De igual manera, Miao et al. (2022) afirmaron que los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación organizacional desarrollan mejores niveles de desempeño laboral y participación institucional. Los autores señalaron que el desempeño de la tarea y el desempeño contextual se encuentran relacionados con la forma en que los individuos interpretan sus funciones y toman decisiones dentro de la organización. Este estudio demuestra que la toma de decisiones influye tanto en el rendimiento individual como en la efectividad institucional colectiva.

Así mismo, Ostermeier et al. (2023) explicaron que la identificación institucional y el compromiso organizacional influyen significativamente en la capacidad de los trabajadores para afrontar problemas y desarrollar decisiones eficientes dentro de las organizaciones. Los autores señalaron que los trabajadores que se identifican con los objetivos institucionales participan activamente en la solución de problemas administrativos y muestran mayor disposición para contribuir al desarrollo organizacional. En consecuencia, el desempeño institucional se fortalece cuando existe

una adecuada articulación entre identidad organizacional y procesos de toma de decisiones.

En el ámbito organizacional, la toma de decisiones también se relaciona con la planificación estratégica y la capacidad de adaptación institucional. Shaw et al. (2021) indicaron que las organizaciones requieren fortalecer mecanismos de aprendizaje y adaptación frente a las transformaciones del entorno, proceso que depende significativamente de la calidad de las decisiones estratégicas desarrolladas dentro de la entidad. Las decisiones eficientes permiten a las organizaciones responder oportunamente frente a cambios económicos, sociales y tecnológicos, fortaleciendo así su sostenibilidad y desempeño institucional.

Por otro lado, Tadesse y Debela (2024) señalaron que la cultura organizacional influye directamente en el comportamiento administrativo y en los procesos de toma de decisiones desarrollados dentro de las instituciones. Los autores afirmaron que las organizaciones que promueven valores compartidos, cooperación y participación institucional logran consolidar ambientes laborales más eficientes y orientados hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales. Esto demuestra que el desempeño institucional no depende únicamente de recursos materiales o estructuras administrativas, sino también de factores culturales y organizacionales relacionados con la toma de decisiones.

En el ámbito de la administración pública, la relación entre toma de decisiones y desempeño institucional adquiere especial relevancia debido a que las decisiones desarrolladas por los trabajadores y funcionarios públicos impactan directamente en la ciudadanía y en la calidad de los servicios estatales. Las municipalidades y demás entidades públicas requieren decisiones administrativas orientadas hacia la eficiencia, transparencia y satisfacción de las necesidades sociales. En consecuencia, la capacidad institucional para desarrollar decisiones adecuadas influye significativamente en la legitimidad organizacional y en la confianza ciudadana.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad distrital peruana, identificó que la estrategia organizacional influye significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio concluyó que las organizaciones que fortalecen

sus capacidades estratégicas mejoran sus procesos decisionales y alcanzan mayores niveles de efectividad institucional. Este hallazgo evidencia que el desempeño institucional depende de la articulación entre planificación organizacional y toma de decisiones.

Así mismo, Yovera (2024) sostuvo que la identidad corporativa mantiene una relación positiva con los procesos administrativos desarrollados dentro de las municipalidades, favoreciendo comportamientos organizacionales más eficientes. Esto demuestra que las decisiones institucionales se encuentran influenciadas por factores relacionados con la cultura organizacional y el sentido de pertenencia del recurso humano.

Otro aspecto importante corresponde a la relación entre liderazgo y desempeño institucional. Las decisiones organizacionales suelen estar condicionadas por la capacidad de liderazgo de los directivos y funcionarios responsables de orientar el funcionamiento de la entidad. Las organizaciones que promueven liderazgos participativos y comunicación institucional efectiva pueden desarrollar decisiones más consensuadas y alineadas con las necesidades organizacionales y sociales.

De igual manera, el desempeño institucional se fortalece cuando las organizaciones implementan mecanismos de evaluación y seguimiento de las decisiones desarrolladas. La evaluación de resultados permite identificar fortalezas, corregir deficiencias y mejorar continuamente los procesos administrativos, favoreciendo así la eficiencia organizacional y el cumplimiento de metas institucionales.

En consecuencia, la toma de decisiones constituye un elemento esencial para el desempeño institucional debido a que influye directamente en la capacidad organizacional para alcanzar objetivos, resolver problemas y responder a las demandas del entorno. Las investigaciones contemporáneas coinciden en señalar que factores como la identidad institucional, la cultura organizacional, el liderazgo y la participación del recurso humano condicionan significativamente la calidad de las decisiones desarrolladas dentro de las entidades públicas y privadas. Dentro de la gestión pública, fortalecer los procesos decisionales representa un aspecto fundamental para consolidar instituciones más eficientes, transparentes y orientadas hacia el bienestar ciudadano.

2.1.5. Toma de decisiones en la administración pública

La toma de decisiones en la administración pública constituye un proceso fundamental para el funcionamiento del Estado y para la adecuada prestación de servicios a la ciudadanía. Las entidades públicas desarrollan permanentemente decisiones relacionadas con planificación, asignación de recursos, implementación de políticas, gestión administrativa y solución de problemas institucionales. Estas decisiones repercuten directamente en el bienestar colectivo, en la legitimidad institucional y en la capacidad del Estado para responder eficientemente a las necesidades sociales. En consecuencia, la toma de decisiones representa uno de los componentes estratégicos más importantes dentro de la gestión pública contemporánea.

A diferencia del ámbito privado, donde las decisiones suelen orientarse principalmente hacia objetivos económicos y competitivos, las decisiones dentro de la administración pública se encuentran condicionadas por principios de legalidad, transparencia, responsabilidad social y servicio ciudadano. Las entidades estatales deben actuar conforme a normas jurídicas y políticas públicas orientadas al interés general, lo que convierte a la toma de decisiones en un proceso complejo influenciado por factores administrativos, sociales, políticos y éticos.

La gestión pública contemporánea enfrenta escenarios caracterizados por crecientes demandas ciudadanas, limitaciones presupuestales, transformaciones tecnológicas y procesos de modernización estatal. Frente a ello, las instituciones públicas requieren fortalecer sus capacidades administrativas para desarrollar decisiones eficientes, oportunas y coherentes con los objetivos institucionales. Las decisiones públicas no solo deben resolver problemas inmediatos, sino también garantizar sostenibilidad organizacional y contribuir al desarrollo social.

Perez (2022) señaló que la toma de decisiones organizacionales se encuentra vinculada con procesos colectivos y con la capacidad institucional para orientar las acciones administrativas hacia objetivos comunes. En el ámbito público, esto implica que las decisiones deben considerar tanto criterios técnicos como factores relacionados con la participación ciudadana, el contexto social y la legitimidad institucional. Así mismo, el autor explicó que las organizaciones que fortalecen su identidad institucional y su cultura organizacional desarrollan decisiones más coherentes y eficientes.

De igual manera, Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las acciones y decisiones desarrolladas dentro de las organizaciones se encuentran influenciadas por normas, valores y prácticas institucionales compartidas. En las entidades públicas, estos elementos adquieren especial relevancia debido a que orientan el comportamiento de los servidores públicos y fortalecen la coherencia administrativa dentro de la organización.

La toma de decisiones en la administración pública también se relaciona estrechamente con el desempeño del recurso humano. Miao et al. (2022) señalaron que los trabajadores que presentan una mayor identificación institucional desarrollan mejores niveles de desempeño y participación organizacional. Este planteamiento resulta importante dentro de las entidades públicas, donde los trabajadores administrativos cumplen funciones relacionadas con atención ciudadana, ejecución de políticas públicas y gestión de servicios estatales.

Así mismo, Ostermeier et al. (2023) explicaron que el compromiso organizacional y la identificación institucional influyen significativamente en la capacidad de los trabajadores para afrontar problemas y desarrollar decisiones eficientes dentro de la organización. Los autores indicaron que los trabajadores comprometidos con la institución participan más activamente en los procesos administrativos y muestran mayor disposición para contribuir a la solución de problemas organizacionales.

Dentro de la administración pública, la toma de decisiones también depende de factores relacionados con liderazgo, comunicación institucional y planificación estratégica. Las organizaciones públicas requieren directivos y funcionarios capaces de coordinar equipos de trabajo, evaluar alternativas y orientar decisiones hacia el cumplimiento de objetivos institucionales y sociales. El liderazgo organizacional influye significativamente en la calidad de las decisiones administrativas y en la capacidad institucional para afrontar desafíos organizacionales.

En el contexto peruano, las municipalidades y demás entidades públicas enfrentan constantes desafíos relacionados con eficiencia administrativa, modernización institucional y fortalecimiento de la gestión pública. Las decisiones desarrolladas dentro de estas entidades impactan directamente en aspectos relacionados con infraestructura, desarrollo territorial, atención ciudadana y prestación de servicios públicos. Por ello,

fortalecer los procesos de toma de decisiones representa una necesidad fundamental para mejorar la capacidad de gestión y la legitimidad institucional frente a la ciudadanía.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad distrital peruana, identificó que la estrategia organizacional influye significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio concluyó que las entidades públicas que fortalecen sus capacidades estratégicas logran desarrollar procesos decisionales más eficientes y orientados hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. Este hallazgo evidencia que la planificación y organización administrativa resultan esenciales para mejorar la calidad de las decisiones dentro de la gestión pública.

De igual manera, Yovera (2024) sostuvo que la identidad corporativa influye positivamente en los procesos administrativos desarrollados dentro de las municipalidades. Esto demuestra que la cohesión organizacional y el sentido de pertenencia del recurso humano fortalecen el comportamiento institucional y favorecen decisiones administrativas más coherentes y eficientes.

Otro aspecto relevante dentro de la administración pública corresponde a la necesidad de desarrollar decisiones transparentes y participativas. Las instituciones públicas requieren mecanismos que permitan fortalecer la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la legitimidad administrativa. En consecuencia, las decisiones públicas no solo deben orientarse hacia resultados eficientes, sino también hacia la construcción de confianza social y fortalecimiento democrático.

Así mismo, la toma de decisiones en la administración pública implica afrontar constantemente situaciones de incertidumbre y presión institucional. Los funcionarios y trabajadores administrativos deben responder frente a problemas sociales, demandas ciudadanas y limitaciones organizacionales que exigen capacidad de análisis, liderazgo y adaptación institucional. Por ello, las entidades públicas necesitan fortalecer capacidades técnicas y organizacionales que favorezcan procesos decisionales más eficientes y sostenibles.

En consecuencia, la toma de decisiones en la administración pública representa un proceso estratégico que influye directamente en el funcionamiento institucional y en el bienestar ciudadano. Las investigaciones contemporáneas evidencian que factores

como identidad institucional, cultura organizacional, liderazgo y compromiso laboral condicionan significativamente la calidad de las decisiones desarrolladas dentro de las entidades estatales. Fortalecer los procesos decisionales permite consolidar administraciones públicas más eficientes, transparentes y orientadas hacia el desarrollo social y el servicio ciudadano.

2.2. NOCIONES FUNDAMENTALES DE LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones constituye un proceso esencial dentro de toda organización, debido a que permite seleccionar acciones, resolver problemas y orientar el funcionamiento institucional hacia el cumplimiento de objetivos determinados. En términos generales, decidir implica elegir entre diferentes alternativas posibles frente a una situación específica, considerando criterios relacionados con eficiencia, oportunidad y viabilidad. Este proceso se desarrolla de manera permanente dentro de las organizaciones y adquiere especial relevancia en contextos administrativos donde las decisiones influyen directamente en el desempeño institucional y en la calidad de los resultados obtenidos.

Las nociones fundamentales sobre toma de decisiones han evolucionado progresivamente conforme las ciencias administrativas y organizacionales ampliaron el análisis del comportamiento humano dentro de las instituciones. Inicialmente, las decisiones eran comprendidas como procesos racionales basados únicamente en criterios técnicos y objetivos; sin embargo, enfoques posteriores demostraron que las decisiones también se encuentran influenciadas por factores psicológicos, sociales, culturales y organizacionales. En consecuencia, la toma de decisiones es entendida actualmente como un proceso complejo y multidimensional que involucra análisis de información, percepción de situaciones, evaluación de alternativas y selección de respuestas orientadas hacia determinados objetivos.

Dentro de las organizaciones, la toma de decisiones se relaciona con aspectos fundamentales como la planificación, coordinación, liderazgo y gestión institucional. Las decisiones permiten organizar recursos, establecer prioridades y responder frente a problemas administrativos o cambios del entorno. Por ello, las organizaciones requieren

desarrollar mecanismos que favorezcan procesos decisionales eficientes y coherentes con los objetivos institucionales. Así mismo, las decisiones organizacionales se encuentran estrechamente vinculadas con el comportamiento del recurso humano y con la cultura institucional presente dentro de la entidad.

En el ámbito de la administración pública, las nociones fundamentales sobre toma de decisiones adquieren especial importancia debido a que las decisiones desarrolladas por los trabajadores y funcionarios públicos repercuten directamente en la ciudadanía y en el bienestar colectivo. Las entidades estatales deben adoptar decisiones relacionadas con gestión de recursos, prestación de servicios públicos y ejecución de políticas orientadas al desarrollo social. En consecuencia, la toma de decisiones dentro de las organizaciones públicas requiere considerar principios de responsabilidad, transparencia, legalidad y servicio ciudadano.

Diversos autores coinciden en señalar que la toma de decisiones implica un proceso estructurado compuesto por diferentes etapas relacionadas con la identificación de problemas, análisis de información, evaluación de alternativas y selección de soluciones. Así mismo, las decisiones organizacionales pueden variar dependiendo del contexto institucional, el nivel jerárquico y la complejidad de las situaciones enfrentadas por la organización. Esto demuestra que las decisiones no constituyen actos aislados, sino procesos dinámicos influenciados por múltiples factores internos y externos.

Las nociones fundamentales sobre toma de decisiones también permiten comprender la importancia de elementos como la experiencia, la comunicación organizacional y la participación institucional dentro del comportamiento decisional. Las organizaciones que fortalecen la coordinación interna y promueven ambientes participativos suelen desarrollar decisiones más eficientes y orientadas hacia el logro de objetivos institucionales. Del mismo modo, la calidad de las decisiones depende significativamente de la capacidad organizacional para analizar información y responder adecuadamente frente a los desafíos administrativos.

En esta sección se desarrollan las principales nociones relacionadas con la toma de decisiones, considerando definiciones conceptuales, características, factores influyentes y enfoques teóricos vinculados con el proceso decisional. El propósito es

construir una base conceptual sólida que permita comprender la importancia de la toma de decisiones dentro de la gestión pública y su influencia sobre el desempeño organizacional y administrativo de las entidades estatales.

2.2.1. Definiciones conceptuales

La toma de decisiones constituye uno de los procesos más importantes dentro de las organizaciones debido a que permite seleccionar acciones y alternativas orientadas hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. Este proceso implica analizar situaciones, identificar problemas, evaluar diferentes opciones y elegir la alternativa considerada más adecuada según las necesidades y condiciones del entorno. En consecuencia, la toma de decisiones representa una actividad esencial para el funcionamiento organizacional, ya que influye directamente en la planificación, coordinación y ejecución de las actividades administrativas.

Desde una perspectiva general, la toma de decisiones puede definirse como el proceso mediante el cual una persona o grupo selecciona un curso de acción entre varias alternativas posibles para resolver una situación específica o alcanzar determinados objetivos. Esta definición comprende tanto aspectos racionales como factores subjetivos relacionados con la experiencia, percepción y contexto organizacional. Así mismo, la toma de decisiones no se limita únicamente a situaciones complejas, sino que forma parte permanente de las actividades desarrolladas dentro de las organizaciones públicas y privadas.

Perez (2022) señaló que la toma de decisiones organizacionales constituye un proceso vinculado con el comportamiento institucional y con la capacidad de las organizaciones para orientar sus acciones hacia objetivos comunes. Según el autor, las decisiones desarrolladas dentro de las entidades se encuentran influenciadas por factores organizacionales, culturales y sociales que condicionan la manera en que los individuos interpretan situaciones y responden frente a problemas administrativos. Esta definición evidencia que la toma de decisiones no es únicamente un acto individual, sino un proceso colectivo relacionado con la dinámica organizacional.

De igual manera, Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las decisiones organizacionales se desarrollan dentro de contextos institucionales influenciados por

normas, valores y prácticas compartidas. Los autores explicaron que las decisiones permiten orientar el comportamiento de los integrantes de la organización y fortalecer la coherencia administrativa dentro de la entidad. Desde esta perspectiva, la toma de decisiones se encuentra estrechamente vinculada con la cultura organizacional y con los mecanismos de coordinación institucional.

En el ámbito organizacional, la toma de decisiones también ha sido definida como un proceso racional orientado hacia la resolución de problemas y la selección de alternativas eficientes. Este enfoque sostiene que las organizaciones analizan información disponible, evalúan riesgos y eligen opciones que permitan maximizar resultados institucionales. Sin embargo, las investigaciones contemporáneas han demostrado que las decisiones también se encuentran influenciadas por factores emocionales, cognitivos y sociales relacionados con el comportamiento humano.

Miao et al. (2022) señalaron que el desempeño laboral y la participación organizacional se encuentran influenciados por los procesos de interacción institucional y por la manera en que los trabajadores desarrollan decisiones dentro de la organización. Los autores explicaron que las decisiones no dependen únicamente de criterios técnicos, sino también del nivel de identificación institucional y compromiso organizacional desarrollado por los trabajadores. Esta definición permite comprender que la toma de decisiones involucra dimensiones psicológicas y sociales relacionadas con el comportamiento organizacional.

Así mismo, Ostermeier et al. (2023) sostuvieron que las decisiones organizacionales se relacionan con la capacidad de los trabajadores para afrontar problemas institucionales y responder frente a situaciones complejas dentro de la organización. Los autores señalaron que el compromiso organizacional y la claridad respecto a los roles institucionales favorecen procesos decisionales más eficientes y coherentes con los objetivos organizacionales.

Desde el enfoque administrativo, la toma de decisiones puede entenderse también como una función esencial de la gestión organizacional. Toda organización requiere desarrollar decisiones relacionadas con planificación, organización, dirección y control de recursos. Las decisiones administrativas permiten establecer prioridades, asignar

recursos y coordinar acciones orientadas hacia el cumplimiento de metas institucionales. En consecuencia, la toma de decisiones constituye una herramienta estratégica indispensable para garantizar el funcionamiento y sostenibilidad organizacional.

En el ámbito de la administración pública, la toma de decisiones posee características particulares debido a que las decisiones estatales repercuten directamente en la ciudadanía y en el bienestar colectivo. Las entidades públicas deben desarrollar decisiones orientadas hacia el interés general, considerando principios de legalidad, transparencia y responsabilidad administrativa. Las decisiones públicas suelen involucrar además factores políticos, sociales y económicos que incrementan la complejidad del proceso decisional.

Sánchez (2022) explicó que la toma de decisiones dentro de las entidades públicas se encuentra influenciada por la estrategia organizacional y por la capacidad institucional para coordinar acciones administrativas. El estudio concluyó que las organizaciones que fortalecen sus capacidades estratégicas logran desarrollar decisiones más eficientes y orientadas hacia el cumplimiento de objetivos institucionales.

Por otro lado, Yovera (2024) sostuvo que la identidad organizacional influye positivamente en los procesos administrativos y en el comportamiento del recurso humano dentro de las municipalidades. Este planteamiento evidencia que las decisiones desarrolladas dentro de las entidades públicas también dependen de factores relacionados con la cohesión organizacional y el compromiso institucional de los trabajadores.

Otra definición importante comprende la toma de decisiones como un proceso continuo de análisis y adaptación frente a cambios del entorno. Shaw et al. (2021) afirmaron que las organizaciones contemporáneas requieren fortalecer mecanismos de aprendizaje y adaptación institucional para responder eficientemente frente a escenarios complejos y dinámicos. Desde esta perspectiva, las decisiones organizacionales permiten ajustar estrategias y comportamientos institucionales frente a nuevas exigencias sociales, tecnológicas y administrativas.

Así mismo, Tadesse y Debela (2024) señalaron que la cultura organizacional influye significativamente en la manera en que las personas interpretan situaciones y desarrollan decisiones dentro de las instituciones. Los autores explicaron que las normas,

valores y creencias compartidas condicionan el comportamiento decisional y fortalecen la coherencia administrativa dentro de las organizaciones.

En consecuencia, la toma de decisiones puede comprenderse como un proceso organizacional y administrativo mediante el cual los individuos y las instituciones analizan situaciones, evalúan alternativas y seleccionan acciones orientadas hacia el cumplimiento de objetivos y solución de problemas. Este proceso involucra dimensiones racionales, sociales, psicológicas y culturales que influyen directamente en el comportamiento organizacional y en el desempeño institucional. Dentro de la administración pública, la toma de decisiones representa además una herramienta estratégica fundamental para fortalecer la gestión estatal y garantizar respuestas eficientes frente a las necesidades ciudadanas.

2.2.2. Características del proceso decisional

El proceso decisional constituye una actividad fundamental dentro de las organizaciones, debido a que permite seleccionar alternativas y orientar acciones frente a situaciones administrativas, organizacionales y sociales. Este proceso posee diversas características que explican su complejidad y relevancia dentro de la gestión institucional. Las decisiones no representan actos aislados o espontáneos, sino procedimientos dinámicos influenciados por factores racionales, psicológicos, culturales y organizacionales que condicionan el comportamiento de los individuos y de las instituciones.

Una de las principales características del proceso decisional corresponde a su carácter continuo y permanente. Las organizaciones desarrollan decisiones de manera constante para responder frente a problemas, necesidades y desafíos relacionados con su funcionamiento institucional. Desde las actividades operativas más simples hasta las estrategias organizacionales más complejas, toda institución requiere desarrollar procesos de decisión orientados hacia el cumplimiento de objetivos y la solución de situaciones específicas. En consecuencia, la toma de decisiones forma parte esencial de las funciones administrativas y organizacionales.

Otra característica importante del proceso decisional es su naturaleza racional y analítica. Las decisiones organizacionales implican generalmente la identificación de

problemas, el análisis de información y la evaluación de alternativas antes de seleccionar una respuesta determinada. Este proceso busca reducir riesgos y favorecer la elección de opciones consideradas más adecuadas según los objetivos institucionales y las condiciones del entorno. Sin embargo, aunque las decisiones buscan racionalidad, diversos estudios han demostrado que las personas no siempre cuentan con información completa ni con capacidad absoluta para prever todas las consecuencias de sus decisiones.

Perez (2022) señaló que las decisiones organizacionales se encuentran influenciadas tanto por criterios racionales como por factores relacionados con la dinámica institucional y el comportamiento organizacional. El autor explicó que las organizaciones desarrollan procesos colectivos de análisis y decisión donde intervienen valores, experiencias y percepciones compartidas. Este planteamiento evidencia que el proceso decisional posee una dimensión social y organizacional que trasciende el simple análisis técnico.

Así mismo, el proceso decisional posee una característica multidimensional debido a que involucra factores cognitivos, emocionales, culturales y contextuales. Las decisiones organizacionales no dependen únicamente de información objetiva, sino también de aspectos relacionados con la experiencia, motivación, percepción y compromiso de los trabajadores. Miao et al. (2022) afirmaron que los procesos organizacionales y el desempeño laboral se encuentran influenciados por la manera en que los individuos interpretan situaciones y desarrollan decisiones dentro de la organización. Esto demuestra que las decisiones se encuentran estrechamente relacionadas con el comportamiento humano y con las condiciones institucionales presentes dentro de la entidad.

Otra característica relevante corresponde a la orientación del proceso decisional hacia objetivos específicos. Toda decisión organizacional busca resolver un problema, aprovechar una oportunidad o alcanzar una meta determinada. Las decisiones administrativas se desarrollan con la finalidad de fortalecer el funcionamiento institucional y garantizar resultados eficientes dentro de la organización. En consecuencia, el proceso decisional requiere claridad respecto a los objetivos institucionales y capacidad para coordinar acciones orientadas hacia su cumplimiento.

En el ámbito de la administración pública, esta característica adquiere especial importancia debido a que las decisiones estatales deben orientarse hacia el interés general y el bienestar ciudadano. Las entidades públicas desarrollan decisiones relacionadas con prestación de servicios, asignación de recursos y ejecución de políticas públicas, aspectos que requieren procesos decisionales coherentes con principios de responsabilidad y transparencia administrativa.

Otra característica fundamental del proceso decisional es su carácter dinámico y adaptable. Las organizaciones operan dentro de contextos cambiantes influenciados por factores económicos, sociales, tecnológicos y políticos, lo que obliga a desarrollar decisiones flexibles capaces de responder frente a nuevas condiciones y desafíos. Shaw et al. (2021) señalaron que las organizaciones contemporáneas requieren fortalecer mecanismos de adaptación y aprendizaje institucional para responder eficientemente a los cambios del entorno. Esto implica que las decisiones deben ajustarse continuamente según las necesidades organizacionales y las transformaciones externas.

El proceso decisional también posee una característica participativa y colectiva dentro de muchas organizaciones modernas. Aunque algunas decisiones pueden desarrollarse de manera individual, gran parte de las decisiones organizacionales requieren coordinación, comunicación e interacción entre diferentes integrantes de la institución. Las organizaciones que promueven ambientes participativos suelen desarrollar decisiones más consensuadas y orientadas hacia la solución integral de problemas institucionales.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que las normas, prácticas y valores compartidos dentro de las organizaciones influyen en la manera en que los trabajadores desarrollan acciones y decisiones administrativas. Este planteamiento evidencia que las decisiones organizacionales se construyen dentro de contextos colectivos donde la cultura institucional condiciona significativamente el comportamiento decisional.

Así mismo, el proceso decisional posee una característica relacionada con la incertidumbre y el riesgo. Toda decisión implica consecuencias potenciales y posibles escenarios futuros que no siempre pueden preverse completamente. Los individuos y organizaciones deben tomar decisiones aun cuando existe información limitada o

situaciones complejas que dificultan anticipar resultados. Por ello, el análisis de riesgos constituye un componente importante dentro del proceso decisional, especialmente en contextos administrativos y públicos.

Ostermeier et al. (2023) explicaron que las tensiones organizacionales y los conflictos relacionados con roles institucionales pueden influir negativamente en la capacidad de los trabajadores para desarrollar decisiones eficientes. Esto demuestra que el proceso decisional también se encuentra condicionado por factores emocionales y psicológicos relacionados con el entorno organizacional.

Otra característica importante corresponde a la relación entre el proceso decisional y la cultura organizacional. Tadesse y Debela (2024) afirmaron que las normas, creencias y valores compartidos dentro de las instituciones condicionan el comportamiento organizacional y la manera en que las personas interpretan situaciones y responden frente a problemas administrativos. Esto implica que las decisiones organizacionales se desarrollan dentro de marcos culturales que orientan las percepciones y comportamientos del recurso humano.

En el ámbito público, las decisiones también poseen una característica normativa y legal. Las entidades estatales deben desarrollar decisiones conforme a normas jurídicas, procedimientos administrativos y principios de gestión pública. Esto diferencia el proceso decisional público del ámbito privado, debido a que las decisiones estatales requieren garantizar legalidad, transparencia y responsabilidad frente a la ciudadanía.

En consecuencia, el proceso decisional posee características relacionadas con continuidad, racionalidad, multidimensionalidad, orientación a objetivos, adaptabilidad, participación e incertidumbre. Estas características evidencian que la toma de decisiones constituye un proceso complejo influenciado por factores organizacionales, sociales y culturales. Dentro de la administración pública, comprender las características del proceso decisional resulta fundamental para fortalecer la gestión institucional y desarrollar decisiones más eficientes, transparentes y orientadas hacia el bienestar colectivo.

2.2.3. Importancia de la toma de decisiones

La toma de decisiones constituye uno de los procesos más importantes dentro de

toda organización, debido a que a través de ella se orientan las acciones institucionales, se resuelven problemas y se establecen estrategias para alcanzar objetivos organizacionales. Toda actividad administrativa implica decisiones relacionadas con planificación, coordinación, asignación de recursos y ejecución de acciones, razón por la cual la calidad de las decisiones influye directamente en el desempeño institucional y en la capacidad de las organizaciones para responder eficientemente a las demandas del entorno.

La importancia de la toma de decisiones radica en que permite seleccionar alternativas frente a diferentes situaciones administrativas y organizacionales. Las organizaciones operan constantemente en escenarios caracterizados por cambios, incertidumbre y desafíos que requieren respuestas oportunas y coherentes. En consecuencia, desarrollar decisiones adecuadas favorece la continuidad organizacional, fortalece la coordinación institucional y mejora la capacidad de adaptación frente a las transformaciones del entorno social, económico y administrativo.

Perez (2022) señaló que la toma de decisiones constituye un proceso esencial para orientar el comportamiento organizacional y fortalecer la capacidad institucional de las organizaciones. El autor explicó que las decisiones permiten articular acciones colectivas y dirigir los esfuerzos organizacionales hacia objetivos comunes. Así mismo, sostuvo que las organizaciones que desarrollan procesos decisionales eficientes logran mayores niveles de coherencia administrativa y desempeño institucional.

De igual manera, la toma de decisiones resulta importante porque influye directamente en la eficiencia y productividad organizacional. Las decisiones adecuadas permiten optimizar recursos, reducir errores administrativos y fortalecer el cumplimiento de metas institucionales. Por el contrario, decisiones ineficientes pueden generar retrasos, conflictos organizacionales y dificultades para alcanzar los objetivos institucionales.

Miao et al. (2022) afirmaron que los procesos organizacionales y el desempeño laboral se encuentran estrechamente relacionados con la manera en que los trabajadores desarrollan decisiones dentro de la organización. Los autores señalaron que los individuos que presentan mayores niveles de identificación institucional participan más activamente en los procesos administrativos y desarrollan decisiones orientadas hacia el cumplimiento

de objetivos organizacionales. Esto demuestra que la toma de decisiones constituye un elemento clave para fortalecer el desempeño individual y colectivo dentro de las organizaciones.

Otra dimensión importante corresponde a la influencia de la toma de decisiones sobre el comportamiento organizacional y la cohesión institucional. Las decisiones organizacionales permiten orientar conductas, establecer prioridades y fortalecer la coordinación entre los integrantes de la entidad. Castro y Santamaria (2024) señalaron que las normas, prácticas y valores compartidos dentro de las organizaciones influyen significativamente en las acciones y decisiones desarrolladas por los trabajadores. En consecuencia, las decisiones contribuyen a consolidar culturas organizacionales coherentes y fortalecer el sentido de pertenencia institucional.

Así mismo, la toma de decisiones posee una importancia estratégica dentro de los procesos de planificación y desarrollo organizacional. Las organizaciones contemporáneas requieren desarrollar decisiones relacionadas con innovación, adaptación y sostenibilidad institucional para afrontar contextos dinámicos y competitivos. Shaw et al. (2021) explicaron que las organizaciones necesitan fortalecer mecanismos de aprendizaje y adaptación institucional para responder eficientemente frente a cambios del entorno. Las decisiones estratégicas permiten precisamente orientar estos procesos de transformación y garantizar la continuidad organizacional.

En el ámbito de la administración pública, la importancia de la toma de decisiones adquiere una dimensión aún mayor debido a que las decisiones estatales impactan directamente en la ciudadanía y en el bienestar colectivo. Las entidades públicas desarrollan decisiones relacionadas con prestación de servicios, ejecución de políticas públicas y administración de recursos estatales, aspectos que requieren eficiencia, responsabilidad y transparencia administrativa.

Las decisiones públicas poseen además implicancias sociales, económicas y políticas que influyen en la legitimidad institucional y en la confianza ciudadana. Una adecuada toma de decisiones dentro de las entidades estatales permite fortalecer la gestión pública, mejorar la calidad de los servicios y garantizar respuestas oportunas frente a las necesidades de la población. Por ello, las organizaciones públicas requieren desarrollar

capacidades administrativas y técnicas que favorezcan procesos decisionales eficientes y orientados hacia el interés general.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad distrital peruana, identificó que la estrategia organizacional influye significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio concluyó que las entidades que fortalecen sus capacidades estratégicas logran desarrollar procesos decisionales más eficientes y orientados hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. Este hallazgo evidencia que la toma de decisiones constituye un aspecto esencial para fortalecer la gestión organizacional dentro del sector público.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) señalaron que el compromiso organizacional y la identificación institucional influyen positivamente en la capacidad de los trabajadores para participar activamente en la solución de problemas administrativos y en el desarrollo de decisiones eficientes. Esto demuestra que la importancia de la toma de decisiones también se relaciona con factores humanos y organizacionales presentes dentro de las instituciones.

Otra razón que explica la importancia de la toma de decisiones corresponde a su relación con la solución de problemas y manejo de conflictos organizacionales. Las organizaciones enfrentan permanentemente situaciones que requieren análisis y selección de respuestas adecuadas para evitar dificultades administrativas y fortalecer la estabilidad institucional. Las decisiones oportunas permiten prevenir riesgos, resolver conflictos y mejorar el funcionamiento organizacional.

Así mismo, la toma de decisiones fortalece la capacidad de liderazgo dentro de las organizaciones. Los directivos y responsables administrativos requieren desarrollar decisiones relacionadas con coordinación de equipos, implementación de estrategias y orientación institucional. El liderazgo organizacional depende significativamente de la capacidad para analizar situaciones y seleccionar alternativas coherentes con los objetivos de la entidad.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que la cultura organizacional influye en la manera en que los trabajadores interpretan situaciones y desarrollan decisiones dentro de las instituciones. Esto demuestra que la importancia de la toma de decisiones también se

relaciona con la construcción de ambientes organizacionales participativos y orientados hacia el aprendizaje institucional.

En consecuencia, la toma de decisiones constituye un proceso fundamental para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones debido a que influye en el desempeño institucional, la coordinación administrativa y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Dentro de la administración pública, su importancia se relaciona además con la capacidad del Estado para responder eficientemente frente a las necesidades ciudadanas y fortalecer la legitimidad institucional. Por ello, desarrollar procesos decisionales eficientes representa un aspecto estratégico para consolidar organizaciones más coherentes, transparentes y orientadas hacia el bienestar colectivo.

2.2.4. Factores que influyen en las decisiones

La toma de decisiones dentro de las organizaciones se encuentra influenciada por diversos factores de carácter individual, organizacional, social y contextual que condicionan la manera en que las personas analizan situaciones, evalúan alternativas y seleccionan cursos de acción. Las decisiones no se desarrollan de manera aislada ni exclusivamente racional, sino dentro de entornos complejos donde intervienen elementos relacionados con la experiencia, la cultura institucional, la disponibilidad de información, las emociones y las dinámicas organizacionales. En consecuencia, comprender los factores que influyen en las decisiones resulta fundamental para fortalecer la gestión administrativa y mejorar la capacidad institucional de las organizaciones públicas y privadas.

Uno de los principales factores que influyen en las decisiones corresponde a la información disponible. La calidad, cantidad y precisión de la información condicionan significativamente la capacidad de los individuos y organizaciones para analizar situaciones y seleccionar alternativas adecuadas. Las decisiones desarrolladas con información clara y suficiente suelen presentar mayores niveles de eficiencia y coherencia organizacional. Sin embargo, en muchos contextos institucionales las decisiones deben tomarse bajo condiciones de incertidumbre o con información limitada, lo que incrementa el riesgo de errores administrativos.

Shaw et al. (2021) señalaron que las organizaciones contemporáneas operan

dentro de entornos dinámicos y cambiantes que exigen capacidad de adaptación y aprendizaje institucional. Los autores explicaron que la disponibilidad de información y la capacidad organizacional para interpretarla influyen directamente en la calidad de las decisiones estratégicas y en la sostenibilidad institucional. Este planteamiento evidencia que la información constituye un recurso esencial dentro del proceso decisional.

Otro factor importante corresponde a la experiencia y conocimientos de los trabajadores. Las personas que poseen mayor experiencia laboral y conocimiento organizacional suelen desarrollar decisiones más eficientes debido a que cuentan con referencias previas y capacidades para interpretar situaciones complejas. La experiencia permite además anticipar riesgos, identificar oportunidades y responder de manera más adecuada frente a problemas administrativos.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que el compromiso organizacional y la claridad respecto a los roles institucionales influyen significativamente en la capacidad de los trabajadores para afrontar problemas y desarrollar decisiones eficientes. Los autores explicaron que las experiencias organizacionales y profesionales fortalecen la capacidad de análisis y contribuyen al desempeño institucional. Esto demuestra que la experiencia laboral constituye un factor determinante dentro del comportamiento decisional.

Las emociones y aspectos psicológicos también representan factores relevantes dentro de la toma de decisiones. Las percepciones, motivaciones, niveles de estrés y estados emocionales pueden influir en la manera en que las personas interpretan situaciones y seleccionan alternativas. Las decisiones desarrolladas bajo presión, conflictos organizacionales o situaciones de incertidumbre suelen verse condicionadas por factores emocionales que afectan el análisis racional.

Miao et al. (2022) afirmaron que la identificación institucional y las relaciones organizacionales influyen en el comportamiento de los trabajadores y en la manera en que desarrollan decisiones dentro de la organización. Los autores señalaron que los vínculos psicológicos entre los individuos y la entidad fortalecen la participación organizacional y favorecen conductas orientadas hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. Esto evidencia que las decisiones se encuentran influenciadas tanto por factores racionales como emocionales y motivacionales.

Otro factor fundamental corresponde a la cultura organizacional. Las normas, valores, creencias y prácticas compartidas dentro de las organizaciones condicionan significativamente el comportamiento decisional y la forma en que los trabajadores interpretan las situaciones administrativas. La cultura institucional proporciona marcos de referencia que orientan las acciones organizacionales y fortalecen determinados patrones de comportamiento.

Tadesse y Debela (2024) señalaron que la cultura organizacional influye directamente en las actitudes y decisiones desarrolladas por los integrantes de la organización. Según los autores, las instituciones que promueven valores compartidos, cooperación y comunicación organizacional logran fortalecer procesos decisionales más eficientes y participativos. En consecuencia, la cultura institucional constituye un factor esencial para comprender la dinámica del comportamiento organizacional.

Así mismo, la identidad institucional influye significativamente en la toma de decisiones. Los trabajadores que desarrollan sentido de pertenencia y compromiso con la organización suelen orientar sus decisiones hacia el cumplimiento de objetivos institucionales y el bienestar colectivo. Castro y Santamaria (2024) señalaron que las normas, prácticas y valores institucionales orientan las acciones y decisiones de los integrantes de la organización, fortaleciendo la coherencia administrativa y la integración organizacional.

El liderazgo organizacional constituye otro factor determinante dentro del proceso decisional. Los directivos y responsables institucionales influyen en las decisiones mediante la orientación de equipos, la definición de prioridades y la coordinación administrativa. Los estilos de liderazgo pueden favorecer ambientes participativos y colaborativos o, por el contrario, generar procesos rígidos y centralizados que limiten la capacidad de respuesta institucional.

Perez (2022) explicó que las decisiones organizacionales se encuentran vinculadas con procesos colectivos y dinámicas administrativas relacionadas con liderazgo y comportamiento organizacional. Las organizaciones que promueven liderazgos participativos suelen desarrollar decisiones más consensuadas y orientadas hacia la solución integral de problemas institucionales.

Otro factor importante corresponde al contexto organizacional y social donde se desarrollan las decisiones. Las condiciones económicas, políticas, tecnológicas y sociales influyen significativamente en las alternativas disponibles y en la capacidad institucional para responder frente a determinadas situaciones. Las organizaciones públicas, por ejemplo, deben desarrollar decisiones considerando aspectos relacionados con normativas legales, demandas ciudadanas y limitaciones presupuestales.

En el ámbito de la administración pública, las decisiones también se encuentran condicionadas por factores relacionados con transparencia, legalidad y responsabilidad institucional. Las entidades estatales deben actuar conforme a normas jurídicas y principios administrativos orientados hacia el interés general. Esto implica que las decisiones públicas requieren mayores niveles de análisis y evaluación debido a las implicancias sociales y administrativas que poseen.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que la estrategia organizacional influye significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio concluyó que las entidades que fortalecen sus capacidades estratégicas logran desarrollar decisiones más eficientes y coherentes con los objetivos institucionales. Esto demuestra que la planificación y organización administrativa constituyen factores fundamentales dentro del proceso decisional.

La comunicación organizacional también influye directamente en las decisiones. Las organizaciones que desarrollan mecanismos eficientes de comunicación interna facilitan el intercambio de información, fortalecen la coordinación institucional y favorecen decisiones más participativas y oportunas. Por el contrario, las deficiencias comunicacionales pueden generar conflictos, errores administrativos y dificultades para implementar decisiones organizacionales.

En consecuencia, la toma de decisiones se encuentra influenciada por múltiples factores relacionados con información, experiencia, emociones, cultura organizacional, liderazgo, identidad institucional y contexto social. Estos elementos condicionan la manera en que las personas interpretan situaciones y desarrollan respuestas frente a los desafíos organizacionales. Dentro de la administración pública, comprender los factores que influyen en las decisiones resulta fundamental para fortalecer la gestión institucional

y garantizar procesos decisionales más eficientes, transparentes y orientados hacia el bienestar ciudadano.

2.3. ENFOQUES TEÓRICOS DE LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones ha sido analizada desde diversos enfoques teóricos que buscan explicar cómo los individuos y las organizaciones seleccionan alternativas frente a situaciones específicas. Estos enfoques han evolucionado conforme las ciencias administrativas, psicológicas y organizacionales ampliaron el estudio del comportamiento humano y de las dinámicas institucionales. Inicialmente, las decisiones eran comprendidas principalmente desde perspectivas racionales orientadas hacia la búsqueda de soluciones óptimas; sin embargo, investigaciones posteriores demostraron que los procesos decisionales también se encuentran influenciados por factores emocionales, sociales, culturales y organizacionales.

Los enfoques teóricos de la toma de decisiones permiten comprender que decidir no constituye únicamente un acto técnico o lógico, sino un proceso complejo condicionado por múltiples variables relacionadas con el entorno, la experiencia y el comportamiento humano. Cada teoría ofrece diferentes explicaciones sobre la manera en que las personas interpretan situaciones, analizan información y seleccionan cursos de acción dentro de las organizaciones. En consecuencia, el estudio de estos enfoques resulta fundamental para comprender la dinámica administrativa y organizacional presente tanto en entidades públicas como privadas.

Uno de los primeros enfoques desarrollados fue el modelo racional, el cual sostiene que las decisiones se realizan mediante procesos lógicos y objetivos orientados a seleccionar la alternativa más eficiente. Este enfoque considera que los individuos poseen capacidad para analizar información completa, evaluar consecuencias y elegir opciones que maximicen resultados organizacionales. No obstante, con el tiempo surgieron enfoques que cuestionaron esta idea de racionalidad absoluta, señalando que las personas toman decisiones bajo condiciones de incertidumbre y limitaciones cognitivas.

Posteriormente, los enfoques conductuales incorporaron factores psicológicos y sociales dentro del análisis decisional, demostrando que las emociones, percepciones y

experiencias influyen significativamente en la toma de decisiones. Estas perspectivas permitieron comprender que las organizaciones no funcionan únicamente mediante estructuras formales, sino también a través de dinámicas humanas relacionadas con motivación, cultura organizacional y comportamiento institucional.

Así mismo, surgieron enfoques organizacionales y estratégicos que explican cómo las decisiones se desarrollan dentro de contextos colectivos e institucionales. Estos modelos sostienen que las decisiones se encuentran influenciadas por estructuras organizacionales, liderazgo, comunicación institucional y relaciones de poder presentes dentro de las entidades. Desde esta perspectiva, las decisiones representan procesos sociales y administrativos orientados hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales y adaptación frente a los cambios del entorno.

En el ámbito de la administración pública, los enfoques teóricos de la toma de decisiones adquieren especial relevancia debido a que las entidades estatales enfrentan escenarios complejos relacionados con demandas ciudadanas, gestión de recursos y responsabilidad administrativa. Las decisiones públicas requieren considerar factores técnicos, legales, sociales y políticos que condicionan significativamente el comportamiento institucional. Por ello, comprender los diferentes enfoques decisionales permite fortalecer la capacidad administrativa y desarrollar procesos organizacionales más eficientes y transparentes.

Diversos estudios contemporáneos han demostrado además que factores como identidad institucional, cultura organizacional, liderazgo y compromiso laboral influyen directamente en la manera en que las personas toman decisiones dentro de las organizaciones. Las entidades que promueven ambientes participativos, comunicación efectiva y claridad institucional suelen desarrollar decisiones más coherentes y orientadas hacia el cumplimiento de objetivos colectivos.

En esta sección se desarrollan los principales enfoques teóricos relacionados con la toma de decisiones, entre ellos el enfoque racional, el enfoque conductual, el enfoque organizacional y el enfoque estratégico. Cada uno de estos modelos permite comprender distintas dimensiones del comportamiento decisional y aporta elementos importantes para analizar la toma de decisiones dentro de la gestión pública y el desempeño institucional.

2.3.1. Enfoque normativo

El enfoque normativo de la toma de decisiones constituye una de las primeras perspectivas teóricas desarrolladas dentro de las ciencias administrativas y organizacionales para explicar cómo deben tomarse las decisiones dentro de las organizaciones. Este enfoque se basa en principios racionales y lógicos orientados hacia la selección de la alternativa considerada óptima para alcanzar determinados objetivos. Desde esta perspectiva, las decisiones son entendidas como procesos estructurados que siguen procedimientos sistemáticos de análisis y evaluación de información.

El enfoque normativo parte de la idea de que los individuos poseen capacidad racional suficiente para identificar problemas, analizar alternativas y seleccionar la opción más eficiente de acuerdo con criterios objetivos. Este modelo considera que las decisiones deben desarrollarse bajo condiciones de información completa y mediante procedimientos lógicos orientados hacia la maximización de resultados organizacionales. En consecuencia, la toma de decisiones se concibe como un proceso técnico y racional donde predominan el análisis objetivo y la evaluación sistemática de las alternativas disponibles.

Dentro de este enfoque, el decisor es considerado un agente racional que busca optimizar beneficios y reducir riesgos mediante el uso de información y procedimientos analíticos. Las decisiones se desarrollan siguiendo etapas secuenciales relacionadas con identificación del problema, recopilación de información, análisis de alternativas, evaluación de consecuencias y selección de la mejor opción posible. Este modelo permitió consolidar una visión administrativa basada en planificación, control y eficiencia organizacional.

Perez (2022) señaló que los modelos racionales de decisión se fundamentan en procesos orientados hacia la búsqueda de alternativas óptimas mediante criterios lógicos y organizacionales. El autor explicó que este enfoque contribuyó significativamente al desarrollo de estructuras administrativas modernas debido a que permitió establecer procedimientos sistemáticos para resolver problemas y coordinar acciones institucionales. Así mismo, destacó que el enfoque normativo fortaleció el análisis técnico dentro de las organizaciones y consolidó mecanismos formales de gestión administrativa.

El enfoque normativo también se encuentra relacionado con la teoría clásica de la administración, la cual sostenía que las organizaciones podían alcanzar altos niveles de eficiencia mediante planificación racional y control sistemático de procesos. Desde esta perspectiva, las decisiones debían orientarse exclusivamente hacia el cumplimiento eficiente de objetivos organizacionales, minimizando errores y optimizando recursos institucionales.

En el ámbito organizacional, este enfoque permitió desarrollar herramientas administrativas orientadas hacia la planificación estratégica, evaluación de alternativas y análisis de riesgos. Las organizaciones comenzaron a implementar procedimientos formales para la toma de decisiones basados en recopilación de información, elaboración de diagnósticos y selección racional de soluciones administrativas. Estas prácticas contribuyeron al fortalecimiento de la gestión organizacional y al desarrollo de modelos administrativos más estructurados.

Sin embargo, con el tiempo surgieron críticas al enfoque normativo debido a que diversos estudios demostraron que las personas no siempre toman decisiones bajo condiciones ideales de racionalidad e información completa. Las organizaciones operan frecuentemente dentro de contextos complejos caracterizados por incertidumbre, limitaciones cognitivas y presiones organizacionales que dificultan el análisis completamente racional de las situaciones.

Miao et al. (2022) señalaron que las decisiones organizacionales se encuentran influenciadas no solo por factores racionales, sino también por aspectos psicológicos y organizacionales relacionados con identidad institucional, compromiso laboral y comportamiento humano. Los autores explicaron que las personas interpretan situaciones de acuerdo con sus experiencias, percepciones y vínculos organizacionales, lo que demuestra que las decisiones poseen dimensiones subjetivas que trascienden los modelos estrictamente racionales.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) afirmaron que factores emocionales y conflictos relacionados con roles organizacionales pueden influir significativamente en la capacidad de los trabajadores para desarrollar decisiones eficientes. Este planteamiento evidenció las limitaciones del enfoque normativo al demostrar que las decisiones

organizacionales no dependen únicamente de análisis racionales, sino también de aspectos emocionales y contextuales presentes dentro de las instituciones.

A pesar de estas críticas, el enfoque normativo mantiene una importante influencia dentro de la administración contemporánea, especialmente en ámbitos relacionados con planificación estratégica, evaluación técnica y formulación de políticas organizacionales. Muchas instituciones continúan utilizando procedimientos racionales y herramientas analíticas para desarrollar decisiones administrativas orientadas hacia el cumplimiento de objetivos institucionales.

En el ámbito de la administración pública, el enfoque normativo adquiere especial relevancia debido a que las entidades estatales requieren desarrollar decisiones conforme a principios de legalidad, racionalidad y responsabilidad administrativa. Las organizaciones públicas necesitan implementar procedimientos formales y criterios técnicos que permitan garantizar transparencia, eficiencia y adecuado uso de los recursos públicos. En consecuencia, el enfoque normativo contribuye al fortalecimiento de mecanismos administrativos orientados hacia el interés general y el cumplimiento de las funciones estatales.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que las estrategias organizacionales y los mecanismos formales de planificación influyen significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio concluyó que las entidades que fortalecen sus capacidades estratégicas y organizacionales logran desarrollar procesos decisionales más eficientes y coherentes con sus objetivos institucionales. Este hallazgo demuestra la vigencia de elementos normativos y racionales dentro de la gestión pública contemporánea.

Así mismo, la importancia del enfoque normativo radica en que proporciona bases metodológicas para organizar procesos decisionales y establecer criterios objetivos de evaluación dentro de las instituciones. Este modelo favorece la planificación administrativa, el análisis de riesgos y la coordinación organizacional, aspectos esenciales para fortalecer el funcionamiento institucional y garantizar decisiones más estructuradas y eficientes.

En consecuencia, el enfoque normativo constituye una perspectiva teórica

fundamental para comprender la toma de decisiones dentro de las organizaciones. Este enfoque explica que las decisiones deben desarrollarse mediante procesos racionales, sistemáticos y orientados hacia la selección de alternativas óptimas. Aunque las investigaciones contemporáneas han demostrado la influencia de factores subjetivos y contextuales sobre el comportamiento decisional, el enfoque normativo continúa siendo una referencia importante para fortalecer la planificación, organización y eficiencia administrativa dentro de las entidades públicas y privadas.

2.3.2. Enfoque descriptivo

El enfoque descriptivo de la toma de decisiones surge como una respuesta crítica frente a las limitaciones del enfoque normativo y racional, debido a que las investigaciones organizacionales demostraron que las personas no toman decisiones siguiendo únicamente procedimientos lógicos y objetivos. Este enfoque busca explicar cómo se desarrollan realmente las decisiones dentro de las organizaciones, considerando factores psicológicos, emocionales, sociales y contextuales que influyen en el comportamiento humano. En consecuencia, el enfoque descriptivo analiza la toma de decisiones desde una perspectiva más realista y cercana a las dinámicas presentes dentro de las instituciones.

A diferencia del enfoque normativo, que establece cómo deberían tomarse las decisiones, el enfoque descriptivo se interesa en comprender cómo las personas efectivamente toman decisiones bajo condiciones reales de trabajo, incertidumbre y limitaciones cognitivas. Este modelo reconoce que los individuos no poseen información completa ni capacidad absoluta para evaluar todas las alternativas posibles, razón por la cual las decisiones suelen desarrollarse mediante procesos simplificados basados en experiencia, percepción y criterios subjetivos.

El enfoque descriptivo sostiene que las decisiones organizacionales se encuentran influenciadas por factores relacionados con emociones, motivaciones, valores, experiencias previas y dinámicas organizacionales. Las personas interpretan las situaciones de acuerdo con sus conocimientos, percepciones y contextos sociales, lo que condiciona significativamente el análisis de problemas y la selección de alternativas. Desde esta perspectiva, la toma de decisiones constituye un proceso humano complejo donde intervienen tanto elementos racionales como factores psicológicos y sociales.

Miao et al. (2022) señalaron que las decisiones organizacionales se encuentran influenciadas por el nivel de identificación institucional y por las relaciones desarrolladas dentro de la organización. Los autores explicaron que los trabajadores interpretan las situaciones y desarrollan decisiones de acuerdo con su compromiso organizacional, experiencias laborales y vínculos institucionales. Este planteamiento evidencia que la toma de decisiones posee dimensiones subjetivas relacionadas con el comportamiento humano y con las dinámicas organizacionales presentes dentro de la entidad.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) afirmaron que los conflictos relacionados con roles organizacionales y aspectos emocionales influyen significativamente en la capacidad de los trabajadores para desarrollar decisiones eficientes. Los autores identificaron que factores como agotamiento emocional, estrés organizacional y tensiones laborales condicionan la manera en que las personas enfrentan problemas administrativos y responden frente a situaciones institucionales. Este enfoque demuestra que las decisiones no pueden analizarse únicamente desde criterios racionales, sino también considerando el estado emocional y psicológico de los individuos.

El enfoque descriptivo también reconoce la existencia de racionalidad limitada dentro del comportamiento humano. Esto significa que las personas toman decisiones con información incompleta y bajo restricciones relacionadas con tiempo, recursos y capacidades cognitivas. En consecuencia, los individuos suelen seleccionar alternativas satisfactorias más que soluciones completamente óptimas, debido a las limitaciones presentes dentro de los contextos organizacionales.

Perez (2022) explicó que las decisiones organizacionales se desarrollan dentro de dinámicas institucionales influenciadas por cultura organizacional, liderazgo y comportamiento colectivo. Según el autor, las organizaciones funcionan mediante procesos sociales donde las decisiones se construyen a partir de interacciones humanas y prácticas compartidas. Este planteamiento evidencia que el enfoque descriptivo considera las decisiones como procesos influenciados por factores organizacionales y culturales presentes dentro de las instituciones.

Otro aspecto importante del enfoque descriptivo corresponde a la influencia de la cultura organizacional sobre el comportamiento decisional. Las normas, valores y

creencias compartidas dentro de las organizaciones condicionan la manera en que las personas interpretan situaciones y responden frente a problemas administrativos. Tadesse y Debela (2024) señalaron que la cultura organizacional influye directamente en las actitudes y decisiones desarrolladas por los integrantes de la entidad, debido a que proporciona marcos de referencia colectivos que orientan el comportamiento institucional.

Así mismo, el enfoque descriptivo reconoce la importancia de la experiencia y aprendizaje organizacional dentro del proceso decisional. Las personas suelen tomar decisiones basadas en conocimientos previos, experiencias acumuladas y situaciones similares enfrentadas anteriormente. Este aprendizaje permite desarrollar criterios prácticos para resolver problemas y afrontar escenarios complejos dentro de las organizaciones.

En el ámbito de la administración pública, el enfoque descriptivo adquiere especial relevancia debido a que las decisiones estatales se desarrollan frecuentemente bajo condiciones de presión, incertidumbre y limitaciones institucionales. Los funcionarios y trabajadores públicos deben responder frente a demandas ciudadanas, restricciones presupuestales y exigencias administrativas que dificultan la aplicación estrictamente racional de los procesos decisionales. Por ello, comprender cómo se desarrollan realmente las decisiones dentro de las entidades públicas permite fortalecer la capacidad institucional y mejorar el desempeño administrativo.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que las decisiones organizacionales se encuentran condicionadas por normas, prácticas y valores institucionales compartidos dentro de la organización. En las entidades públicas, estos factores adquieren especial importancia debido a que orientan el comportamiento administrativo y fortalecen la coherencia institucional frente a las demandas sociales.

El enfoque descriptivo también resulta importante porque permite analizar errores, sesgos y limitaciones presentes dentro del comportamiento decisional. Las decisiones humanas pueden verse afectadas por percepciones subjetivas, exceso de confianza, resistencia al cambio o presiones grupales que condicionan el análisis objetivo de las situaciones. Identificar estos factores permite a las organizaciones desarrollar

mecanismos orientados hacia la mejora de los procesos administrativos y fortalecimiento institucional.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que factores organizacionales y estratégicos influyen significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio evidenció que las decisiones dentro de las entidades públicas no dependen únicamente de procedimientos técnicos, sino también de dinámicas institucionales relacionadas con coordinación organizacional y comportamiento administrativo.

En consecuencia, el enfoque descriptivo constituye una perspectiva fundamental para comprender la toma de decisiones dentro de las organizaciones, debido a que explica cómo las personas realmente desarrollan decisiones bajo condiciones de incertidumbre, limitaciones cognitivas y dinámicas organizacionales complejas. Este enfoque reconoce la influencia de factores psicológicos, culturales y sociales sobre el comportamiento decisional y permite comprender de manera más integral la dinámica administrativa presente dentro de las entidades públicas y privadas.

2.3.3. Modelos racionales y conductuales

Los modelos racionales y conductuales representan dos de las principales perspectivas utilizadas para explicar el proceso de toma de decisiones dentro de las organizaciones. Ambos enfoques permiten comprender cómo los individuos analizan situaciones, seleccionan alternativas y desarrollan respuestas frente a problemas administrativos y organizacionales. Sin embargo, mientras los modelos racionales consideran que las decisiones se desarrollan mediante procedimientos lógicos y objetivos orientados hacia la maximización de resultados, los modelos conductuales sostienen que las decisiones se encuentran influenciadas por factores psicológicos, emocionales y sociales relacionados con el comportamiento humano.

El modelo racional surge a partir de las teorías clásicas de la administración y de los enfoques normativos de la toma de decisiones. Este modelo sostiene que los individuos poseen capacidad para analizar información completa, evaluar todas las alternativas disponibles y seleccionar la opción más eficiente para alcanzar determinados objetivos. Desde esta perspectiva, las decisiones se desarrollan mediante un proceso

estructurado compuesto por identificación del problema, recopilación de información, análisis de alternativas, evaluación de consecuencias y elección de la mejor solución posible.

Los modelos racionales consideran que las organizaciones funcionan de manera lógica y ordenada, orientando sus decisiones hacia la optimización de recursos y el logro eficiente de resultados institucionales. En consecuencia, las decisiones deben basarse en criterios objetivos y procedimientos técnicos que permitan minimizar errores y maximizar beneficios organizacionales.

Perez (2022) señaló que los modelos racionales contribuyeron significativamente al fortalecimiento de la gestión administrativa debido a que permitieron desarrollar procedimientos organizacionales orientados hacia la planificación, control y análisis sistemático de problemas institucionales. El autor explicó que este enfoque consolidó mecanismos formales de toma de decisiones dentro de las organizaciones y fortaleció la capacidad institucional para coordinar acciones administrativas.

Así mismo, el modelo racional permitió el desarrollo de herramientas relacionadas con planificación estratégica, evaluación de riesgos y análisis técnico de alternativas. Las organizaciones comenzaron a implementar procedimientos estructurados orientados hacia la selección eficiente de soluciones administrativas, favoreciendo la organización institucional y el cumplimiento de objetivos estratégicos.

Sin embargo, las investigaciones organizacionales posteriores identificaron importantes limitaciones dentro de los modelos racionales. Diversos estudios demostraron que las personas no siempre poseen información completa ni capacidad absoluta para analizar todas las alternativas posibles. Las decisiones suelen desarrollarse bajo condiciones de incertidumbre, presión organizacional y restricciones cognitivas que dificultan la aplicación estrictamente racional de los procesos decisionales.

Frente a estas limitaciones surgieron los modelos conductuales, los cuales incorporaron factores psicológicos, sociales y organizacionales dentro del análisis de la toma de decisiones. Estos modelos sostienen que las personas toman decisiones considerando experiencias, emociones, percepciones y dinámicas institucionales presentes dentro de las organizaciones. En consecuencia, las decisiones no son entendidas

únicamente como actos racionales, sino como procesos humanos influenciados por múltiples factores subjetivos y contextuales.

Miao et al. (2022) afirmaron que las decisiones organizacionales se encuentran influenciadas por la identidad institucional y por las relaciones desarrolladas dentro de la organización. Los autores explicaron que los trabajadores interpretan situaciones y seleccionan alternativas de acuerdo con su nivel de compromiso organizacional y con los vínculos psicológicos construidos dentro de la entidad. Este planteamiento evidencia que las decisiones poseen componentes emocionales y sociales que trascienden el análisis puramente racional.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) señalaron que factores como agotamiento emocional, estrés organizacional y conflictos relacionados con roles institucionales influyen significativamente en el comportamiento decisional de los trabajadores. Los autores concluyeron que las decisiones organizacionales no dependen únicamente de criterios técnicos, sino también de condiciones emocionales y psicológicas presentes dentro del entorno laboral.

Los modelos conductuales también introdujeron el concepto de racionalidad limitada, el cual sostiene que las personas toman decisiones bajo restricciones relacionadas con tiempo, información y capacidades cognitivas. Esto implica que los individuos no siempre buscan la alternativa óptima, sino soluciones satisfactorias que permitan responder adecuadamente frente a determinadas situaciones organizacionales.

Así mismo, los modelos conductuales reconocen la influencia de la cultura organizacional y de las dinámicas institucionales sobre el comportamiento decisional. Tadesse y Debela (2024) señalaron que las normas, valores y creencias compartidas dentro de las organizaciones condicionan la manera en que las personas interpretan situaciones y desarrollan decisiones administrativas. Esto demuestra que el comportamiento organizacional influye significativamente en la calidad y orientación de las decisiones institucionales.

En el ámbito de la administración pública, los modelos racionales y conductuales poseen gran relevancia debido a que las decisiones estatales requieren combinar análisis técnico con comprensión de factores humanos y sociales. Las entidades públicas deben

desarrollar decisiones relacionadas con asignación de recursos, prestación de servicios y solución de problemas ciudadanos, aspectos que exigen tanto procedimientos administrativos estructurados como capacidad de adaptación frente a contextos complejos y dinámicos.

Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las normas, prácticas y valores organizacionales influyen en las decisiones desarrolladas por los integrantes de la institución. Este planteamiento refleja cómo los modelos conductuales permiten comprender las dinámicas internas presentes dentro de las entidades públicas y cómo estas condicionan el comportamiento administrativo.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que la estrategia organizacional influye significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio evidenció que las decisiones públicas requieren tanto planificación racional como coordinación organizacional y adaptación frente a las necesidades institucionales. Esto demuestra que los procesos decisionales dentro del sector público integran elementos racionales y conductuales de manera simultánea.

Otro aspecto importante corresponde a la relación entre liderazgo y comportamiento decisional. Los modelos conductuales destacan que las decisiones organizacionales se encuentran influenciadas por estilos de liderazgo, comunicación institucional y participación del recurso humano. Las organizaciones que promueven ambientes participativos y colaborativos suelen desarrollar decisiones más consensuadas y orientadas hacia la solución integral de problemas administrativos.

En consecuencia, los modelos racionales y conductuales representan perspectivas complementarias para comprender la toma de decisiones dentro de las organizaciones. Mientras los modelos racionales destacan la importancia del análisis lógico, la planificación y la evaluación objetiva de alternativas, los modelos conductuales explican la influencia de factores psicológicos, sociales y organizacionales sobre el comportamiento decisional. Dentro de la administración pública, ambos enfoques resultan fundamentales para desarrollar procesos administrativos más eficientes, coherentes y orientados hacia el bienestar colectivo.

2.3.4. Decisiones individuales y organizacionales

La toma de decisiones puede desarrollarse tanto a nivel individual como organizacional, dependiendo del contexto, la estructura institucional y la naturaleza de las situaciones enfrentadas por las organizaciones. Las decisiones individuales corresponden a aquellas adoptadas por una persona en función de sus conocimientos, experiencias, percepciones y responsabilidades, mientras que las decisiones organizacionales implican procesos colectivos donde intervienen diferentes actores, áreas y dinámicas institucionales orientadas hacia el cumplimiento de objetivos comunes. Ambas formas de decisión se encuentran estrechamente relacionadas y resultan fundamentales para el funcionamiento de las entidades públicas y privadas.

Las decisiones individuales representan procesos mediante los cuales una persona analiza situaciones, evalúa alternativas y selecciona una determinada acción de acuerdo con sus criterios y capacidades. Este tipo de decisiones suele desarrollarse en actividades operativas, técnicas o administrativas donde el trabajador posee autonomía para responder frente a determinadas situaciones. Las decisiones individuales se encuentran influenciadas por factores relacionados con experiencia laboral, conocimientos, percepción, motivación y características personales del decisor.

Desde el enfoque conductual, las decisiones individuales también se encuentran condicionadas por emociones, valores y procesos cognitivos que influyen en la manera en que las personas interpretan la realidad organizacional. Miao et al. (2022) señalaron que el comportamiento decisional de los trabajadores se encuentra relacionado con la identidad institucional y con el nivel de compromiso desarrollado dentro de la organización. Los autores explicaron que las personas toman decisiones de acuerdo con sus vínculos organizacionales y con la percepción que poseen respecto a los objetivos institucionales.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) afirmaron que factores emocionales y conflictos relacionados con roles institucionales influyen significativamente en la capacidad de los individuos para desarrollar decisiones eficientes dentro de las organizaciones. Este planteamiento evidencia que las decisiones individuales no dependen únicamente de análisis racionales, sino también de condiciones psicológicas y contextuales presentes dentro del entorno laboral.

Las decisiones individuales poseen ventajas relacionadas con rapidez, flexibilidad y capacidad de respuesta inmediata frente a determinadas situaciones administrativas. Cuando los trabajadores poseen experiencia y conocimientos adecuados, las decisiones individuales pueden favorecer eficiencia operativa y solución rápida de problemas organizacionales. Sin embargo, este tipo de decisiones también puede presentar limitaciones relacionadas con subjetividad, sesgos personales y restricción en el acceso a información institucional.

Por otro lado, las decisiones organizacionales corresponden a procesos colectivos desarrollados dentro de las organizaciones mediante interacción, coordinación y participación de diferentes integrantes de la entidad. Este tipo de decisiones se orienta generalmente hacia aspectos estratégicos, administrativos y organizacionales relacionados con planificación institucional, asignación de recursos y cumplimiento de objetivos colectivos.

Las decisiones organizacionales se caracterizan por involucrar múltiples factores institucionales y requerir coordinación entre áreas, directivos y trabajadores. Estas decisiones suelen desarrollarse mediante procedimientos formales relacionados con reuniones, análisis técnicos, evaluación de alternativas y consensos administrativos. En consecuencia, las decisiones organizacionales poseen una dimensión colectiva influenciada por cultura institucional, liderazgo y dinámicas organizacionales presentes dentro de la entidad.

Perez (2022) señaló que las decisiones organizacionales constituyen procesos colectivos relacionados con comportamiento institucional, cultura organizacional y coordinación administrativa. El autor explicó que las organizaciones desarrollan mecanismos de interacción y comunicación que permiten construir decisiones orientadas hacia objetivos comunes y fortalecimiento institucional. Este planteamiento evidencia que las decisiones organizacionales dependen significativamente de la capacidad de coordinación y cohesión presente dentro de la entidad.

Así mismo, Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las normas, valores y prácticas institucionales influyen directamente en las decisiones desarrolladas dentro de las organizaciones. Los autores señalaron que las entidades construyen marcos

organizacionales que orientan las acciones y respuestas administrativas de sus integrantes. Esto demuestra que las decisiones organizacionales se encuentran condicionadas por factores culturales y estructurales presentes dentro de las instituciones.

Las decisiones organizacionales poseen ventajas importantes relacionadas con participación colectiva, intercambio de información y mayor análisis de alternativas. La participación de diferentes actores institucionales permite incorporar diversas perspectivas y reducir riesgos asociados a decisiones individuales. Así mismo, este tipo de decisiones favorece coordinación institucional y fortalecimiento del compromiso organizacional.

No obstante, las decisiones organizacionales también pueden presentar limitaciones relacionadas con lentitud administrativa, conflictos internos y dificultades para alcanzar consensos institucionales. Las organizaciones complejas suelen enfrentar problemas relacionados con burocracia, exceso de procedimientos y diferencias entre intereses organizacionales, aspectos que pueden dificultar el desarrollo eficiente de decisiones colectivas.

Tadesse y Debela (2024) señalaron que la cultura organizacional influye significativamente en la manera en que las personas participan dentro de los procesos decisionales y desarrollan relaciones institucionales. Los autores explicaron que las organizaciones que promueven valores compartidos, cooperación y comunicación institucional logran fortalecer procesos decisionales más eficientes y participativos.

En el ámbito de la administración pública, tanto las decisiones individuales como las organizacionales poseen especial relevancia debido a que las entidades estatales requieren coordinación administrativa y capacidad de respuesta frente a demandas ciudadanas. Los trabajadores públicos desarrollan constantemente decisiones individuales relacionadas con procedimientos operativos y atención ciudadana, mientras que las decisiones organizacionales se vinculan con planificación institucional, ejecución de políticas públicas y gestión administrativa.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que la estrategia organizacional influye significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio evidenció que las decisiones dentro de las entidades

públicas requieren coordinación institucional y claridad respecto a objetivos organizacionales para fortalecer la eficiencia administrativa y el desempeño institucional.

Así mismo, las decisiones organizacionales dentro de la administración pública deben desarrollarse considerando principios de legalidad, transparencia y responsabilidad institucional. Las entidades estatales requieren mecanismos participativos y procedimientos formales que permitan garantizar legitimidad administrativa y adecuada utilización de recursos públicos.

Otro aspecto importante corresponde a la relación entre liderazgo y decisiones organizacionales. Los directivos y responsables administrativos desempeñan un rol fundamental en la orientación de equipos, coordinación institucional y selección de alternativas estratégicas. El liderazgo influye significativamente en la manera en que las organizaciones desarrollan decisiones colectivas y responden frente a desafíos institucionales.

En consecuencia, las decisiones individuales y organizacionales representan dimensiones complementarias dentro del funcionamiento institucional. Las decisiones individuales permiten respuestas rápidas y operativas frente a situaciones específicas, mientras que las decisiones organizacionales favorecen coordinación colectiva, análisis integral y fortalecimiento institucional. Dentro de la administración pública, ambas formas de decisión resultan fundamentales para garantizar eficiencia administrativa, cumplimiento de objetivos organizacionales y adecuada atención de las necesidades ciudadanas.

2.4. DIMENSIONES DE LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones constituye un proceso multidimensional que involucra diferentes capacidades, acciones y mecanismos orientados hacia la identificación de problemas, evaluación de alternativas y selección de respuestas dentro de las organizaciones. Su estudio requiere analizar las distintas dimensiones que permiten comprender cómo los individuos y las instituciones desarrollan procesos decisionales frente a situaciones administrativas, organizacionales y sociales. Estas dimensiones explican las etapas y capacidades necesarias para adoptar decisiones eficientes y coherentes con los objetivos institucionales.

Dentro de la administración pública, las dimensiones de la toma de decisiones adquieren especial relevancia debido a que las decisiones desarrolladas por los trabajadores y funcionarios públicos repercuten directamente en el funcionamiento institucional y en la atención de las necesidades ciudadanas. Las entidades estatales requieren servidores capaces de analizar situaciones, seleccionar respuestas adecuadas y desarrollar iniciativas orientadas hacia la solución de problemas administrativos y sociales. En consecuencia, comprender las dimensiones de la toma de decisiones permite fortalecer el desempeño institucional y mejorar la capacidad de gestión pública.

Diversos enfoques organizacionales coinciden en señalar que el proceso decisional no se limita únicamente a elegir entre alternativas, sino que comprende una serie de capacidades relacionadas con análisis, evaluación y acción organizacional. Las decisiones eficientes requieren identificar correctamente las situaciones problemáticas, interpretar información disponible, valorar posibles consecuencias y ejecutar respuestas orientadas hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. Esto demuestra que la toma de decisiones implica procesos cognitivos, administrativos y organizacionales interrelacionados.

Perez (2022) señaló que la toma de decisiones organizacionales se encuentra vinculada con procesos de análisis institucional, comportamiento organizacional y coordinación administrativa. El autor explicó que las organizaciones desarrollan mecanismos colectivos orientados hacia la interpretación de situaciones y selección de respuestas administrativas coherentes con los objetivos institucionales. Este planteamiento evidencia que las dimensiones del proceso decisional se relacionan tanto con capacidades individuales como con dinámicas organizacionales.

Así mismo, Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las normas, valores y prácticas organizacionales influyen significativamente en las acciones y decisiones desarrolladas dentro de las instituciones. Desde esta perspectiva, las dimensiones de la toma de decisiones se encuentran condicionadas por factores culturales y administrativos que orientan el comportamiento institucional y fortalecen la coherencia organizacional.

En el presente estudio, la toma de decisiones se estructura en tres dimensiones fundamentales: análisis de situación, selección de respuesta y desarrollo de iniciativa.

Estas dimensiones permiten comprender las diferentes capacidades involucradas dentro del comportamiento decisional y analizar cómo los trabajadores administrativos desarrollan procesos de decisión dentro de las entidades públicas.

La dimensión análisis de situación comprende la capacidad para identificar problemas, interpretar información y evaluar contextos organizacionales antes de desarrollar una decisión. Esta dimensión resulta esencial debido a que permite comprender adecuadamente las condiciones presentes dentro de una determinada situación y facilita la formulación de respuestas eficientes frente a problemas administrativos.

Por otro lado, la selección de respuesta corresponde al proceso mediante el cual se evalúan alternativas y se elige la opción considerada más adecuada según los objetivos institucionales y las condiciones organizacionales. Esta dimensión involucra capacidades relacionadas con razonamiento, valoración de consecuencias y toma de decisiones propiamente dicha.

Finalmente, el desarrollo de iniciativa representa la capacidad de actuar y ejecutar decisiones orientadas hacia la solución de problemas y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Esta dimensión implica proactividad, liderazgo y disposición para implementar acciones administrativas frente a situaciones institucionales determinadas.

En el ámbito de la gestión pública, estas dimensiones resultan fundamentales debido a que las entidades estatales requieren trabajadores capaces de interpretar situaciones complejas, responder adecuadamente frente a desafíos administrativos y desarrollar acciones orientadas hacia el bienestar ciudadano. Las organizaciones públicas enfrentan constantemente demandas sociales, limitaciones institucionales y procesos de modernización que exigen capacidades decisionales eficientes y adaptativas.

Miao et al. (2022) señalaron que el comportamiento organizacional y el desempeño laboral se encuentran estrechamente relacionados con la capacidad de los trabajadores para participar activamente en los procesos institucionales y responder frente a situaciones organizacionales. Así mismo, Ostermeier et al. (2023) explicaron que la claridad organizacional y el compromiso institucional influyen positivamente en la capacidad de los individuos para afrontar problemas y desarrollar decisiones eficientes.

En consecuencia, las dimensiones de la toma de decisiones permiten comprender de manera integral cómo se desarrolla el proceso decisional dentro de las organizaciones. El análisis de situación, la selección de respuesta y el desarrollo de iniciativa representan capacidades fundamentales para fortalecer el desempeño institucional y garantizar decisiones más eficientes y coherentes dentro de la administración pública.

2.4.1. Análisis de la situación

El análisis de la situación constituye una de las dimensiones fundamentales dentro del proceso de toma de decisiones, debido a que permite comprender las condiciones, causas y características de un problema antes de seleccionar una determinada respuesta. Esta dimensión implica la capacidad de observar, interpretar y evaluar situaciones organizacionales mediante procedimientos orientados hacia la identificación de dificultades, riesgos y oportunidades presentes dentro del entorno institucional. En consecuencia, el análisis de la situación representa una etapa esencial para desarrollar decisiones eficientes y coherentes con los objetivos organizacionales.

Dentro de las organizaciones, el análisis de la situación permite reducir incertidumbre y fortalecer la capacidad institucional para responder frente a problemas administrativos y desafíos organizacionales. Las decisiones desarrolladas sin un adecuado análisis pueden generar errores, conflictos y dificultades en el cumplimiento de metas institucionales. Por ello, las organizaciones requieren trabajadores capaces de interpretar contextos organizacionales, evaluar información disponible y comprender las implicancias de las situaciones enfrentadas antes de adoptar decisiones administrativas.

Perez (2022) señaló que los procesos de toma de decisiones organizacionales requieren mecanismos de análisis institucional orientados hacia la comprensión de problemas y coordinación de respuestas administrativas. El autor explicó que las organizaciones desarrollan procesos colectivos de interpretación y evaluación que permiten orientar decisiones hacia objetivos institucionales y fortalecer la coherencia organizacional. Este planteamiento evidencia que el análisis de la situación constituye un componente esencial dentro del comportamiento decisional.

Así mismo, el análisis de la situación se encuentra influenciado por factores relacionados con experiencia laboral, conocimientos organizacionales y capacidad de

interpretación del entorno. Los trabajadores que poseen mayores niveles de experiencia y comprensión institucional suelen desarrollar análisis más eficientes y respuestas administrativas más adecuadas frente a problemas organizacionales.

Miao et al. (2022) afirmaron que el comportamiento organizacional y el desempeño laboral dependen significativamente de la capacidad de los trabajadores para interpretar situaciones y participar activamente dentro de los procesos institucionales. Los autores señalaron que los individuos que presentan mayor identificación institucional desarrollan una comprensión más adecuada de las dinámicas organizacionales y fortalecen su capacidad de respuesta frente a situaciones administrativas.

La identificación del problema constituye el primer componente del análisis de la situación y corresponde al proceso mediante el cual los individuos reconocen la existencia de una dificultad, necesidad o situación que requiere atención administrativa. Esta etapa implica detectar diferencias entre la situación actual y los objetivos organizacionales esperados, permitiendo determinar qué aspectos requieren intervención o solución dentro de la organización.

Una adecuada identificación del problema resulta fundamental debido a que condiciona todo el proceso posterior de toma de decisiones. Cuando los problemas son identificados incorrectamente, las respuestas desarrolladas pueden resultar ineficientes o insuficientes para resolver las situaciones organizacionales. En consecuencia, las organizaciones requieren mecanismos de observación, evaluación y comunicación que permitan detectar oportunamente dificultades administrativas y necesidades institucionales.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que los trabajadores enfrentan constantemente desafíos organizacionales relacionados con conflictos de roles, exigencias institucionales y problemas administrativos que requieren interpretación y respuesta adecuada. Los autores explicaron que la capacidad para reconocer situaciones problemáticas influye significativamente en el desempeño institucional y en la efectividad de las decisiones organizacionales.

La identificación del problema también se encuentra relacionada con factores subjetivos y organizacionales. Las percepciones individuales, experiencias previas y

dinámicas institucionales influyen en la manera en que las personas interpretan situaciones y reconocen problemas dentro de las organizaciones. Tadesse y Debela (2024) afirmaron que la cultura organizacional condiciona la forma en que los trabajadores interpretan situaciones administrativas y desarrollan respuestas frente a problemas institucionales.

En el ámbito de la administración pública, la identificación de problemas adquiere especial relevancia debido a que las entidades estatales deben responder frente a demandas ciudadanas, deficiencias administrativas y necesidades sociales complejas. Las municipalidades y demás organismos públicos requieren servidores capaces de reconocer dificultades relacionadas con prestación de servicios, gestión de recursos y atención ciudadana para desarrollar respuestas oportunas y eficientes.

Así mismo, la identificación de problemas requiere capacidad de análisis crítico y comprensión del entorno institucional. Los trabajadores administrativos deben interpretar información organizacional, evaluar consecuencias y reconocer factores que afectan el funcionamiento institucional. Esta capacidad fortalece la toma de decisiones y mejora la eficiencia administrativa dentro de las entidades públicas.

La recopilación de información corresponde al proceso mediante el cual los individuos obtienen, organizan y analizan datos relevantes relacionados con una situación problemática antes de desarrollar una decisión. Este componente resulta esencial debido a que las decisiones eficientes requieren información suficiente, precisa y actualizada que permita comprender adecuadamente las características y consecuencias de las situaciones organizacionales.

La información constituye uno de los recursos más importantes dentro del proceso decisional porque permite reducir incertidumbre y fortalecer el análisis de alternativas. Las organizaciones modernas requieren mecanismos eficientes de recopilación y procesamiento de información para responder adecuadamente frente a cambios del entorno y problemas administrativos. La calidad de las decisiones depende significativamente de la capacidad institucional para acceder e interpretar información relevante.

Shaw et al. (2021) señalaron que las organizaciones contemporáneas operan

dentro de entornos dinámicos donde la capacidad de recopilar e interpretar información influye directamente en la adaptación institucional y en la calidad de las decisiones estratégicas. Los autores explicaron que las organizaciones que fortalecen sus mecanismos de aprendizaje y análisis institucional logran responder de manera más eficiente frente a situaciones complejas y cambios organizacionales.

La recopilación de información también involucra capacidades relacionadas con observación, comunicación y análisis organizacional. Los trabajadores administrativos deben identificar fuentes de información confiables, interpretar datos disponibles y evaluar su relevancia para el desarrollo de decisiones institucionales. Así mismo, la información puede obtenerse mediante documentos institucionales, experiencias organizacionales, comunicación interna y análisis del entorno social y administrativo.

Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las prácticas y dinámicas organizacionales influyen significativamente en la manera en que las instituciones desarrollan procesos administrativos y decisiones organizacionales. Desde esta perspectiva, la recopilación de información también depende de la cultura institucional y de los mecanismos de comunicación presentes dentro de la organización.

En la administración pública, la recopilación de información adquiere especial importancia debido a que las decisiones estatales requieren transparencia, responsabilidad y sustento técnico. Las entidades públicas deben desarrollar mecanismos de análisis y procesamiento de información relacionados con demandas ciudadanas, gestión presupuestal y ejecución de políticas públicas. Esto permite fortalecer la legitimidad administrativa y garantizar decisiones orientadas hacia el interés general.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que la planificación estratégica y el análisis organizacional influyen significativamente en la toma de decisiones administrativas. El estudio concluyó que las organizaciones que fortalecen sus capacidades de análisis y recopilación de información logran desarrollar procesos decisionales más eficientes y coherentes con los objetivos institucionales.

De igual manera, la recopilación de información favorece la participación organizacional y fortalece la coordinación institucional. Las organizaciones que

promueven intercambio de información y comunicación efectiva suelen desarrollar decisiones más integrales y consensuadas, reduciendo riesgos administrativos y mejorando el desempeño institucional.

En consecuencia, el análisis de la situación constituye una dimensión fundamental dentro de la toma de decisiones porque permite identificar problemas, recopilar información y comprender adecuadamente las condiciones organizacionales antes de desarrollar respuestas administrativas. La identificación del problema y la recopilación de información representan componentes esenciales para fortalecer la capacidad institucional y garantizar decisiones más eficientes y coherentes dentro de las entidades públicas y privadas.

2.4.2. Selección de la respuesta

La selección de la respuesta constituye una de las dimensiones centrales del proceso de toma de decisiones, debido a que comprende el análisis y elección de alternativas orientadas hacia la solución de problemas y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Después de identificar una situación problemática y recopilar información relevante, las organizaciones y los individuos deben evaluar distintas posibilidades de acción para determinar cuál resulta más adecuada según las condiciones institucionales y las metas establecidas. En consecuencia, esta dimensión representa el momento decisional propiamente dicho dentro del proceso administrativo y organizacional.

La selección de la respuesta implica capacidades relacionadas con razonamiento, análisis crítico y valoración de consecuencias. Las decisiones organizacionales requieren comparar alternativas considerando aspectos como viabilidad, eficiencia, impacto institucional y riesgos asociados. Este proceso permite fortalecer la capacidad administrativa y reducir probabilidades de error dentro de las organizaciones públicas y privadas.

Desde los enfoques racionales de la toma de decisiones, la selección de respuestas se desarrolla mediante procedimientos lógicos orientados hacia la identificación de la alternativa óptima. Sin embargo, los enfoques contemporáneos reconocen que las decisiones también se encuentran influenciadas por factores emocionales, culturales y

organizacionales que condicionan la manera en que las personas interpretan las situaciones y seleccionan cursos de acción.

Perez (2022) señaló que las decisiones organizacionales constituyen procesos colectivos relacionados con comportamiento institucional y coordinación administrativa. El autor explicó que las organizaciones requieren mecanismos de evaluación y selección de alternativas que permitan fortalecer coherencia institucional y orientar las acciones administrativas hacia objetivos comunes. Este planteamiento evidencia que la selección de respuestas no depende únicamente de análisis individuales, sino también de dinámicas organizacionales presentes dentro de la entidad.

Así mismo, Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las normas, valores y prácticas institucionales influyen significativamente en las decisiones desarrolladas dentro de las organizaciones. En consecuencia, la selección de respuestas se encuentra condicionada por factores culturales y organizacionales que orientan el comportamiento administrativo y fortalecen la identidad institucional.

La evaluación de alternativas corresponde al proceso mediante el cual se analizan y comparan las distintas opciones disponibles para resolver una situación determinada. Esta etapa implica valorar ventajas, desventajas, riesgos y consecuencias relacionadas con cada alternativa antes de seleccionar una respuesta definitiva. La evaluación adecuada de alternativas permite fortalecer la calidad de las decisiones y reducir posibles efectos negativos dentro de las organizaciones.

La evaluación de alternativas requiere capacidades analíticas relacionadas con interpretación de información, identificación de consecuencias y comparación de resultados potenciales. Las organizaciones modernas enfrentan escenarios complejos donde las decisiones administrativas pueden generar impactos significativos sobre recursos, desempeño institucional y relaciones organizacionales. Por ello, resulta fundamental desarrollar procedimientos de análisis que permitan valorar adecuadamente cada alternativa disponible.

Shaw et al. (2021) señalaron que las organizaciones contemporáneas requieren fortalecer mecanismos de análisis y adaptación institucional para responder eficientemente frente a cambios y desafíos organizacionales. Los autores explicaron que

la evaluación de alternativas permite seleccionar respuestas estratégicas orientadas hacia sostenibilidad institucional y mejora organizacional. Esto demuestra que el análisis comparativo constituye un componente esencial dentro del proceso decisional.

La evaluación de alternativas también se encuentra influenciada por experiencia laboral, conocimientos técnicos y percepción organizacional. Los individuos interpretan las posibles consecuencias de las decisiones de acuerdo con sus experiencias previas, capacidades profesionales y comprensión del contexto institucional. En consecuencia, las decisiones no se desarrollan únicamente mediante criterios objetivos, sino también mediante interpretaciones subjetivas relacionadas con el comportamiento humano.

Miao et al. (2022) afirmaron que los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación institucional desarrollan una participación más activa dentro de los procesos organizacionales y fortalecen su capacidad para interpretar situaciones administrativas. Los autores explicaron que el compromiso organizacional influye significativamente en la manera en que las personas valoran alternativas y desarrollan decisiones dentro de la organización.

En el ámbito de la administración pública, la evaluación de alternativas adquiere especial importancia debido a que las decisiones estatales poseen implicancias sociales, económicas y administrativas relacionadas con el bienestar ciudadano. Las entidades públicas deben analizar cuidadosamente las posibles consecuencias de sus decisiones considerando aspectos relacionados con legalidad, eficiencia, transparencia y sostenibilidad institucional.

Así mismo, la evaluación de alternativas favorece la prevención de riesgos administrativos y fortalece la capacidad institucional para responder frente a problemas organizacionales. Las organizaciones que desarrollan mecanismos adecuados de análisis y evaluación suelen presentar mayores niveles de eficiencia y coordinación administrativa.

La elección de la mejor opción corresponde a la etapa final del proceso de selección de respuestas y consiste en decidir cuál de las alternativas evaluadas será implementada dentro de la organización. Esta elección implica seleccionar la respuesta considerada más adecuada según los objetivos institucionales, la información disponible

y las condiciones organizacionales presentes dentro de la entidad.

La elección de una alternativa requiere capacidad de razonamiento y seguridad decisional, debido a que toda decisión implica asumir consecuencias y responsabilidades organizacionales. En muchos casos, las organizaciones deben seleccionar respuestas bajo condiciones de incertidumbre o presión administrativa, lo que incrementa la complejidad del proceso decisional. Por ello, la capacidad para elegir adecuadamente representa una competencia fundamental dentro de la gestión organizacional.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que factores relacionados con compromiso organizacional, claridad institucional y estabilidad emocional influyen significativamente en la capacidad de los trabajadores para desarrollar decisiones eficientes. Los autores explicaron que las organizaciones que fortalecen ambientes laborales adecuados favorecen procesos decisionales más coherentes y orientados hacia la solución de problemas administrativos.

La elección de la mejor opción también se encuentra influenciada por criterios relacionados con eficiencia, viabilidad y coherencia institucional. Las organizaciones buscan seleccionar alternativas que permitan optimizar recursos, fortalecer el desempeño organizacional y responder adecuadamente frente a las necesidades institucionales. En consecuencia, la decisión final suele considerar tanto factores técnicos como aspectos organizacionales y humanos.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que las normas, valores y prácticas organizacionales condicionan la manera en que las personas desarrollan decisiones dentro de las instituciones. Esto demuestra que la elección de alternativas se encuentra influenciada por la cultura institucional y por las dinámicas organizacionales presentes dentro de la entidad.

En la administración pública, la elección de la mejor opción requiere además considerar principios relacionados con interés general, responsabilidad administrativa y servicio ciudadano. Las decisiones públicas deben orientarse hacia soluciones que beneficien a la población y fortalezcan la legitimidad institucional. Esto implica evaluar no solo eficiencia administrativa, sino también impacto social y cumplimiento normativo.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que las estrategias organizacionales influyen significativamente en la capacidad de las entidades públicas para desarrollar decisiones coherentes y orientadas hacia objetivos institucionales. El estudio concluyó que las organizaciones que fortalecen planificación y coordinación administrativa logran seleccionar respuestas más eficientes frente a problemas organizacionales.

De igual manera, la elección de la mejor opción favorece el fortalecimiento del liderazgo organizacional y la capacidad de acción institucional. Los directivos y trabajadores administrativos requieren seguridad y claridad para implementar decisiones orientadas hacia la solución de problemas y mejora del funcionamiento institucional.

En consecuencia, la selección de la respuesta constituye una dimensión fundamental dentro de la toma de decisiones porque permite evaluar alternativas y elegir la opción considerada más adecuada según los objetivos y condiciones organizacionales. La evaluación de alternativas y la elección de la mejor opción representan procesos esenciales para fortalecer la eficiencia administrativa, reducir riesgos institucionales y garantizar decisiones más coherentes dentro de las entidades públicas y privadas.

2.4.3. Desarrollo de la iniciativa

El desarrollo de la iniciativa constituye una dimensión fundamental dentro de la toma de decisiones, debido a que comprende la capacidad de actuar, ejecutar y dar seguimiento a las decisiones adoptadas dentro de la organización. Esta dimensión implica no solo seleccionar una alternativa adecuada, sino también ponerla en práctica mediante acciones concretas orientadas hacia la solución de problemas y el cumplimiento de objetivos institucionales. En consecuencia, el desarrollo de la iniciativa representa el componente operativo y dinámico del proceso decisional, permitiendo transformar las decisiones en resultados organizacionales efectivos.

Dentro de las organizaciones, la iniciativa se relaciona con proactividad, liderazgo y disposición para asumir responsabilidades frente a situaciones administrativas y organizacionales. Las instituciones requieren trabajadores capaces de actuar oportunamente, coordinar acciones y responder frente a desafíos institucionales mediante la implementación de decisiones eficientes. Así mismo, el desarrollo de la iniciativa

fortalece la capacidad organizacional para adaptarse a cambios del entorno y mejorar continuamente sus procesos administrativos.

Perez (2022) señaló que las decisiones organizacionales requieren mecanismos de acción y coordinación institucional que permitan transformar los procesos de análisis en respuestas concretas orientadas hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales. El autor explicó que la iniciativa constituye un elemento esencial para fortalecer el comportamiento organizacional y garantizar la efectividad administrativa dentro de las instituciones.

De igual manera, Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las prácticas, normas y valores institucionales influyen significativamente en las acciones desarrolladas por los integrantes de la organización. Desde esta perspectiva, el desarrollo de la iniciativa se encuentra condicionado por la cultura institucional y por el nivel de compromiso organizacional presente dentro de la entidad.

Implementación de decisiones

La implementación de decisiones corresponde al proceso mediante el cual las alternativas seleccionadas son ejecutadas dentro de la organización mediante acciones administrativas, operativas y estratégicas. Esta etapa implica convertir las decisiones en actividades concretas orientadas hacia la solución de problemas institucionales y el cumplimiento de metas organizacionales.

La implementación adecuada de decisiones requiere planificación, coordinación y capacidad de organización. Las decisiones organizacionales solo producen resultados efectivos cuando son aplicadas correctamente y acompañadas de mecanismos de seguimiento y control. En consecuencia, la implementación constituye un componente esencial para garantizar la efectividad del proceso decisional.

Shaw et al. (2021) señalaron que las organizaciones contemporáneas requieren fortalecer capacidades de adaptación e implementación estratégica para responder eficientemente frente a cambios y desafíos organizacionales. Los autores explicaron que la ejecución de decisiones permite consolidar procesos de innovación y mejora institucional, fortaleciendo sostenibilidad y desempeño organizacional.

Así mismo, la implementación de decisiones depende significativamente de factores relacionados con liderazgo, comunicación institucional y trabajo en equipo. Las organizaciones requieren coordinación entre áreas y participación activa del recurso humano para ejecutar decisiones administrativas de manera eficiente. La falta de coordinación o compromiso organizacional puede dificultar la aplicación adecuada de las decisiones y generar problemas administrativos.

Miao et al. (2022) afirmaron que el compromiso organizacional y la identificación institucional influyen directamente en el desempeño laboral y en la participación activa de los trabajadores dentro de los procesos administrativos. Los autores explicaron que los individuos que presentan mayor identificación con la organización desarrollan mayores niveles de participación y disposición para ejecutar acciones orientadas hacia objetivos institucionales.

En el ámbito de la administración pública, la implementación de decisiones adquiere especial relevancia debido a que las entidades estatales deben transformar políticas, estrategias y disposiciones administrativas en acciones concretas orientadas hacia el bienestar ciudadano. Las municipalidades y demás organismos públicos requieren servidores capaces de ejecutar decisiones relacionadas con prestación de servicios, gestión administrativa y solución de necesidades sociales.

Así mismo, la implementación de decisiones dentro de las entidades públicas debe desarrollarse considerando principios relacionados con transparencia, legalidad y eficiencia administrativa. Las decisiones públicas requieren coordinación institucional y adecuada utilización de recursos para garantizar resultados favorables para la ciudadanía.

Sánchez (2022), en una investigación desarrollada en una municipalidad peruana, identificó que la planificación estratégica y la coordinación organizacional influyen significativamente en la capacidad de las entidades públicas para implementar decisiones administrativas de manera eficiente. El estudio concluyó que las organizaciones que fortalecen mecanismos de organización y gestión institucional logran mejores niveles de desempeño y efectividad administrativa.

Evaluación de resultados

La evaluación de resultados corresponde al proceso mediante el cual se analizan las consecuencias y efectos derivados de las decisiones implementadas dentro de la organización. Esta etapa permite determinar si las acciones desarrolladas alcanzaron los objetivos institucionales esperados y facilita la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora dentro del proceso decisional.

La evaluación de resultados constituye un mecanismo fundamental para fortalecer aprendizaje organizacional y mejorar continuamente la gestión institucional. Las organizaciones que evalúan sus decisiones pueden corregir errores, optimizar procesos y desarrollar respuestas más eficientes frente a futuras situaciones administrativas. En consecuencia, la evaluación permite retroalimentar el proceso decisional y fortalecer la capacidad organizacional.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que las organizaciones requieren mecanismos de seguimiento y análisis institucional que permitan evaluar el impacto de las decisiones sobre el desempeño laboral y el comportamiento organizacional. Los autores explicaron que la evaluación favorece la identificación de problemas administrativos y fortalece la capacidad institucional para responder frente a desafíos organizacionales.

La evaluación de resultados también implica analizar indicadores relacionados con eficiencia, cumplimiento de objetivos y satisfacción organizacional. Las decisiones administrativas deben valorarse considerando tanto resultados cuantitativos como aspectos cualitativos relacionados con desempeño institucional, coordinación organizacional y bienestar laboral.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que la cultura organizacional influye significativamente en la manera en que las instituciones desarrollan procesos de aprendizaje y mejora administrativa. Las organizaciones que promueven participación, comunicación y análisis institucional suelen fortalecer mecanismos de evaluación y optimización de decisiones organizacionales.

En el ámbito de la administración pública, la evaluación de resultados posee especial importancia debido a que las entidades estatales deben garantizar eficiencia,

transparencia y responsabilidad frente a la ciudadanía. Las decisiones públicas requieren mecanismos de control y seguimiento que permitan verificar el cumplimiento de objetivos institucionales y el impacto de las acciones administrativas sobre la población.

Así mismo, la evaluación de resultados fortalece la rendición de cuentas y la legitimidad institucional dentro del sector público. Las organizaciones públicas necesitan demostrar efectividad en el uso de recursos y capacidad para responder frente a necesidades sociales mediante decisiones orientadas hacia el bienestar colectivo.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que las organizaciones desarrollan mecanismos institucionales que orientan acciones y fortalecen coherencia administrativa dentro de la entidad. Desde esta perspectiva, la evaluación de resultados permite verificar si las decisiones implementadas mantienen coherencia con los objetivos y valores institucionales.

Otro aspecto importante corresponde a la relación entre evaluación y aprendizaje organizacional. Las organizaciones que analizan los resultados de sus decisiones fortalecen capacidades institucionales relacionadas con adaptación, innovación y mejora continua. Esto permite desarrollar respuestas más eficientes frente a futuras situaciones administrativas y fortalecer sostenibilidad organizacional.

En consecuencia, el desarrollo de la iniciativa constituye una dimensión esencial dentro de la toma de decisiones debido a que permite implementar acciones y evaluar resultados derivados del proceso decisional. La implementación de decisiones y la evaluación de resultados representan mecanismos fundamentales para fortalecer el desempeño institucional, mejorar la gestión organizacional y garantizar decisiones más eficientes dentro de las entidades públicas y privadas.

La toma de decisiones constituye uno de los procesos más relevantes dentro de la gestión pública, debido a que permite orientar el funcionamiento institucional, resolver problemas administrativos y garantizar el cumplimiento de objetivos organizacionales. A lo largo del presente capítulo se evidenció que las decisiones no representan actos aislados ni exclusivamente racionales, sino procesos complejos influenciados por factores organizacionales, culturales, psicológicos y administrativos que condicionan el comportamiento de los trabajadores y el desempeño institucional.

El análisis de los referentes teóricos permitió comprender la evolución conceptual de la toma de decisiones y su creciente importancia dentro de las organizaciones contemporáneas. Las investigaciones internacionales, nacionales y locales coinciden en señalar que factores como identidad institucional, cultura organizacional, liderazgo, compromiso laboral y estrategia administrativa influyen significativamente en la calidad de las decisiones desarrolladas dentro de las entidades públicas y privadas. Así mismo, los estudios revisados demostraron que las organizaciones que fortalecen sus capacidades administrativas y promueven ambientes participativos logran desarrollar procesos decisionales más eficientes y coherentes con sus objetivos institucionales.

De igual manera, el desarrollo de las nociones fundamentales permitió comprender que la toma de decisiones constituye un proceso dinámico orientado hacia el análisis de situaciones, evaluación de alternativas y selección de respuestas frente a problemas organizacionales. Este proceso involucra capacidades relacionadas con razonamiento, interpretación de información, liderazgo y acción organizacional, aspectos esenciales para fortalecer el funcionamiento institucional y garantizar respuestas oportunas frente a las demandas del entorno.

Los enfoques teóricos abordados evidenciaron la existencia de diferentes perspectivas para comprender el comportamiento decisional dentro de las organizaciones. Mientras los enfoques normativos y racionales destacan la importancia del análisis lógico y la planificación estructurada, los enfoques descriptivos y conductuales reconocen la influencia de factores emocionales, sociales y culturales sobre las decisiones organizacionales. Esta complementariedad teórica permitió comprender que la toma de decisiones debe analizarse tanto desde criterios técnicos como desde las dinámicas humanas y organizacionales presentes dentro de las instituciones.

Así mismo, el análisis de las dimensiones de la toma de decisiones permitió identificar la importancia del análisis de situación, la selección de respuestas y el desarrollo de iniciativa dentro del comportamiento administrativo. Estas dimensiones reflejan capacidades fundamentales para el desempeño organizacional, debido a que permiten identificar problemas, evaluar alternativas, implementar acciones y valorar resultados institucionales. En el ámbito de la administración pública, dichas capacidades resultan esenciales para fortalecer la eficiencia administrativa y garantizar una adecuada

atención de las necesidades ciudadanas.

Otro aspecto importante desarrollado en este capítulo corresponde a la relación existente entre toma de decisiones y desempeño institucional. Las decisiones desarrolladas dentro de las organizaciones repercuten directamente en la productividad, coordinación administrativa y legitimidad institucional. Las entidades públicas requieren servidores capaces de interpretar situaciones complejas, responder frente a desafíos organizacionales y ejecutar acciones orientadas hacia el bienestar colectivo y el cumplimiento de objetivos estatales.

En consecuencia, la toma de decisiones representa un componente estratégico dentro de la gestión pública contemporánea, debido a que influye en la capacidad institucional para adaptarse a cambios, resolver problemas y responder eficientemente frente a las demandas sociales. Fortalecer los procesos decisionales implica promover capacidades organizacionales relacionadas con análisis, liderazgo, comunicación institucional y compromiso del recurso humano.

Finalmente, el desarrollo teórico realizado en este capítulo proporciona las bases conceptuales necesarias para comprender la relación entre la toma de decisiones y la identidad institucional dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. Los fundamentos abordados permitirán interpretar posteriormente los resultados obtenidos en el caso de estudio y analizar cómo la identidad institucional influye en las capacidades decisionales del personal administrativo dentro del contexto de la gestión pública local.

CAPÍTULO III

CASO DE ESTUDIO: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PALCA, TACNA

El análisis de la identidad institucional y la toma de decisiones dentro de las organizaciones públicas adquiere especial relevancia cuando se estudia en contextos administrativos concretos donde ambas variables se manifiestan en la dinámica diaria de la gestión pública. En este sentido, el presente capítulo desarrolla el caso de estudio de la Municipalidad Distrital de Palca, ubicada en la región Tacna, con la finalidad de comprender cómo la identidad institucional influye en los procesos de toma de decisiones desarrollados por el personal administrativo de la entidad.

Las municipalidades distritales constituyen organismos fundamentales dentro de la estructura del Estado peruano, debido a que cumplen funciones relacionadas con administración territorial, prestación de servicios públicos, desarrollo local y atención de las necesidades de la población. Estas entidades enfrentan constantemente desafíos administrativos vinculados con gestión de recursos, coordinación institucional, planificación estratégica y respuesta frente a demandas ciudadanas, aspectos que requieren procesos decisionales eficientes y adecuados niveles de cohesión organizacional.

En el contexto de la gestión pública local, la identidad institucional representa un elemento importante para fortalecer el compromiso organizacional, la coordinación administrativa y la participación del recurso humano dentro de las entidades municipales. La existencia de valores compartidos, claridad institucional y sentido de pertenencia puede favorecer ambientes organizacionales más eficientes y fortalecer la capacidad de los trabajadores para responder frente a situaciones administrativas y desarrollar decisiones coherentes con los objetivos institucionales.

Por otro lado, la toma de decisiones dentro de las municipalidades involucra procesos relacionados con análisis de problemas, evaluación de alternativas e implementación de acciones orientadas hacia el cumplimiento de funciones

administrativas y atención ciudadana. La calidad de las decisiones desarrolladas por el personal municipal influye directamente en el desempeño institucional y en la capacidad de la entidad para responder frente a las necesidades del distrito y de la población.

La Municipalidad Distrital de Palca constituye un escenario pertinente para analizar estas variables debido a que, como muchas entidades públicas locales, enfrenta retos relacionados con fortalecimiento institucional, gestión administrativa y modernización organizacional. En este contexto, comprender la relación entre identidad institucional y toma de decisiones permite identificar factores organizacionales que influyen en el desempeño administrativo y en la eficiencia de la gestión pública local.

El presente capítulo integra los aspectos metodológicos y empíricos del estudio, considerando el análisis de la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Palca y la interpretación de los resultados obtenidos durante el proceso de investigación. Para ello, se desarrolla inicialmente la descripción metodológica relacionada con el enfoque, tipo y diseño de investigación, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información. Posteriormente, se presentan y analizan los resultados obtenidos respecto a las variables identidad institucional y toma de decisiones, identificando tendencias, relaciones y características presentes dentro del contexto organizacional estudiado.

Así mismo, el capítulo permite contrastar los fundamentos teóricos desarrollados previamente con la realidad administrativa observada en la Municipalidad Distrital de Palca. De esta manera, se busca comprender cómo las dimensiones de la identidad institucional influyen en las capacidades decisionales del personal administrativo y cómo estos factores repercuten en el funcionamiento organizacional y en el desempeño institucional de la entidad pública local.

En consecuencia, el desarrollo del caso de estudio permitirá obtener una visión integral sobre la dinámica organizacional existente dentro de la Municipalidad Distrital de Palca y comprender la importancia de fortalecer la identidad institucional como mecanismo para mejorar los procesos de toma de decisiones y consolidar una gestión pública más eficiente, participativa y orientada hacia el bienestar ciudadano.

3.1. CONTEXTUALIZACIÓN INSTITUCIONAL

La contextualización institucional constituye un aspecto fundamental dentro de toda investigación orientada al análisis organizacional y administrativo, debido a que permite comprender las características, condiciones y dinámicas presentes dentro de la entidad objeto de estudio. En el caso de la Municipalidad Distrital de Palca, resulta necesario conocer el entorno institucional, organizacional y administrativo en el que se desarrollan las actividades del personal municipal, así como las funciones y responsabilidades asumidas por la entidad dentro del ámbito de la gestión pública local.

Las municipalidades distritales forman parte de la estructura descentralizada del Estado peruano y cumplen funciones orientadas al desarrollo territorial, prestación de servicios públicos, administración de recursos y atención de las necesidades de la población. Estas entidades representan el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía, razón por la cual desempeñan un papel importante dentro de la organización social y administrativa del país. En consecuencia, las municipalidades requieren fortalecer constantemente sus capacidades institucionales para responder eficientemente frente a los desafíos administrativos y sociales presentes dentro de sus jurisdicciones.

La Municipalidad Distrital de Palca, ubicada en la región Tacna, desarrolla funciones relacionadas con gestión administrativa, planificación territorial, promoción del desarrollo local y ejecución de servicios públicos orientados hacia el bienestar de la población del distrito. Como entidad pública local, enfrenta permanentemente desafíos vinculados con coordinación institucional, organización administrativa, optimización de recursos y fortalecimiento del desempeño del recurso humano, aspectos estrechamente relacionados con la identidad institucional y la toma de decisiones.

Dentro del contexto de la gestión pública contemporánea, las organizaciones municipales requieren consolidar culturas institucionales sólidas y fortalecer mecanismos administrativos que favorezcan la eficiencia organizacional y la capacidad de respuesta frente a las necesidades ciudadanas. La identidad institucional adquiere especial importancia en este contexto debido a que permite fortalecer el compromiso organizacional, mejorar la cohesión administrativa y promover comportamientos orientados hacia el cumplimiento de objetivos institucionales.

Así mismo, la toma de decisiones representa un componente esencial dentro del funcionamiento de las entidades municipales, debido a que las actividades administrativas y operativas desarrolladas por el personal requieren constantemente procesos relacionados con análisis de situaciones, evaluación de alternativas y selección de respuestas frente a problemas institucionales. Las decisiones adoptadas dentro de la municipalidad influyen directamente en la calidad de la gestión pública y en la eficiencia de los servicios brindados a la población.

La contextualización institucional también permite comprender las dinámicas organizacionales presentes dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, considerando aspectos relacionados con estructura administrativa, cultura organizacional, relaciones laborales y funcionamiento institucional. Estos elementos influyen significativamente en el comportamiento del recurso humano y en la manera en que se desarrollan los procesos administrativos y decisionales dentro de la entidad.

Por otro lado, analizar el contexto institucional facilita interpretar adecuadamente los resultados obtenidos durante la investigación, debido a que las características organizacionales y administrativas de la entidad condicionan la forma en que se manifiestan las variables estudiadas. Factores como tamaño institucional, distribución de funciones, comunicación organizacional y relaciones jerárquicas influyen directamente en el fortalecimiento de la identidad institucional y en el desarrollo de procesos decisionales dentro de la organización.

En esta sección se presenta la contextualización institucional de la Municipalidad Distrital de Palca, considerando aspectos relacionados con su ubicación, funciones, estructura organizacional y dinámica administrativa. El propósito es proporcionar una visión general de la entidad pública objeto de estudio y comprender el entorno organizacional donde se desarrollan las variables identidad institucional y toma de decisiones dentro del contexto de la gestión pública local.

3.1.1. Características de la Municipalidad Distrital de Palca

La Municipalidad Distrital de Palca constituye una entidad pública de gobierno local encargada de administrar los asuntos públicos y promover el desarrollo integral del distrito de Palca, ubicado en la región Tacna. Como parte de la estructura descentralizada

del Estado peruano, esta municipalidad cumple funciones relacionadas con planificación territorial, prestación de servicios públicos, ejecución de proyectos de desarrollo y atención de las necesidades de la población. Su funcionamiento se encuentra regulado por la Constitución Política del Perú y por la Ley Orgánica de Municipalidades, normas que establecen competencias administrativas, económicas y sociales orientadas hacia el fortalecimiento de la gestión local.

El distrito de Palca se caracteriza por poseer una realidad geográfica y social particular dentro de la región Tacna, debido a su ubicación altoandina y a las características territoriales propias de las zonas rurales y de frontera. Estas condiciones generan desafíos administrativos vinculados con conectividad, acceso a servicios básicos, desarrollo económico y fortalecimiento institucional. En consecuencia, la Municipalidad Distrital de Palca desempeña un papel importante en la articulación de políticas locales orientadas hacia el bienestar social y el desarrollo sostenible del distrito.

Dentro de sus funciones principales, la municipalidad desarrolla actividades relacionadas con organización administrativa, gestión de recursos públicos, mantenimiento de infraestructura, ejecución de obras, promoción de actividades productivas y prestación de servicios orientados hacia la población. Así mismo, la entidad participa en procesos relacionados con desarrollo urbano y rural, gestión ambiental, seguridad ciudadana y fortalecimiento de programas sociales dirigidos a mejorar la calidad de vida de los habitantes del distrito.

Como organización pública, la Municipalidad Distrital de Palca se encuentra estructurada mediante diferentes áreas administrativas y unidades orgánicas responsables de ejecutar funciones específicas relacionadas con gestión institucional y atención ciudadana. Entre las áreas que generalmente conforman la estructura municipal se encuentran gerencia municipal, secretaría general, administración, planificación y presupuesto, desarrollo social, infraestructura y servicios públicos, las cuales trabajan de manera coordinada para garantizar el funcionamiento institucional y el cumplimiento de las competencias municipales.

La estructura organizacional de la municipalidad responde a principios administrativos relacionados con jerarquía, coordinación y distribución de funciones,

permitiendo organizar las actividades institucionales y establecer responsabilidades dentro de la entidad. En este contexto, el recurso humano representa un elemento fundamental para el desarrollo de las actividades municipales, debido a que los trabajadores administrativos y operativos participan directamente en la ejecución de funciones y en la prestación de servicios dirigidos a la población.

La Municipalidad Distrital de Palca también presenta características relacionadas con la dinámica propia de las entidades públicas locales, donde las relaciones organizacionales y administrativas se desarrollan en un entorno de interacción constante entre funcionarios, trabajadores y ciudadanía. Estas dinámicas influyen significativamente en aspectos relacionados con identidad institucional, comunicación organizacional y toma de decisiones dentro de la entidad.

Perez (2022) señaló que las organizaciones públicas requieren fortalecer mecanismos de coordinación administrativa y cohesión institucional para garantizar eficiencia organizacional y cumplimiento de objetivos institucionales. Este planteamiento resulta relevante dentro de las municipalidades, donde las actividades administrativas dependen significativamente de la interacción y coordinación entre las diferentes áreas y trabajadores de la entidad.

Así mismo, Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las normas, valores y prácticas organizacionales influyen en las acciones y decisiones desarrolladas dentro de las instituciones. En el caso de la Municipalidad Distrital de Palca, estos elementos se manifiestan mediante las prácticas administrativas, relaciones laborales y dinámicas organizacionales que orientan el comportamiento institucional y el funcionamiento de la entidad.

Otro aspecto importante relacionado con las características de la municipalidad corresponde a su función como entidad promotora del desarrollo local. La municipalidad no solo administra recursos y servicios públicos, sino que también impulsa iniciativas orientadas hacia crecimiento económico, inclusión social y fortalecimiento comunitario dentro del distrito. Esto implica desarrollar procesos administrativos y decisionales orientados hacia el bienestar colectivo y la atención de las demandas ciudadanas.

En el ámbito administrativo, la municipalidad enfrenta desafíos relacionados con

modernización institucional, eficiencia en la gestión pública y fortalecimiento del desempeño organizacional. Las entidades municipales requieren constantemente mejorar sus procesos internos, optimizar recursos y fortalecer capacidades del personal para responder adecuadamente frente a las necesidades de la población y a las exigencias de la gestión pública contemporánea.

Miao et al. (2022) señalaron que la identificación institucional y el compromiso organizacional influyen significativamente en el desempeño laboral y en la participación de los trabajadores dentro de las organizaciones. Este planteamiento adquiere relevancia dentro del contexto municipal, donde el compromiso del recurso humano resulta esencial para garantizar eficiencia administrativa y calidad en la prestación de servicios públicos.

Así mismo, Ostermeier et al. (2023) explicaron que la claridad organizacional y la cohesión institucional favorecen ambientes laborales más estables y fortalecen la capacidad de los trabajadores para responder frente a situaciones administrativas. En consecuencia, las características organizacionales de la Municipalidad Distrital de Palca influyen directamente en el comportamiento del personal y en la manera en que se desarrollan los procesos administrativos y decisionales dentro de la entidad.

Otro aspecto relevante corresponde a la relación entre la municipalidad y la ciudadanía. Las entidades municipales mantienen un contacto permanente con la población debido a que son responsables de atender necesidades locales y ejecutar acciones orientadas hacia el desarrollo territorial. Esto convierte a las municipalidades en organizaciones públicas donde la calidad de las decisiones administrativas y el desempeño institucional poseen un impacto directo sobre la percepción ciudadana y el bienestar colectivo.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que la cultura organizacional influye significativamente en la manera en que las instituciones desarrollan procesos administrativos y relaciones internas. En este sentido, las características institucionales de la Municipalidad Distrital de Palca también se encuentran determinadas por la cultura organizacional existente dentro de la entidad y por las prácticas administrativas desarrolladas por el personal municipal.

En consecuencia, la Municipalidad Distrital de Palca presenta características

organizacionales, administrativas y funcionales propias de las entidades públicas locales encargadas de promover el desarrollo y bienestar de la población. Su estructura organizacional, funciones administrativas y dinámica institucional constituyen elementos importantes para comprender el contexto donde se desarrollan la identidad institucional y la toma de decisiones, variables fundamentales para fortalecer la gestión pública y mejorar el desempeño organizacional dentro de la entidad municipal.

3.1.2. Problemática organizacional y administrativa

Las organizaciones públicas enfrentan constantemente diversos desafíos relacionados con gestión institucional, coordinación administrativa y desempeño organizacional, aspectos que influyen directamente en la eficiencia de los servicios brindados a la ciudadanía y en la capacidad de respuesta frente a las necesidades sociales. En el caso de las municipalidades distritales, estas problemáticas adquieren especial relevancia debido a que las entidades locales desarrollan funciones relacionadas con administración territorial, ejecución de proyectos y prestación de servicios públicos dentro de contextos frecuentemente caracterizados por limitaciones presupuestales, demandas ciudadanas crecientes y procesos de modernización institucional.

La Municipalidad Distrital de Palca, como entidad pública local, no es ajena a estas dificultades organizacionales y administrativas. El funcionamiento institucional de la municipalidad se desarrolla dentro de un entorno donde intervienen factores relacionados con coordinación interna, distribución de funciones, comunicación organizacional y capacidad de gestión administrativa. Estas condiciones pueden influir significativamente en el comportamiento del recurso humano, en la identidad institucional y en la manera en que se desarrollan los procesos de toma de decisiones dentro de la entidad.

Una de las principales problemáticas presentes dentro de las organizaciones públicas corresponde a las dificultades de coordinación administrativa entre áreas y unidades organizacionales. Las municipalidades requieren interacción permanente entre oficinas administrativas, gerencias y trabajadores para garantizar el cumplimiento eficiente de sus funciones institucionales. Sin embargo, cuando existen deficiencias en la comunicación interna o falta de articulación organizacional, pueden generarse retrasos administrativos, duplicidad de funciones y dificultades en la ejecución de actividades

institucionales.

Perez (2022) señaló que las organizaciones públicas requieren fortalecer mecanismos de coordinación institucional y cohesión organizacional para garantizar eficiencia administrativa y cumplimiento de objetivos institucionales. El autor explicó que las deficiencias en la comunicación y articulación organizacional afectan la capacidad de las entidades para desarrollar procesos administrativos coherentes y decisiones eficientes. Este planteamiento evidencia que las problemáticas organizacionales pueden influir directamente en el desempeño institucional y en la capacidad administrativa de las municipalidades.

Otra problemática relevante corresponde a las limitaciones relacionadas con identidad institucional y compromiso organizacional del recurso humano. En muchas entidades públicas, los trabajadores presentan bajos niveles de identificación institucional debido a factores relacionados con inestabilidad laboral, escasa integración organizacional y deficiencias en la cultura institucional. Esta situación puede afectar negativamente la motivación, el desempeño laboral y la participación activa del personal dentro de los procesos administrativos.

Miao et al. (2022) afirmaron que la identificación institucional influye significativamente en el desempeño laboral y en la participación organizacional de los trabajadores. Los autores señalaron que los individuos que desarrollan mayores niveles de identificación con la organización presentan comportamientos más comprometidos y orientados hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. En consecuencia, las debilidades relacionadas con identidad institucional pueden afectar la eficiencia administrativa y el funcionamiento organizacional dentro de las entidades públicas.

Así mismo, dentro de las municipalidades suelen presentarse problemáticas relacionadas con toma de decisiones administrativas. Las decisiones desarrolladas dentro de las entidades públicas requieren análisis, coordinación y capacidad de respuesta frente a situaciones organizacionales complejas. Sin embargo, factores como limitada disponibilidad de información, burocracia administrativa y deficiencias organizacionales pueden dificultar el desarrollo de decisiones oportunas y eficientes.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que los conflictos organizacionales, el estrés

laboral y la falta de claridad institucional influyen negativamente en el comportamiento de los trabajadores y en la capacidad de desarrollar decisiones eficientes dentro de las organizaciones. Los autores explicaron que las tensiones administrativas y emocionales pueden afectar el desempeño institucional y generar dificultades en la resolución de problemas organizacionales.

En el contexto de la Municipalidad Distrital de Palca, estas problemáticas pueden manifestarse mediante dificultades relacionadas con coordinación entre áreas, limitaciones administrativas y desafíos vinculados con modernización institucional. Como ocurre en muchas municipalidades distritales del país, la entidad enfrenta exigencias relacionadas con mejora de servicios públicos, ejecución de proyectos y fortalecimiento organizacional, aspectos que requieren adecuados niveles de eficiencia administrativa y compromiso institucional.

Otra problemática frecuente dentro de las organizaciones públicas corresponde a las limitaciones presupuestales y de recursos institucionales. Las municipalidades muchas veces deben desarrollar sus funciones dentro de contextos caracterizados por recursos económicos limitados, restricciones logísticas y necesidad de optimizar capacidades institucionales. Estas condiciones pueden generar presión administrativa y afectar la ejecución de actividades organizacionales y la calidad de los servicios brindados a la población.

Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las prácticas organizacionales y dinámicas institucionales influyen significativamente en las acciones y decisiones desarrolladas por los trabajadores dentro de las entidades públicas. Desde esta perspectiva, las problemáticas administrativas también se encuentran relacionadas con cultura organizacional, liderazgo institucional y capacidad de adaptación frente a cambios organizacionales.

Así mismo, las municipalidades enfrentan desafíos relacionados con procesos de modernización administrativa y transformación digital. Las exigencias contemporáneas de la gestión pública requieren instituciones más eficientes, transparentes y orientadas hacia resultados. Sin embargo, muchas entidades locales presentan limitaciones relacionadas con actualización tecnológica, capacitación del personal y fortalecimiento

de capacidades organizacionales, aspectos que pueden dificultar la implementación de procesos administrativos modernos y eficientes.

Shaw et al. (2021) señalaron que las organizaciones contemporáneas requieren fortalecer mecanismos de adaptación y aprendizaje institucional para responder adecuadamente frente a cambios del entorno. Los autores explicaron que las entidades que presentan dificultades de adaptación organizacional enfrentan mayores riesgos de ineficiencia administrativa y problemas institucionales. Este planteamiento resulta relevante dentro del contexto municipal, donde las entidades públicas requieren modernizar constantemente sus procesos administrativos y fortalecer su capacidad organizacional.

Otro aspecto importante relacionado con la problemática organizacional corresponde a las relaciones interpersonales y clima laboral dentro de la entidad. Las municipalidades requieren ambientes organizacionales basados en cooperación, comunicación y trabajo en equipo para garantizar adecuado funcionamiento institucional. Sin embargo, cuando existen conflictos internos, deficiencias comunicacionales o problemas de liderazgo, pueden generarse dificultades en el desempeño laboral y en la coordinación administrativa.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que la cultura organizacional influye significativamente en el comportamiento administrativo y en las relaciones desarrolladas dentro de las instituciones. Las organizaciones que presentan culturas institucionales débiles suelen enfrentar mayores problemas relacionados con participación organizacional, cohesión institucional y eficiencia administrativa.

En consecuencia, la problemática organizacional y administrativa de la Municipalidad Distrital de Palca se relaciona con diversos factores vinculados con coordinación institucional, identidad organizacional, toma de decisiones, recursos administrativos y modernización institucional. Estas dificultades influyen directamente en el desempeño organizacional y en la capacidad de la entidad para responder eficientemente frente a las necesidades de la población. Comprender estas problemáticas resulta fundamental para analizar la relación entre identidad institucional y toma de decisiones dentro del contexto de la gestión pública local y para identificar mecanismos

orientados hacia el fortalecimiento institucional y mejora administrativa.

3.2. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico constituye una de las etapas fundamentales dentro de toda investigación científica, debido a que permite establecer los procedimientos, técnicas y estrategias necesarias para desarrollar el estudio de manera ordenada, sistemática y coherente con los objetivos planteados. A través del diseño metodológico se definen los mecanismos que orientan la recolección, procesamiento y análisis de la información, garantizando rigurosidad científica y confiabilidad en los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.

En el presente estudio, el diseño metodológico se orienta al análisis de la relación entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna. Para ello, resulta necesario establecer procedimientos metodológicos que permitan comprender las características organizacionales de la entidad y analizar cómo las variables estudiadas se manifiestan dentro del contexto de la gestión pública local. En consecuencia, el diseño metodológico constituye la base operativa que permite desarrollar el proceso de investigación y responder adecuadamente a los objetivos planteados.

La investigación organizacional y administrativa requiere metodologías que faciliten el estudio de comportamientos institucionales, dinámicas organizacionales y percepciones del recurso humano dentro de las entidades públicas. Variables como identidad institucional y toma de decisiones poseen componentes relacionados con comportamiento organizacional, cultura institucional y desempeño administrativo, razón por la cual su análisis demanda procedimientos sistemáticos de observación y evaluación científica.

Dentro del ámbito de la administración pública, el diseño metodológico adquiere especial importancia debido a que las investigaciones desarrolladas en entidades estatales deben considerar características organizacionales, relaciones administrativas y dinámicas institucionales propias del sector público. Las municipalidades constituyen organizaciones complejas donde intervienen factores relacionados con estructura administrativa, liderazgo institucional, coordinación organizacional y comportamiento laboral, aspectos que requieren metodologías adecuadas para su comprensión y análisis.

El presente estudio se desarrolla bajo un enfoque orientado hacia el análisis descriptivo y correlacional de las variables identidad institucional y toma de decisiones. Esto implica analizar las características y comportamiento de ambas variables dentro del contexto institucional de la Municipalidad Distrital de Palca, así como identificar posibles relaciones existentes entre ellas. Para ello, se emplean técnicas e instrumentos de recolección de información dirigidos al personal administrativo de la entidad municipal.

Así mismo, el diseño metodológico considera procedimientos relacionados con delimitación de la población y muestra, operacionalización de variables, aplicación de instrumentos y análisis de resultados. Estos elementos permiten garantizar coherencia entre los objetivos del estudio, los fundamentos teóricos desarrollados y las estrategias utilizadas para obtener información relevante dentro del proceso de investigación.

Otro aspecto importante del diseño metodológico corresponde a la necesidad de garantizar validez y confiabilidad en los resultados obtenidos. Las investigaciones científicas requieren procedimientos rigurosos que permitan reducir sesgos y asegurar que la información recopilada represente adecuadamente la realidad organizacional estudiada. En consecuencia, la metodología utilizada debe responder a criterios técnicos y científicos orientados hacia la calidad investigativa.

En esta sección se presentan los principales componentes metodológicos del estudio, incluyendo enfoque, tipo y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como procedimientos utilizados para el análisis de la información. El propósito es proporcionar una descripción clara y sistemática de la metodología aplicada en la investigación, permitiendo comprender cómo se desarrolló el estudio sobre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca.

3.2.1. Enfoque y tipo de investigación

El enfoque y tipo de investigación constituyen elementos fundamentales dentro del diseño metodológico, debido a que permiten definir la orientación científica del estudio y establecer los procedimientos adecuados para la obtención y análisis de la información. Estos componentes metodológicos determinan la manera en que se aborda el problema de investigación, así como las estrategias utilizadas para comprender las

variables estudiadas dentro del contexto organizacional y administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca.

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, debido a que busca analizar las variables identidad institucional y toma de decisiones mediante procedimientos sistemáticos de recolección y análisis de datos orientados hacia la medición objetiva de los fenómenos estudiados. El enfoque cuantitativo permite obtener información numérica y establecer relaciones entre variables a partir de procedimientos estadísticos y metodológicos estructurados. En consecuencia, este enfoque facilita la interpretación objetiva de las características organizacionales presentes dentro de la entidad municipal.

El enfoque cuantitativo se caracteriza por utilizar instrumentos estandarizados para recopilar información y por desarrollar análisis basados en datos medibles y verificables. Este enfoque resulta adecuado para investigaciones relacionadas con comportamiento organizacional y gestión pública debido a que permite identificar tendencias, niveles y relaciones existentes entre variables institucionales y administrativas.

Perez (2022) señaló que las investigaciones organizacionales orientadas al análisis institucional requieren procedimientos metodológicos sistemáticos que permitan comprender el comportamiento administrativo y las dinámicas organizacionales presentes dentro de las entidades públicas y privadas. Este planteamiento evidencia la importancia del enfoque cuantitativo para desarrollar estudios relacionados con identidad institucional y toma de decisiones dentro de organizaciones públicas.

Así mismo, el enfoque cuantitativo permite fortalecer objetividad y confiabilidad en los resultados obtenidos, debido a que emplea técnicas estructuradas de medición y análisis de datos. La aplicación de instrumentos de recolección de información facilita además la obtención de datos comparables y organizados, permitiendo interpretar de manera precisa las características y comportamiento de las variables estudiadas.

En relación con el tipo de investigación, el presente estudio corresponde a una investigación básica o teórica, debido a que busca ampliar conocimientos relacionados con la identidad institucional y la toma de decisiones dentro del ámbito de la gestión

pública local. La investigación básica se orienta hacia comprensión y análisis de fenómenos organizacionales mediante el desarrollo de fundamentos conceptuales y teóricos que permitan explicar las relaciones existentes entre las variables estudiadas.

La investigación básica posee como finalidad generar conocimientos científicos que contribuyan al fortalecimiento del análisis organizacional y administrativo. En este caso, el estudio busca comprender cómo la identidad institucional influye en los procesos de toma de decisiones desarrollados por el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca.

Así mismo, la investigación presenta un nivel descriptivo-correlacional. El nivel descriptivo permite analizar las características y comportamiento de las variables identidad institucional y toma de decisiones dentro del contexto organizacional estudiado. Esto implica identificar niveles, dimensiones y manifestaciones de ambas variables dentro de la entidad municipal.

Por otro lado, el nivel correlacional busca determinar la relación existente entre identidad institucional y toma de decisiones, analizando si ambas variables presentan asociación dentro del contexto administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca. Este nivel de investigación permite comprender cómo las características institucionales influyen en los procesos decisionales desarrollados por el personal administrativo.

Miao et al. (2022) señalaron que las investigaciones organizacionales relacionadas con identidad institucional y comportamiento administrativo requieren procedimientos analíticos que permitan identificar relaciones entre variables organizacionales y desempeño institucional. Los autores explicaron que el análisis correlacional facilita comprender cómo determinados factores institucionales influyen en el comportamiento y desempeño del recurso humano dentro de las organizaciones.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) afirmaron que los estudios relacionados con comportamiento organizacional y desempeño institucional deben considerar mecanismos de análisis orientados hacia la comprensión de las relaciones existentes entre factores organizacionales y procesos administrativos. Este planteamiento refuerza la pertinencia del nivel correlacional dentro de investigaciones relacionadas con identidad institucional y toma de decisiones.

El estudio también presenta un diseño no experimental, debido a que las variables no son manipuladas deliberadamente por el investigador, sino observadas y analizadas tal como se presentan dentro de la realidad institucional de la Municipalidad Distrital de Palca. En este tipo de diseño, el investigador se limita a recopilar información y analizar el comportamiento de las variables dentro de su contexto natural sin intervenir directamente sobre ellas.

El diseño no experimental resulta adecuado para investigaciones desarrolladas dentro de organizaciones públicas debido a que permite estudiar fenómenos administrativos y organizacionales respetando las condiciones reales de funcionamiento institucional. Las variables identidad institucional y toma de decisiones son analizadas considerando las dinámicas organizacionales presentes dentro de la municipalidad y las percepciones del personal administrativo respecto a dichas variables.

Así mismo, la investigación presenta un corte transversal, debido a que la recolección de información se desarrolla en un único momento temporal. Esto implica que los datos relacionados con identidad institucional y toma de decisiones son obtenidos durante un periodo específico de análisis, permitiendo describir la situación organizacional existente dentro de la entidad municipal al momento de realizar el estudio.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que las investigaciones organizacionales permiten comprender cómo las prácticas institucionales, normas y valores influyen en el comportamiento administrativo y en las dinámicas organizacionales presentes dentro de las entidades públicas. Desde esta perspectiva, el enfoque cuantitativo y el nivel descriptivo-correlacional permiten analizar objetivamente las características institucionales y administrativas relacionadas con las variables estudiadas.

Otro aspecto importante corresponde a la pertinencia del enfoque metodológico dentro del ámbito de la gestión pública. Las entidades municipales requieren investigaciones que permitan identificar fortalezas, debilidades y relaciones organizacionales orientadas hacia el fortalecimiento institucional y mejora administrativa. El uso de metodologías cuantitativas facilita además la generación de información útil para la toma de decisiones y el diseño de estrategias orientadas hacia la eficiencia organizacional.

En consecuencia, la presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo y corresponde a un estudio de tipo básico, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental y corte transversal. Estas características metodológicas permiten analizar de manera objetiva las variables identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, contribuyendo al fortalecimiento del conocimiento científico relacionado con gestión pública y comportamiento organizacional.

3.2.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación constituye el conjunto de procedimientos y estrategias metodológicas que orientan el desarrollo del estudio y permiten organizar de manera sistemática el proceso de recolección, análisis e interpretación de la información. Este componente metodológico resulta fundamental debido a que establece la estructura lógica de la investigación y garantiza coherencia entre los objetivos planteados, las variables estudiadas y las técnicas utilizadas para obtener resultados científicos válidos y confiables.

En el presente estudio, el diseño de investigación se orienta al análisis de la relación entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, considerando las características organizacionales y administrativas presentes dentro de la entidad pública. El diseño metodológico permite estudiar ambas variables dentro de su contexto natural, observando cómo se manifiestan en la realidad institucional sin manipulación directa por parte del investigador.

La investigación presenta un diseño no experimental, debido a que las variables identidad institucional y toma de decisiones no son modificadas ni controladas deliberadamente durante el desarrollo del estudio. El investigador se limita a observar, recopilar y analizar la información tal como ocurre dentro de la realidad organizacional de la Municipalidad Distrital de Palca. Este tipo de diseño resulta adecuado para investigaciones relacionadas con comportamiento organizacional y gestión pública, donde las variables deben analizarse dentro de su contexto institucional real.

El diseño no experimental permite estudiar fenómenos administrativos y organizacionales respetando las dinámicas propias de funcionamiento institucional. Las

investigaciones desarrolladas dentro de entidades públicas requieren metodologías que permitan comprender comportamientos, percepciones y relaciones organizacionales sin alterar las condiciones naturales donde se desarrollan las actividades administrativas.

Perez (2022) señaló que las investigaciones organizacionales relacionadas con comportamiento institucional y procesos administrativos requieren procedimientos metodológicos orientados hacia la observación y análisis de fenómenos dentro de sus contextos reales. El autor explicó que el diseño no experimental permite comprender las dinámicas organizacionales y administrativas presentes dentro de las instituciones públicas y privadas sin intervenir directamente sobre las variables estudiadas.

Así mismo, el estudio corresponde a un diseño correlacional, debido a que busca identificar y analizar la relación existente entre las variables identidad institucional y toma de decisiones. Este diseño permite determinar el grado de asociación entre ambas variables y comprender cómo las características relacionadas con identidad institucional pueden influir en los procesos decisionales desarrollados por el personal administrativo de la municipalidad.

El diseño correlacional resulta importante dentro de investigaciones organizacionales porque permite analizar vínculos y relaciones entre fenómenos administrativos presentes dentro de las instituciones. En este caso, el estudio busca comprender si niveles adecuados de identidad institucional se relacionan con mejores capacidades de toma de decisiones dentro del contexto de la gestión pública local.

Miao et al. (2022) afirmaron que las investigaciones relacionadas con identidad institucional y comportamiento organizacional requieren mecanismos de análisis orientados hacia la comprensión de las relaciones existentes entre factores institucionales y desempeño laboral. Los autores explicaron que los diseños correlacionales permiten identificar asociaciones entre variables organizacionales y fortalecer el análisis de dinámicas administrativas dentro de las entidades.

De igual manera, Ostermeier et al. (2023) señalaron que los estudios organizacionales deben considerar diseños metodológicos que permitan analizar relaciones entre compromiso institucional, comportamiento laboral y procesos administrativos desarrollados dentro de las organizaciones. Este planteamiento evidencia

la importancia del diseño correlacional para comprender cómo determinados factores institucionales influyen en el comportamiento organizacional y administrativo.

La investigación también presenta un diseño transversal o transeccional, debido a que la información relacionada con las variables estudiadas se recopila en un único momento temporal. Esto implica que los datos sobre identidad institucional y toma de decisiones son obtenidos durante un periodo específico de análisis, permitiendo describir y analizar la situación organizacional existente dentro de la Municipalidad Distrital de Palca en el momento de la investigación.

El diseño transversal resulta adecuado para investigaciones desarrolladas dentro de organizaciones públicas porque permite obtener información rápida y precisa sobre fenómenos administrativos y organizacionales presentes dentro de la entidad. Así mismo, facilita el análisis descriptivo y correlacional de las variables estudiadas sin requerir seguimiento prolongado en el tiempo.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que las dinámicas organizacionales y las prácticas institucionales pueden analizarse mediante diseños metodológicos orientados hacia la observación y descripción de comportamientos administrativos dentro de contextos institucionales específicos. Desde esta perspectiva, el diseño transversal permite comprender las condiciones organizacionales existentes dentro de la municipalidad y analizar cómo se manifiestan las variables estudiadas.

Otro aspecto importante relacionado con el diseño de investigación corresponde a la utilización de métodos cuantitativos de análisis. La investigación emplea procedimientos estadísticos y técnicas de medición orientadas hacia la recopilación de datos objetivos relacionados con percepción institucional y comportamiento decisional del personal administrativo. Esto permite fortalecer confiabilidad y precisión en la interpretación de resultados.

El diseño metodológico también considera la utilización de instrumentos estructurados de recolección de información, como cuestionarios aplicados al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca. Estos instrumentos permiten obtener datos relacionados con dimensiones e indicadores de las variables estudiadas, facilitando posteriormente el análisis estadístico y la interpretación de resultados

organizacionales.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que las investigaciones organizacionales requieren metodologías sistemáticas que permitan analizar factores relacionados con cultura institucional, comportamiento administrativo y dinámicas organizacionales presentes dentro de las entidades. Los autores explicaron que los diseños estructurados fortalecen objetividad y coherencia dentro de los procesos investigativos desarrollados en organizaciones públicas y privadas.

En el ámbito de la administración pública, el diseño de investigación cumple además una función importante relacionada con generación de información útil para fortalecimiento institucional y mejora administrativa. Las investigaciones desarrolladas dentro de municipalidades permiten identificar fortalezas, debilidades y necesidades organizacionales que pueden servir como base para implementar estrategias orientadas hacia modernización institucional y mejora del desempeño administrativo.

Así mismo, el diseño metodológico favorece el cumplimiento de principios científicos relacionados con objetividad, sistematicidad y rigurosidad investigativa. La correcta estructuración del diseño permite garantizar coherencia entre teoría, metodología y resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación.

En consecuencia, el presente estudio se desarrolla mediante un diseño no experimental, correlacional y transversal, orientado hacia el análisis de la relación entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. Este diseño metodológico permite estudiar las variables dentro de su contexto natural, garantizando objetividad y coherencia científica en el proceso investigativo y contribuyendo al fortalecimiento del conocimiento relacionado con gestión pública y comportamiento organizacional.

3.2.3. Población y muestra

La población y la muestra constituyen componentes fundamentales dentro del diseño metodológico de una investigación, debido a que permiten delimitar el grupo de personas sobre el cual se desarrollará el estudio y del cual se obtendrá la información necesaria para el análisis de las variables investigadas. La adecuada definición de la población y muestra garantiza representatividad, confiabilidad y coherencia

metodológica dentro del proceso investigativo, permitiendo que los resultados obtenidos reflejen las características del contexto organizacional estudiado.

En investigaciones relacionadas con gestión pública y comportamiento organizacional, la población se encuentra conformada generalmente por trabajadores, funcionarios o integrantes de las entidades públicas objeto de estudio. Estos actores institucionales poseen información relevante sobre las dinámicas organizacionales, cultura institucional y procesos administrativos desarrollados dentro de la organización. En consecuencia, la selección adecuada de la población resulta esencial para comprender las variables identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca.

La población del presente estudio estuvo conformada por el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna. Este grupo incluye trabajadores y servidores públicos que desarrollan funciones administrativas y operativas dentro de las diferentes áreas y unidades orgánicas de la entidad municipal. La elección de esta población responde a la necesidad de analizar las percepciones y experiencias de los trabajadores respecto a la identidad institucional y a los procesos de toma de decisiones desarrollados dentro de la organización.

El personal administrativo representa un componente fundamental dentro del funcionamiento institucional de la municipalidad, debido a que participa directamente en la ejecución de actividades administrativas, coordinación organizacional y prestación de servicios públicos dirigidos a la ciudadanía. Así mismo, los trabajadores administrativos interactúan constantemente con las dinámicas organizacionales y poseen conocimiento sobre las prácticas institucionales y procesos decisionales presentes dentro de la entidad.

Perez (2022) señaló que las investigaciones organizacionales relacionadas con comportamiento institucional requieren analizar percepciones y experiencias de los integrantes de las organizaciones para comprender adecuadamente las dinámicas administrativas y relaciones organizacionales presentes dentro de las entidades públicas. Este planteamiento evidencia la importancia de considerar al personal administrativo como unidad de análisis dentro de investigaciones relacionadas con identidad institucional y toma de decisiones.

Así mismo, Miao et al. (2022) afirmaron que el comportamiento organizacional y la identificación institucional pueden comprenderse mediante el análisis de las percepciones desarrolladas por los trabajadores respecto a su organización y a las dinámicas administrativas presentes dentro de ella. En consecuencia, la participación del personal administrativo permite obtener información relevante relacionada con compromiso organizacional, identidad institucional y comportamiento decisional.

En relación con la muestra, esta corresponde al subconjunto de la población seleccionado para participar directamente en el estudio y proporcionar la información necesaria para el análisis de las variables investigadas. La muestra permite recopilar datos de manera más eficiente y práctica, manteniendo niveles adecuados de representatividad respecto a la población total.

En el presente estudio, la muestra estuvo conformada por trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Palca seleccionados de acuerdo con criterios relacionados con disponibilidad y participación dentro de las actividades institucionales. Debido a las características de la entidad municipal y al tamaño de la población, se empleó un muestreo no probabilístico de tipo censal, considerando la participación de todo el personal administrativo disponible dentro de la organización.

El muestreo censal resulta pertinente cuando la población es reducida y accesible, permitiendo incluir a todos los integrantes dentro del proceso de investigación. Este tipo de muestreo favorece representatividad y permite obtener una visión más integral de las percepciones organizacionales presentes dentro de la entidad pública estudiada.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que las investigaciones organizacionales requieren mecanismos de recopilación de información que permitan representar adecuadamente las dinámicas institucionales y administrativas presentes dentro de las organizaciones. Desde esta perspectiva, el uso de muestras censales favorece mayor precisión en el análisis de fenómenos organizacionales desarrollados dentro de entidades públicas.

Así mismo, Ostermeier et al. (2023) afirmaron que el análisis de factores relacionados con comportamiento organizacional y desempeño institucional requiere participación de trabajadores directamente involucrados en las actividades

administrativas de la organización. Los autores explicaron que las percepciones del personal constituyen una fuente importante de información para comprender procesos organizacionales y administrativos.

La selección de la muestra también consideró criterios relacionados con experiencia laboral y permanencia dentro de la entidad municipal, debido a que estos aspectos permiten garantizar que los participantes posean conocimiento suficiente sobre el funcionamiento institucional y las dinámicas organizacionales presentes dentro de la municipalidad.

En el ámbito de la administración pública, la definición adecuada de población y muestra resulta especialmente importante debido a que las investigaciones desarrolladas dentro de entidades estatales requieren comprender percepciones y comportamientos organizacionales relacionados con gestión administrativa, cultura institucional y desempeño laboral. Las municipalidades constituyen organizaciones donde las dinámicas institucionales dependen significativamente de la interacción entre trabajadores, directivos y ciudadanía, razón por la cual la participación del personal administrativo resulta esencial para el análisis organizacional.

Otro aspecto relevante corresponde a la importancia de garantizar participación voluntaria y confidencialidad dentro del proceso de recolección de información. Los trabajadores participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio y sobre el uso académico de la información recopilada, garantizando principios éticos relacionados con privacidad, respeto y confidencialidad investigativa.

Tadesse y Debela (2024) señalaron que las investigaciones organizacionales desarrolladas dentro de instituciones públicas requieren procedimientos metodológicos éticos y sistemáticos orientados hacia la obtención de información confiable y representativa. Este planteamiento evidencia la necesidad de desarrollar procesos adecuados de selección y participación dentro de los estudios relacionados con comportamiento organizacional.

En consecuencia, la población del presente estudio estuvo conformada por el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca, mientras que la muestra correspondió al conjunto de trabajadores participantes dentro del proceso investigativo

mediante un muestreo no probabilístico censal. La selección de población y muestra permitió obtener información relevante sobre identidad institucional y toma de decisiones, favoreciendo el análisis de las dinámicas organizacionales y administrativas presentes dentro de la entidad pública local.

3.2.4. Técnicas e instrumentos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos constituyen elementos fundamentales dentro del proceso metodológico de una investigación, debido a que permiten obtener información relevante y sistemática sobre las variables estudiadas. Estos recursos metodológicos facilitan el acercamiento a la realidad organizacional y garantizan la recopilación de datos necesarios para el análisis e interpretación de los fenómenos investigados. En consecuencia, la adecuada selección de técnicas e instrumentos contribuye significativamente a la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos dentro del estudio.

En investigaciones relacionadas con comportamiento organizacional y gestión pública, las técnicas de recolección de información deben permitir analizar percepciones, actitudes y dinámicas institucionales presentes dentro de las organizaciones. Variables como identidad institucional y toma de decisiones poseen componentes subjetivos y organizacionales que requieren mecanismos estructurados de recopilación de información orientados hacia el análisis del comportamiento administrativo y de las relaciones organizacionales.

La presente investigación utilizó como técnica principal la encuesta, debido a que permite recopilar información de manera sistemática y objetiva mediante la aplicación de preguntas dirigidas al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca. La encuesta constituye una de las técnicas más utilizadas dentro de las investigaciones cuantitativas porque facilita la obtención de datos relacionados con percepciones, opiniones y comportamientos organizacionales de los participantes.

La aplicación de encuestas resulta pertinente dentro de estudios organizacionales debido a que permite analizar variables relacionadas con cultura institucional, compromiso laboral y comportamiento administrativo mediante procedimientos estructurados y comparables. Así mismo, esta técnica favorece la recopilación de

información en periodos relativamente cortos y facilita posteriormente el procesamiento estadístico de los datos obtenidos.

Perez (2022) señaló que las investigaciones relacionadas con comportamiento organizacional requieren técnicas sistemáticas de recopilación de información que permitan analizar las dinámicas institucionales y percepciones desarrolladas por los integrantes de las organizaciones. El autor explicó que las encuestas constituyen herramientas importantes para estudiar fenómenos administrativos y relaciones organizacionales dentro de entidades públicas y privadas.

Así mismo, Miao et al. (2022) afirmaron que el análisis de variables relacionadas con identidad institucional y desempeño organizacional requiere instrumentos estructurados orientados hacia la recopilación de percepciones y experiencias del recurso humano dentro de las organizaciones. Este planteamiento evidencia la pertinencia de utilizar encuestas dentro de investigaciones relacionadas con identidad institucional y toma de decisiones.

En relación con el instrumento de investigación, se empleó el cuestionario, el cual estuvo conformado por un conjunto de preguntas estructuradas orientadas hacia la medición de las variables identidad institucional y toma de decisiones. El cuestionario permitió recopilar información relacionada con dimensiones e indicadores específicos de ambas variables dentro del contexto organizacional de la Municipalidad Distrital de Palca.

El cuestionario fue elaborado considerando los fundamentos teóricos desarrollados previamente y las dimensiones establecidas para cada variable de estudio. En el caso de la variable identidad institucional, el instrumento incluyó ítems relacionados con historia institucional, proyecto institucional y cultura institucional. Por otro lado, para la variable toma de decisiones se consideraron dimensiones vinculadas con análisis de situación, selección de respuesta y desarrollo de iniciativa.

Las preguntas fueron formuladas utilizando escalas tipo Likert, permitiendo que los participantes expresaran sus niveles de percepción y valoración respecto a los aspectos organizacionales analizados. Este tipo de escala facilita la medición cuantitativa de variables sociales y organizacionales, favoreciendo posteriormente el análisis estadístico

de los datos recopilados.

Castro y Santamaria (2024) señalaron que las investigaciones organizacionales requieren instrumentos estructurados capaces de medir percepciones relacionadas con normas, valores y dinámicas institucionales presentes dentro de las organizaciones. Desde esta perspectiva, el uso de cuestionarios permite analizar de manera objetiva comportamientos administrativos y relaciones organizacionales desarrolladas dentro de las entidades públicas.

Otro aspecto importante relacionado con los instrumentos de investigación corresponde a la validez y confiabilidad del cuestionario. La validez se refiere a la capacidad del instrumento para medir efectivamente las variables que pretende analizar, mientras que la confiabilidad está relacionada con consistencia y estabilidad de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento.

Para garantizar validez del cuestionario, este fue sometido a juicio de expertos, procedimiento mediante el cual especialistas en investigación y gestión pública evaluaron pertinencia, claridad y coherencia de los ítems planteados. Este proceso permitió realizar ajustes y fortalecer calidad metodológica del instrumento antes de su aplicación al personal administrativo de la municipalidad.

Así mismo, la confiabilidad del cuestionario fue evaluada mediante procedimientos estadísticos orientados hacia el análisis de consistencia interna de los ítems. Este procedimiento permitió verificar estabilidad y coherencia de las respuestas obtenidas durante la aplicación del instrumento.

Ostermeier et al. (2023) afirmaron que las investigaciones relacionadas con comportamiento organizacional requieren instrumentos confiables y válidos que permitan analizar adecuadamente factores relacionados con desempeño institucional y dinámicas organizacionales. Los autores explicaron que la calidad metodológica de los instrumentos influye directamente en precisión y credibilidad de los resultados obtenidos.

En relación con la aplicación de los instrumentos, esta se desarrolló directamente con el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca, respetando principios éticos relacionados con participación voluntaria, confidencialidad y uso

académico de la información recopilada. Los trabajadores participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio y sobre la importancia de su colaboración dentro del proceso investigativo.

La aplicación de cuestionarios permitió recopilar información relevante sobre percepciones institucionales y procesos decisionales desarrollados dentro de la entidad municipal. Posteriormente, los datos obtenidos fueron organizados y procesados utilizando técnicas estadísticas orientadas hacia el análisis descriptivo y correlacional de las variables estudiadas.

Tadesse y Debela (2024) señalaron que las investigaciones organizacionales desarrolladas dentro de entidades públicas requieren procedimientos metodológicos sistemáticos y éticos orientados hacia la recopilación de información objetiva y representativa. Este planteamiento evidencia la importancia de utilizar técnicas e instrumentos adecuados para fortalecer rigor científico y confiabilidad investigativa.

En consecuencia, la presente investigación empleó la encuesta como técnica principal de recolección de información y el cuestionario estructurado como instrumento metodológico para analizar las variables identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. La utilización de estas herramientas permitió recopilar información sistemática y objetiva sobre las percepciones organizacionales del personal administrativo, favoreciendo el análisis científico de las dinámicas institucionales presentes dentro de la entidad pública local.

3.2.5. Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos constituye una etapa fundamental dentro del proceso metodológico de la investigación, debido a que permite organizar, interpretar y transformar la información recopilada en resultados útiles para responder a los objetivos planteados y comprender las variables estudiadas. Esta fase metodológica facilita la identificación de tendencias, relaciones y características presentes dentro del contexto organizacional analizado, garantizando rigor científico y coherencia entre los datos obtenidos y las conclusiones desarrolladas.

En investigaciones cuantitativas relacionadas con comportamiento organizacional y gestión pública, el procesamiento de datos implica procedimientos sistemáticos

orientados hacia la clasificación, codificación y organización de la información recopilada mediante instrumentos de investigación. Posteriormente, el análisis estadístico permite interpretar los datos y determinar comportamientos, niveles y relaciones existentes entre las variables estudiadas.

La presente investigación desarrolló el procesamiento de datos a partir de la información obtenida mediante la aplicación de cuestionarios al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca. Los datos recopilados fueron organizados y registrados en matrices de información utilizando herramientas informáticas y programas estadísticos que facilitaron el análisis cuantitativo de las variables identidad institucional y toma de decisiones.

Inicialmente, se realizó un proceso de revisión y depuración de los cuestionarios aplicados con la finalidad de verificar integridad y consistencia de las respuestas obtenidas. Este procedimiento permitió identificar posibles errores, omisiones o inconsistencias dentro de la información recopilada antes de iniciar el análisis estadístico correspondiente.

Posteriormente, los datos fueron codificados y sistematizados mediante tablas de registro que permitieron organizar las respuestas de acuerdo con dimensiones e indicadores de cada variable de estudio. La codificación facilitó el tratamiento cuantitativo de la información y permitió convertir las respuestas obtenidas en datos estadísticos susceptibles de análisis e interpretación científica.

Perez (2022) señaló que las investigaciones organizacionales requieren procedimientos sistemáticos de procesamiento de información orientados hacia la organización y análisis objetivo de los datos recopilados dentro de las instituciones públicas y privadas. El autor explicó que el procesamiento adecuado de la información fortalece confiabilidad y precisión de los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.

Así mismo, el análisis de datos se desarrolló mediante técnicas de estadística descriptiva y correlacional. La estadística descriptiva permitió organizar y resumir la información obtenida mediante tablas de frecuencia, porcentajes y representaciones gráficas relacionadas con las variables identidad institucional y toma de decisiones. Este

procedimiento facilitó describir características y niveles presentes dentro de las dimensiones analizadas.

La estadística descriptiva constituye una herramienta importante dentro de las investigaciones cuantitativas debido a que permite interpretar comportamientos y tendencias organizacionales mediante procedimientos numéricos y gráficos. En el presente estudio, esta técnica permitió analizar percepciones del personal administrativo respecto a aspectos relacionados con identidad institucional y procesos decisionales desarrollados dentro de la municipalidad.

Miao et al. (2022) afirmaron que las investigaciones relacionadas con comportamiento organizacional requieren mecanismos de análisis cuantitativo orientados hacia la identificación de patrones y relaciones entre variables institucionales. Los autores explicaron que los procedimientos estadísticos permiten comprender dinámicas organizacionales y fortalecer análisis relacionados con desempeño institucional y comportamiento laboral.

De igual manera, se empleó estadística correlacional con la finalidad de determinar la relación existente entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. Este análisis permitió identificar el grado de asociación entre ambas variables y comprender cómo las características relacionadas con identidad institucional influyen en los procesos decisionales desarrollados por el personal administrativo.

El análisis correlacional resulta pertinente dentro de investigaciones organizacionales debido a que permite establecer relaciones entre fenómenos administrativos y comprender interacciones presentes dentro de las instituciones públicas. En este caso, el análisis estadístico permitió determinar si mejores niveles de identidad institucional se relacionan con mayores capacidades de toma de decisiones dentro del contexto organizacional estudiado.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que las investigaciones relacionadas con desempeño institucional y comportamiento organizacional requieren procedimientos analíticos capaces de identificar asociaciones entre variables organizacionales y procesos administrativos. Este planteamiento evidencia la importancia del análisis correlacional

dentro de estudios relacionados con identidad institucional y toma de decisiones.

Así mismo, el procesamiento y análisis de datos se desarrolló respetando principios relacionados con objetividad, confidencialidad y rigurosidad científica. La información proporcionada por los participantes fue utilizada únicamente con fines académicos y de investigación, garantizando privacidad y anonimato del personal administrativo participante en el estudio.

Otro aspecto importante corresponde a la interpretación de resultados obtenidos a partir del análisis estadístico. Los datos procesados fueron contrastados con los fundamentos teóricos desarrollados en capítulos anteriores, permitiendo analizar coherencia entre teoría y realidad organizacional observada dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. Este procedimiento favoreció una comprensión más integral de las variables estudiadas y permitió fortalecer las conclusiones derivadas del estudio.

Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las investigaciones organizacionales requieren procesos analíticos que permitan interpretar dinámicas institucionales y comportamientos administrativos presentes dentro de las entidades públicas. Los autores explicaron que el análisis de datos constituye un mecanismo esencial para comprender relaciones organizacionales y fortalecer propuestas orientadas hacia mejora institucional.

En el ámbito de la administración pública, el procesamiento y análisis de datos posee además relevancia práctica debido a que permite generar información útil para fortalecer gestión organizacional y toma de decisiones administrativas. Las investigaciones desarrolladas dentro de municipalidades contribuyen a identificar fortalezas y debilidades institucionales, favoreciendo diseño de estrategias orientadas hacia eficiencia administrativa y mejora del desempeño organizacional.

Tadesse y Debela (2024) señalaron que las investigaciones desarrolladas dentro de organizaciones públicas requieren procedimientos sistemáticos de análisis orientados hacia comprensión objetiva de factores relacionados con cultura institucional, comportamiento organizacional y desempeño administrativo. Este planteamiento refuerza la importancia del procesamiento adecuado de datos para garantizar calidad científica y utilidad práctica de los resultados obtenidos.

En consecuencia, el procesamiento y análisis de datos del presente estudio se desarrolló mediante procedimientos sistemáticos de organización, codificación e interpretación de la información recopilada del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca. La utilización de técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales permitió analizar las variables identidad institucional y toma de decisiones, facilitando la comprensión de las dinámicas organizacionales presentes dentro de la entidad pública local y fortaleciendo rigurosidad científica del proceso investigativo.

3.3. RESULTADOS DEL ESTUDIO

La presentación de resultados constituye una etapa fundamental dentro del proceso de investigación, debido a que permite exponer de manera organizada y sistemática la información obtenida durante el trabajo de campo y el análisis de datos desarrollado en la Municipalidad Distrital de Palca. A través de esta sección se busca interpretar las percepciones y características relacionadas con las variables identidad institucional y toma de decisiones, considerando las respuestas proporcionadas por el personal administrativo de la entidad municipal.

Los resultados obtenidos permiten comprender cómo se manifiestan las dinámicas organizacionales y administrativas dentro del contexto de la gestión pública local, así como identificar tendencias, niveles y relaciones existentes entre las variables estudiadas. Así mismo, la información recopilada facilita analizar la influencia de la identidad institucional sobre los procesos decisionales desarrollados por los trabajadores administrativos de la municipalidad.

La presentación de resultados se desarrolla mediante el uso de tablas y análisis descriptivos que permiten interpretar los datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios. Cada resultado será analizado considerando las dimensiones e indicadores establecidos previamente dentro del marco teórico y metodológico de la investigación, permitiendo contrastar la información empírica con los fundamentos conceptuales desarrollados en los capítulos anteriores.

En esta sección se presentarán inicialmente los resultados relacionados con la variable identidad institucional, considerando aspectos vinculados con historia institucional, proyecto institucional y cultura institucional. Posteriormente, se

desarrollarán los resultados correspondientes a la variable toma de decisiones, abordando dimensiones relacionadas con análisis de situación, selección de respuestas y desarrollo de iniciativa.

Así mismo, se presentará el análisis correlacional entre ambas variables con la finalidad de identificar la existencia de relación entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. Este análisis permitirá comprender cómo los niveles de identificación institucional influyen en las capacidades decisionales y en el comportamiento administrativo del personal municipal.

Los resultados obtenidos no solo permitirán describir la realidad organizacional de la entidad pública estudiada, sino también generar información relevante para comprender los desafíos administrativos presentes dentro de la gestión municipal y fortalecer estrategias orientadas hacia mejora institucional, cohesión organizacional y eficiencia administrativa.

En consecuencia, la presente sección expone los principales hallazgos obtenidos durante el desarrollo de la investigación, proporcionando una visión integral sobre las variables estudiadas y permitiendo interpretar la dinámica organizacional existente dentro de la Municipalidad Distrital de Palca en relación con identidad institucional y toma de decisiones.

Se usaron programas especializados y técnicas estadísticas para el análisis e interpretación de los datos, pues en primer lugar, se empleó el programa Microsoft Excel en su versión 2021 para Windows 10, con el objeto de registrar y organizar la información; de seguida, se recurrió al programa IBM SPSS en su versión 27 en modelo de prueba, para realizar los análisis estadísticos descriptivos e inferenciales.

Con respecto a la estadística descriptiva, se procesaron tablas y figuras de frecuencia con el objeto de evidenciar el comportamiento de las variables de estudio y sus dimensiones, que a su vez proporcionó una visión general sobre la distribución y tendencias de la información. En tanto la estadística inferencial, para determinar la relación entre las variables se procesó la correlación de Spearman considerando los valores y significados del coeficiente respectivo como se observa en la Tabla 6.

Tabla 1. *Escala de la correlación de Spearman*

Valor de Rho	Significado
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. *Valores y significados del coeficiente rho de Spearman.*

3.3.1. Análisis estadístico descriptivo

Análisis estadístico de la variable 1

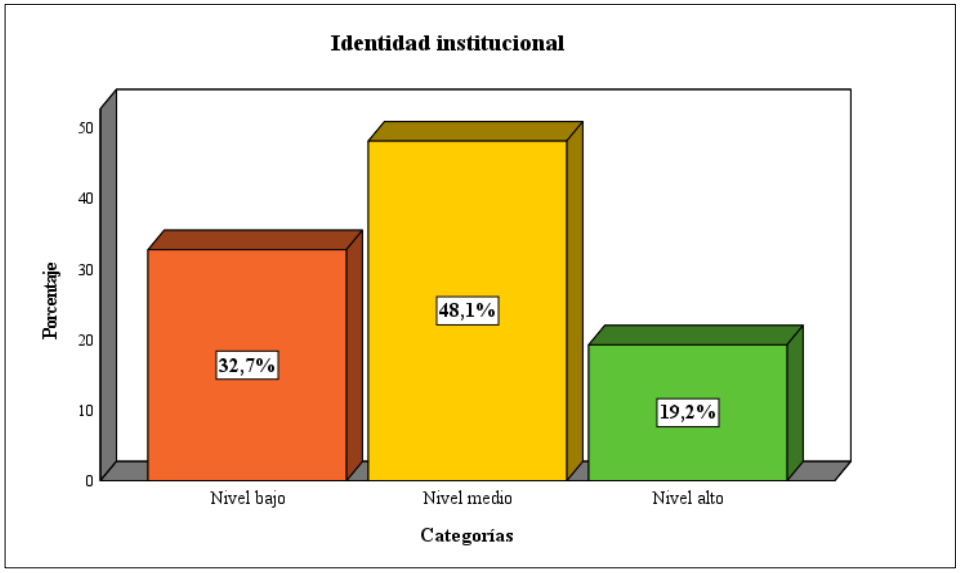
Análisis estadístico de la identidad institucional.

De la Tabla 6 y Figura 1, el 48,1% del personal administrativo presenta una identidad institucional media ante la Municipalidad Distrital de Palca. Es decir, la historia, el proyecto y la cultura no están siendo percibidos de manera clara por toda la organización, lo que puede afectar a su sentido de pertenencia y compromiso.

Tabla 2. *Distribución de frecuencias de la identidad institucional*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Identidad institucional	Nivel bajo	17	32,7%
	Nivel medio	25	48,1%
	Nivel alto	10	19,2%
	Total	52	100%

Figura 1. *Distribución de frecuencias de la identidad institucional*



Análisis estadístico por dimensiones.

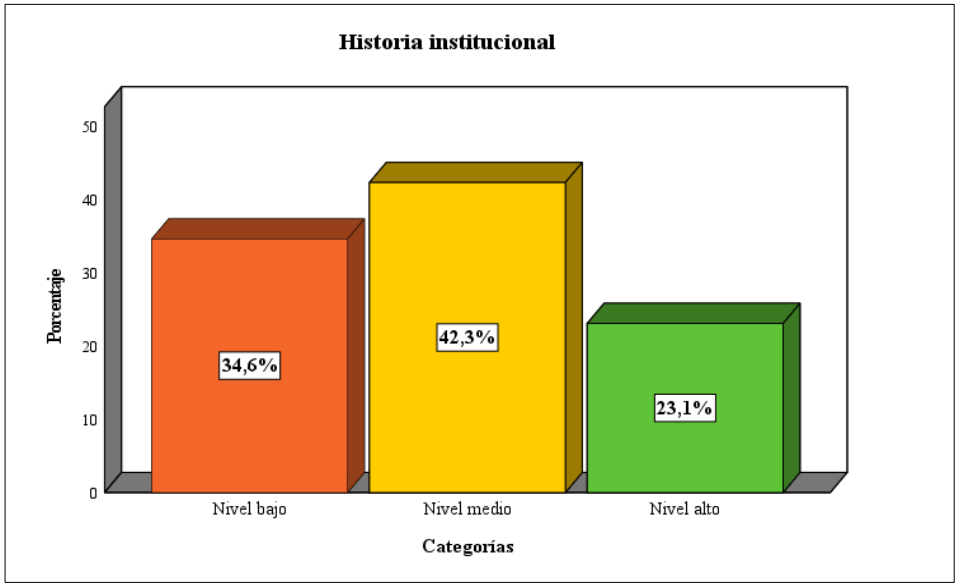
Análisis estadístico de la dimensión 1.

De la Tabla 8 y Figura 2 destaca que, el 42,3% del personal administrativo tiene una percepción media de la historia institucional de la Municipalidad Distrital de Palca. Esto propone que, la comprensión sobre la trayectoria y los logros de la entidad no están siendo internalizada de manera profunda por una parte significativa de la organización, lo que puede afectar a su actual identidad institucional.

Tabla 3. *Distribución de frecuencias de la historia institucional*

Dimensión	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Historia institucional	Nivel bajo	18	34,6%
	Nivel medio	22	42,3%
	Nivel alto	12	23,1%
	Total	52	100%

Figura 2. *Distribución de frecuencias de la historia institucional*



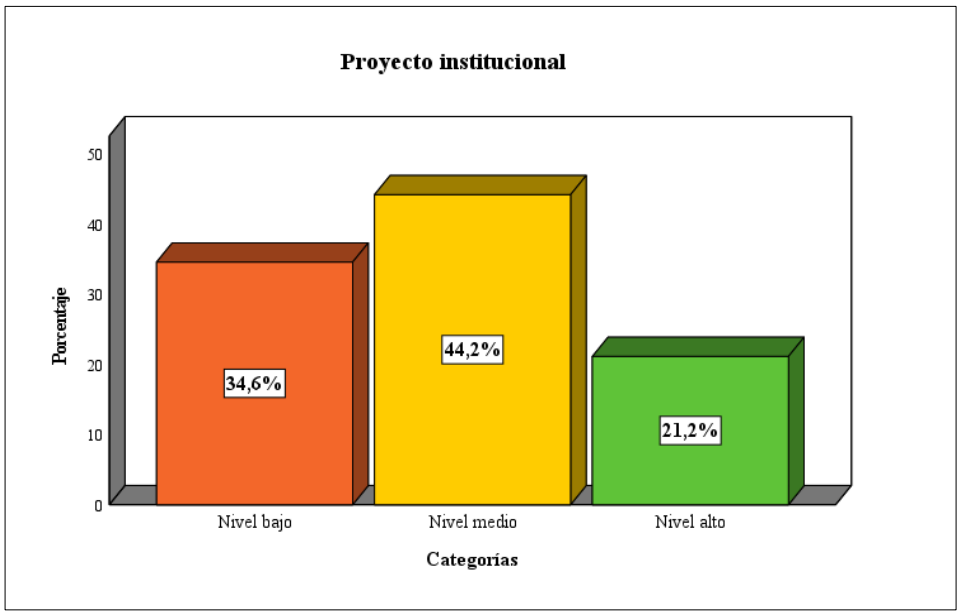
Análisis estadístico de la dimensión 2.

De la Tabla 9 y Figura 3 resalta que, el 44,2% del personal administrativo tiene percepción media del proyecto institucional de la Municipalidad Distrital de Palca. Esto evidencia que los pilares como la filosofía, las orientaciones estratégicas y las políticas de gestión, no están siendo plenamente aprehendidos por una parte de la organización, lo que podría comprometer el logro de las metas y los objetivos.

Tabla 4. *Distribución de frecuencias del proyecto institucional*

Dimensión	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Proyecto institucional	Nivel bajo	18	34,6%
	Nivel medio	23	44,2%
	Nivel alto	11	21,2%
	Total	52	100%

Figura 3. *Distribución de frecuencias del proyecto institucional*



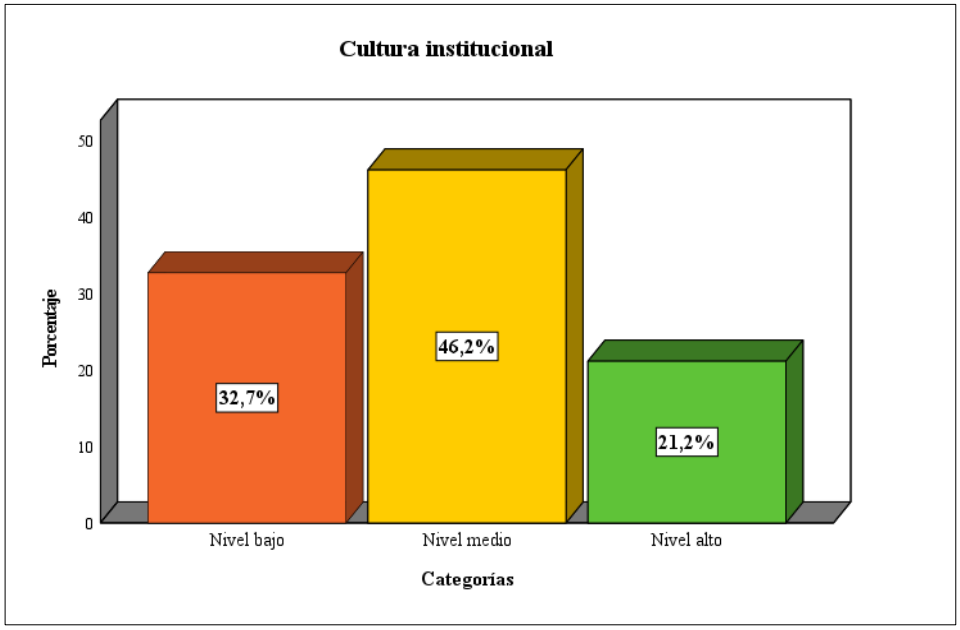
Análisis estadístico de la dimensión 3.

De la Tabla 10 y Figura 4 denota que, el 46,2% del personal administrativo tiene percepción media de la cultura institucional de la Municipalidad Distrital de Palca. Esto apunta que, los patrones de comportamiento del trabajador, los valores compartidos y las creencias dentro de la organización, pueden estar generando un ambiente laboral que no es lo suficientemente claro para todos los integrantes.

Tabla 5. *Distribución de frecuencias de la cultura institucional*

Dimensión	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Cultura institucional	Nivel bajo	17	32,7%
	Nivel medio	24	46,2%
	Nivel alto	11	21,2%
	Total	52	100%

Figura 4. *Distribución de frecuencias de la cultura institucional*



Análisis estadístico de la variable 2

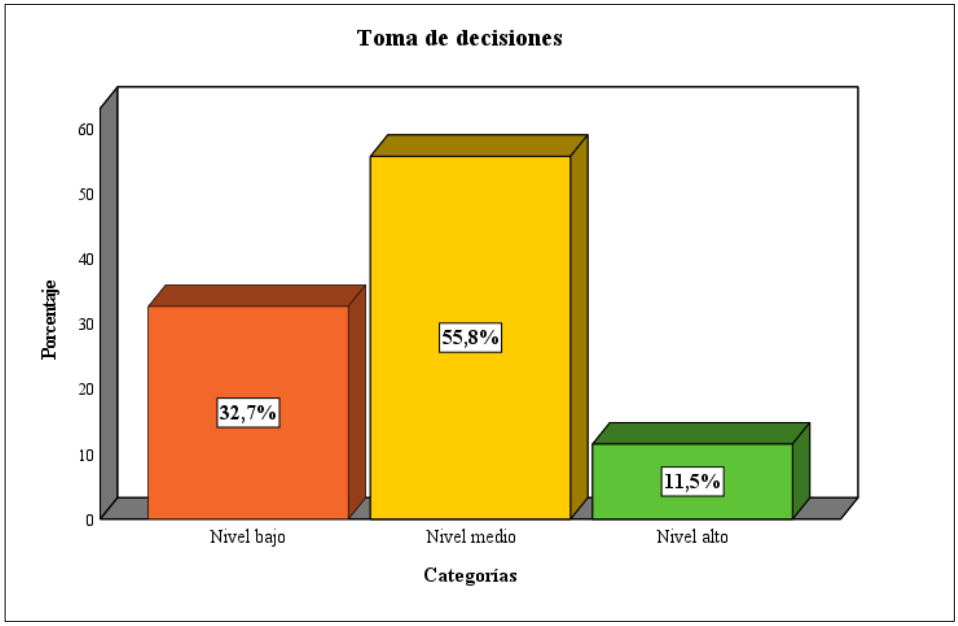
Análisis estadístico de la toma de decisiones.

De la Tabla 11 y Figura 5 destaca que, el 55,8% del personal administrativo presenta capacidad media para tomar decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca. Ello podría repercutir en el alcance de las metas y objetivos institucionales, afectando por ende la eficiencia y calidad de los servicios prestados a la comunidad.

Tabla 6. *Distribución de frecuencias de la toma de decisiones*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Toma de decisiones	Nivel bajo	17	32,7%
	Nivel medio	29	55,8%
	Nivel alto	6	11,5%
	Total	52	100%

Figura 5. *Distribución de frecuencias de la toma de decisiones*



Análisis estadístico por dimensiones.

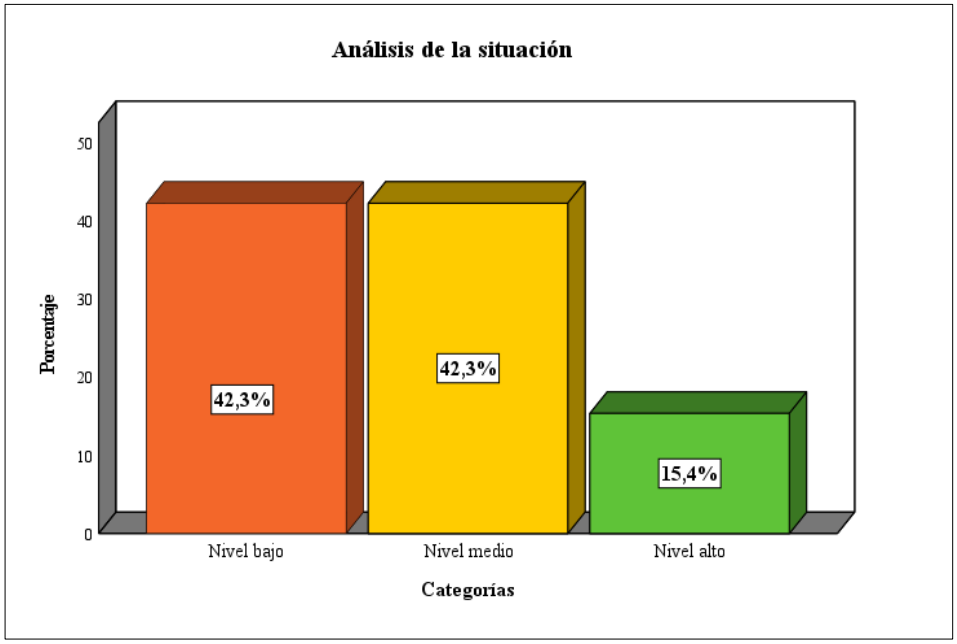
Análisis estadístico de la dimensión 1.

De la Tabla 12 y Figura 6 sobresale que el 42,3% del personal administrativo presenta una capacidad media para analizar la situación de un problema surgido en la Municipalidad Distrital de Palca. Esto sugiere que, los trabajadores pueden tener dificultades para entender la naturaleza y el alcance de los problemas identificados.

Tabla 7. *Distribución de frecuencias del análisis de la situación*

Dimensión	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Análisis de la situación	Nivel bajo	22	42,3%
	Nivel medio	22	42,3%
	Nivel alto	8	15,4%
	Total	52	100%

Figura 6. *Distribución de frecuencias del análisis de la situación*



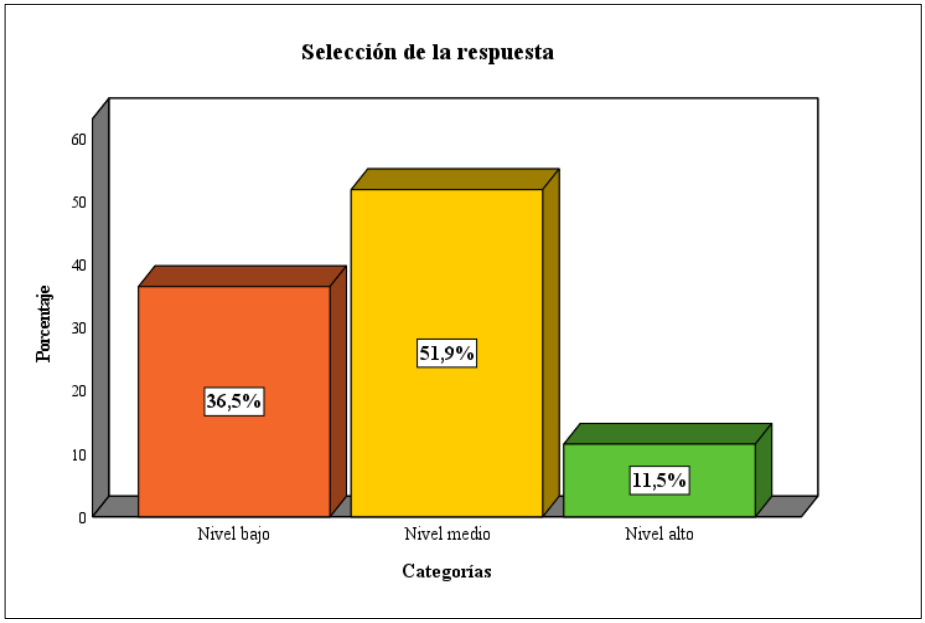
Análisis estadístico de la dimensión 2.

De la Tabla 13 y Figura 7 remarca que el 51,9% del personal administrativo presenta capacidad media para seleccionar la respuesta adecuada ante un problema en la Municipalidad Distrital de Palca. Esto implica que, los trabajadores pueden también tener dificultades para evaluar las alternativas disponibles y elegir la mejor solución en base a criterios, lo que podría conllevar a tomar decisiones subóptimas.

Tabla 8. *Distribución de frecuencias de la selección de la respuesta*

Dimensión	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Selección de la respuesta	Nivel bajo	19	36,5%
	Nivel medio	27	51,9%
	Nivel alto	6	11,5%
	Total	52	100%

Figura 7. *Distribución de frecuencias de la selección de la respuesta*



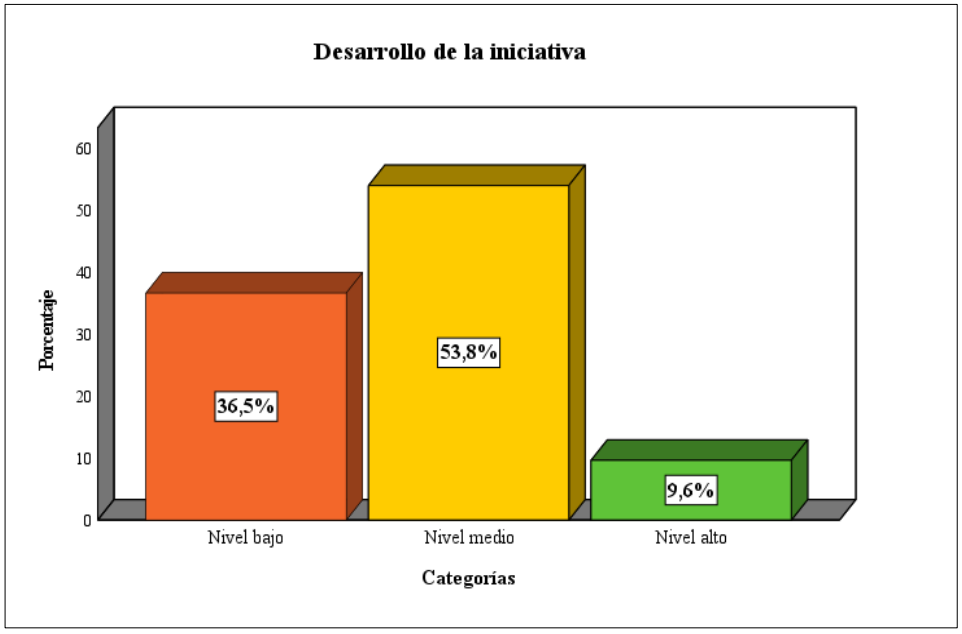
Análisis estadístico de la dimensión 3.

De la Tabla 14 y Figura 8 distingue que el 53,8% del personal administrativo presenta capacidad media para implementar y evaluar las soluciones adoptadas ante un problema en la Municipalidad Distrital de Palca. La implementación efectiva de las soluciones es crucial para conseguir los resultados deseados, además la falta de habilidad podría resultar en una ejecución deficiente en los planes de la institución.

Tabla 9. *Distribución de frecuencias del desarrollo de la iniciativa*

Dimensión	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Desarrollo de la iniciativa	Nivel bajo	19	36,5%
	Nivel medio	28	53,8%
	Nivel alto	5	9,6%
	Total	52	100%

Figura 8. *Distribución de frecuencias del desarrollo de la iniciativa*



3.3.2. Verificación de hipótesis

Prueba de normalidad

Planteamiento de hipótesis.

Hipótesis nula (H_0): Existe distribución normal.

Hipótesis alterna (H_1): No existe distribución normal.

Prueba estadística.

Kolmogorov-Smirnov.

Regla de decisión.

Si valor-p < 0,05, se rechaza H_0 y se acepta H_1.

Si valor-p > 0,05, se rechaza H_1 y se acepta H_0.

Resultados.

De la Tabla 15 se observa que, la mayoría de las variables y dimensiones implican un valor-p menor que el valor de significancia (0,05). Por ello, se rechaza la H_0 y se acepta

la H_1, por tanto, se verifica que no existe una distribución normal en los datos, lo que conlleva a procesar métodos estadísticos no paramétricos.

Tabla 10. *Prueba de normalidad*

Variables y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
VX: Identidad institucional	0,143	52	0,009
DX1: Historia institucional	0,142	52	0,011
DX2: Proyecto institucional	0,153	52	0,004
DX3: Cultura institucional	0,162	52	0,002
VY: Toma de decisiones	0,072	52	0,200
DY1: Análisis de la situación	0,128	52	0,033
DY2: Selección de la respuesta	0,106	52	0,200
DY3: Desarrollo de la iniciativa	0,085	52	0,200

Verificación de hipótesis general

Planteamiento de hipótesis.

H_1: Existe relación significativa entre la identidad institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

H_0: No existe relación significativa entre la identidad institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

Prueba estadística.

Correlación de Spearman.

Regla de decisión.

Si valor-p < 0,05, se rechaza H_0 y se acepta H_1.

Si valor-p > 0,05, se rechaza H_1 y se acepta H_0.

Resultados.

De la Tabla 16 se identifica que, el valor-p (< 0,001) es menor que el nivel de significancia (0,05), por tanto, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1. De esta manera, se

comprueba con el coeficiente de correlación rho de Spearman (0,797) que existe una relación significativa, positiva y alta entre la identidad institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, al periodo 2025.

Tabla 11. *Correlación de Spearman: Verificación de la hipótesis general*

Variables	Estadísticos	Identidad institucional	Toma de decisiones
Identidad institucional	Coeficiente rho	1	0,797
	Valor-p		< 0,001
	N	52	52
Toma de decisiones	Coeficiente rho	0,797	1
	Valor-p	< 0,001	
	N	52	52

Verificación de hipótesis específicas

Verificación de hipótesis específica 1.

Planteamiento de hipótesis.

H_1: Existe relación significativa entre la historia de la institución y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

H_0: No existe relación significativa entre la historia de la institución y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

Prueba estadística.

Correlación de Spearman.

Regla de decisión.

Si valor-p < 0,05, se rechaza H_0 y se acepta H_1.

Si valor-p > 0,05, se rechaza H_1 y se acepta H_0.

Resultados.

De la Tabla 17 se reconoce que, el valor-p (< 0,001) es menor que el nivel de significancia (0,05), entonces se rechaza la H_0 y se acepta la H_1. Así, se evidencia por el

coeficiente de correlación rho de Spearman (0,797) que existe una relación significativa, positiva y alta entre la historia institucional y la toma de decisiones.

Tabla 12. *Correlación de Spearman: Verificación de la hipótesis específica 1*

Variables	Estadísticos	Historia institucional	Toma de decisiones
Historia institucional	Coeficiente rho	1	0,797
	Valor-p		< 0,001
	N	52	52
Toma de decisiones	Coeficiente rho	0,797	1
	Valor-p	< 0,001	
	N	52	52

Verificación de hipótesis específica 2

Planteamiento de hipótesis.

H_1: Existe relación significativa entre el proyecto institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

H_0: No existe relación significativa entre el proyecto institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

Prueba estadística.

Correlación de Spearman.

Regla de decisión.

Si valor-p < 0,05, se rechaza H_0 y se acepta H_1.

Si valor-p > 0,05, se rechaza H_1 y se acepta H_0.

Resultados.

De la Tabla 18 se distingue que, el valor-p (< 0,001) es menor frente al nivel de significancia (0,05), por ende se rechaza la H_0 y se acepta la H_1. Siendo así, se evidencia a través del coeficiente de correlación rho de Spearman (0,775) que existe relación tanto significativa, positiva como alta entre el proyecto institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, al periodo 2025.

Tabla 13. *Correlación de Spearman: Verificación de la hipótesis específica 2*

Variables	Estadísticos	Proyecto institucional	Toma de decisiones
Proyecto institucional	Coeficiente rho	1	0,775
	Valor-p		< 0,001
	N	52	52
Toma de decisiones	Coeficiente rho	0,775	1
	Valor-p	< 0,001	
	N	52	52

Verificación de hipótesis específica 3.

Planteamiento de hipótesis.

H_1: Existe relación significativa entre la cultura institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

H_0: No existe relación significativa entre la cultura institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, 2025.

Prueba estadística.

Correlación de Spearman.

Regla de decisión.

Si valor-p < 0,05, se rechaza H_0 y se acepta H_1.

Si valor-p > 0,05, se rechaza H_1 y se acepta H_0.

Resultados.

De la Tabla 19 se observa que, el valor-p (< 0,001) es menor ante el nivel de significancia (0,05), entonces se rechaza la H_0 y se acepta la H_1. Debido a ello, se determina por medio del coeficiente de correlación rho de Spearman (0,754) que existe una relación significativa, positiva y alta entre la cultura institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, al periodo 2025.

Tabla 14. *Correlación de Spearman: Verificación de la hipótesis específica 3*

Variables	Estadísticos	Cultura institucional	Toma de decisiones
Cultura institucional	Coeficiente rho	1	0,754
	Valor-p		< 0,001
	N	52	52
Toma de decisiones	Coeficiente rho	0,754	1
	Valor-p	< 0,001	
	N	52	52

3.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de resultados constituye una etapa esencial dentro del proceso de investigación, debido a que permite interpretar y analizar los hallazgos obtenidos a partir del trabajo de campo, relacionándolos con los fundamentos teóricos, antecedentes y objetivos planteados en el estudio. Esta sección no se limita únicamente a describir los resultados obtenidos, sino que busca explicar su significado dentro del contexto organizacional de la Municipalidad Distrital de Palca y comprender las implicancias administrativas relacionadas con las variables identidad institucional y toma de decisiones.

A través de la discusión se contrastan los resultados obtenidos con investigaciones previas y con los enfoques teóricos desarrollados en los capítulos anteriores, permitiendo identificar coincidencias, diferencias y aportes relevantes relacionados con el comportamiento organizacional y la gestión pública local. Este proceso de análisis facilita una comprensión más profunda de las dinámicas institucionales presentes dentro de la entidad municipal y fortalece la interpretación científica de los hallazgos obtenidos.

Los resultados del estudio evidencian la importancia de la identidad institucional dentro del funcionamiento organizacional y su influencia sobre los procesos de toma de decisiones desarrollados por el personal administrativo de la municipalidad. Aspectos relacionados con cultura institucional, sentido de pertenencia, coordinación organizacional y compromiso laboral muestran una relación significativa con las capacidades decisionales y el desempeño administrativo dentro de la entidad pública.

Así mismo, la discusión permitirá analizar cómo las características organizacionales y administrativas presentes dentro de la Municipalidad Distrital de Palca

influyen en la manera en que los trabajadores desarrollan procesos de análisis, selección de respuestas e implementación de decisiones dentro de sus actividades institucionales. Este análisis resulta importante para comprender las fortalezas y limitaciones organizacionales existentes dentro de la gestión municipal.

En esta sección se discutirán los principales resultados obtenidos para cada una de las variables estudiadas, contrastando los hallazgos con estudios nacionales e internacionales relacionados con identidad institucional, comportamiento organizacional y toma de decisiones en entidades públicas. Del mismo modo, se analizarán las implicancias de los resultados para el fortalecimiento institucional y la mejora de la gestión administrativa dentro de la Municipalidad Distrital de Palca.

Finalmente, la discusión de resultados permitirá establecer una interpretación integral sobre la relación entre identidad institucional y toma de decisiones, contribuyendo al fortalecimiento del conocimiento científico relacionado con gestión pública local y proporcionando elementos de análisis útiles para futuras investigaciones y procesos de mejora organizacional dentro de las entidades municipales.

3.4.1. Discusión del objetivo general

El objetivo general de la presente investigación estuvo orientado a determinar la relación entre la identidad institucional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna. Los resultados obtenidos durante el desarrollo del estudio permitieron evidenciar que ambas variables presentan una relación significativa dentro del contexto organizacional de la entidad municipal, lo que demuestra que la identidad institucional influye directamente en las capacidades decisionales y en el comportamiento administrativo del personal.

Los hallazgos obtenidos reflejan que los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación con la institución desarrollan también mejores capacidades relacionadas con análisis de situaciones, selección de respuestas y desarrollo de iniciativas dentro de sus funciones administrativas. Esto evidencia que la identidad institucional constituye un componente importante para fortalecer el desempeño organizacional y mejorar los procesos administrativos dentro de las entidades públicas locales.

La relación identificada entre identidad institucional y toma de decisiones puede explicarse debido a que los trabajadores que poseen sentido de pertenencia y compromiso institucional suelen mostrar mayor participación organizacional, disposición para resolver problemas administrativos y capacidad para actuar de manera coherente con los objetivos institucionales. En consecuencia, la identidad institucional no solo influye en aspectos emocionales o simbólicos dentro de la organización, sino también en la manera en que los trabajadores desarrollan decisiones y responden frente a las necesidades institucionales.

Estos resultados coinciden con lo señalado por Miao et al. (2022), quienes sostuvieron que la identificación institucional influye significativamente en el desempeño organizacional y en la participación activa de los trabajadores dentro de los procesos administrativos. Los autores explicaron que los individuos que desarrollan vínculos sólidos con la organización presentan mayor compromiso laboral y mejores capacidades para afrontar situaciones relacionadas con gestión institucional y toma de decisiones.

Así mismo, los resultados del estudio guardan relación con lo planteado por Perez (2022), quien señaló que la identidad institucional fortalece la cohesión organizacional y favorece el desarrollo de procesos administrativos más eficientes dentro de las entidades públicas y privadas. Según el autor, las organizaciones que consolidan valores compartidos y claridad institucional logran mejorar coordinación organizacional y fortalecer capacidad de respuesta frente a problemas administrativos.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Palca, los resultados obtenidos permiten interpretar que la existencia de adecuados niveles de identidad institucional favorece ambientes organizacionales más participativos y fortalece la disposición del personal para involucrarse en los procesos administrativos y decisionales de la entidad. Esto resulta especialmente importante dentro del contexto de la gestión pública local, donde las municipalidades requieren trabajadores comprometidos y capaces de responder eficientemente frente a las demandas ciudadanas.

Por otro lado, la investigación también permitió identificar que las limitaciones organizacionales y administrativas presentes dentro de la entidad pueden influir negativamente tanto en la identidad institucional como en la toma de decisiones. Aspectos

relacionados con comunicación interna, coordinación administrativa y cultura organizacional condicionan significativamente el comportamiento del recurso humano y la eficiencia de los procesos administrativos desarrollados dentro de la municipalidad.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Ostermeier et al. (2023), quienes señalaron que factores organizacionales como claridad institucional, relaciones laborales y estabilidad organizacional influyen directamente en el comportamiento administrativo y en la capacidad de los trabajadores para desarrollar decisiones eficientes. Los autores explicaron que las organizaciones que presentan debilidades en cohesión institucional y comunicación organizacional suelen enfrentar mayores dificultades relacionadas con desempeño laboral y resolución de problemas administrativos.

Así mismo, los hallazgos obtenidos guardan relación con lo señalado por Castro y Santamaria (2024), quienes afirmaron que las normas, valores y prácticas organizacionales condicionan las acciones y decisiones desarrolladas por los integrantes de las instituciones públicas. Este planteamiento permite comprender que la identidad institucional influye en la manera en que los trabajadores interpretan sus funciones y desarrollan procesos decisionales dentro del entorno organizacional.

Otro aspecto importante identificado durante el estudio corresponde a la influencia de la cultura institucional sobre el comportamiento administrativo del personal municipal. Los resultados evidenciaron que las prácticas organizacionales, los valores compartidos y el nivel de integración institucional favorecen mayor disposición del personal para participar activamente en la solución de problemas administrativos y en la ejecución de actividades organizacionales.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Tadesse y Debela (2024), quienes sostuvieron que la cultura organizacional influye significativamente en las actitudes, comportamientos y procesos decisionales desarrollados dentro de las organizaciones. Los autores explicaron que las entidades que promueven ambientes organizacionales basados en cooperación, comunicación y participación logran fortalecer el desempeño institucional y mejorar la eficiencia administrativa.

En relación con la toma de decisiones, los resultados del estudio evidenciaron que el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca presenta mayores niveles

de eficiencia decisional cuando existe claridad institucional y adecuada identificación con los objetivos organizacionales. Esto demuestra que la identidad institucional favorece procesos administrativos más organizados y fortalece la capacidad del personal para analizar situaciones, evaluar alternativas e implementar respuestas dentro de la gestión municipal.

Así mismo, los hallazgos permiten interpretar que la toma de decisiones dentro de las entidades públicas no depende únicamente de capacidades técnicas o administrativas, sino también de factores relacionados con compromiso institucional, motivación laboral y cohesión organizacional. Esto evidencia la necesidad de fortalecer estrategias orientadas hacia consolidación de identidad institucional y mejora del clima organizacional dentro de las municipalidades.

En el ámbito de la gestión pública local, los resultados obtenidos adquieren especial relevancia debido a que las municipalidades representan entidades fundamentales para el desarrollo territorial y la atención de las necesidades ciudadanas. Fortalecer identidad institucional y capacidades decisionales dentro de estas organizaciones contribuye directamente a mejorar eficiencia administrativa, calidad de servicios públicos y capacidad de respuesta frente a las demandas sociales.

Por otro lado, la relación identificada entre identidad institucional y toma de decisiones demuestra la importancia de desarrollar políticas y estrategias orientadas hacia fortalecimiento organizacional dentro de las entidades municipales. Las organizaciones públicas requieren consolidar valores institucionales, mejorar comunicación interna y promover participación del recurso humano para fortalecer desempeño administrativo y cohesión institucional.

En consecuencia, la discusión del objetivo general permitió evidenciar que existe una relación significativa entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. Los resultados obtenidos demuestran que el fortalecimiento de la identidad institucional influye positivamente en las capacidades decisionales y en el desempeño organizacional del personal administrativo, contribuyendo al desarrollo de una gestión pública más eficiente, participativa y orientada hacia el cumplimiento de objetivos institucionales y necesidades ciudadanas.

3.4.2. Discusión de objetivos específicos

El desarrollo de los objetivos específicos permitió analizar de manera detallada las dimensiones relacionadas con identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, facilitando una comprensión más profunda de las dinámicas organizacionales presentes dentro de la entidad pública. Los resultados obtenidos evidenciaron diferentes aspectos vinculados con historia institucional, proyecto institucional, cultura organizacional y capacidades decisionales del personal administrativo, permitiendo interpretar cómo estas dimensiones influyen en el funcionamiento institucional y en el desempeño administrativo.

En relación con el primer objetivo específico, orientado a identificar el nivel de identidad institucional del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca, los resultados obtenidos evidenciaron que los trabajadores presentan niveles moderados y favorables de identificación institucional. Esto demuestra que existe reconocimiento respecto a los objetivos, valores y funciones desarrolladas por la entidad municipal, así como cierto grado de compromiso organizacional por parte del personal administrativo.

Los hallazgos permiten interpretar que los trabajadores reconocen la importancia de la municipalidad dentro del desarrollo local y mantienen vínculos relacionados con pertenencia institucional y participación organizacional. Sin embargo, también se identificaron algunas limitaciones relacionadas con fortalecimiento de cultura organizacional, comunicación institucional y consolidación de valores compartidos dentro de la entidad.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Castro y Santamaria (2024), quienes señalaron que la identidad institucional se fortalece mediante prácticas organizacionales, normas compartidas y dinámicas administrativas que favorecen cohesión y participación dentro de las instituciones. Los autores explicaron que las organizaciones que promueven integración institucional y claridad organizacional logran fortalecer compromiso laboral y desempeño administrativo.

Así mismo, los resultados relacionados con identidad institucional guardan relación con lo señalado por Miao et al. (2022), quienes afirmaron que el sentido de pertenencia y la identificación institucional influyen significativamente en el

comportamiento organizacional y en la participación activa de los trabajadores dentro de los procesos administrativos. Esto demuestra que la identidad institucional constituye un factor importante para fortalecer eficiencia organizacional dentro de las entidades públicas.

En relación con el segundo objetivo específico, orientado a identificar el nivel de toma de decisiones del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca, los resultados evidenciaron que los trabajadores presentan capacidades moderadas relacionadas con análisis de situaciones, evaluación de alternativas e implementación de decisiones dentro de sus actividades administrativas. Esto demuestra que el personal posee capacidad para responder frente a problemas organizacionales y desarrollar acciones orientadas hacia cumplimiento de funciones institucionales.

No obstante, también se identificaron limitaciones relacionadas con coordinación administrativa, disponibilidad de información y fortalecimiento de procesos organizacionales que pueden influir en la calidad y eficiencia de las decisiones desarrolladas dentro de la entidad municipal. Estos aspectos evidencian la necesidad de fortalecer mecanismos institucionales relacionados con comunicación interna, liderazgo organizacional y capacitación del recurso humano.

Los resultados obtenidos coinciden con lo señalado por Ostermeier et al. (2023), quienes explicaron que las capacidades decisionales dentro de las organizaciones se encuentran influenciadas por factores relacionados con claridad institucional, estabilidad organizacional y relaciones laborales. Los autores sostuvieron que las entidades que presentan ambientes organizacionales adecuados favorecen mejores procesos administrativos y fortalecen capacidad del personal para afrontar situaciones organizacionales complejas.

Así mismo, los hallazgos relacionados con toma de decisiones guardan relación con lo planteado por Perez (2022), quien afirmó que las organizaciones requieren mecanismos de coordinación institucional y fortalecimiento organizacional para desarrollar procesos administrativos eficientes y respuestas adecuadas frente a problemas institucionales. Este planteamiento permite comprender que la toma de decisiones depende tanto de capacidades individuales como de condiciones organizacionales

presentes dentro de la entidad pública.

Respecto al objetivo específico relacionado con el análisis de las dimensiones de identidad institucional, los resultados evidenciaron que aspectos como historia institucional, proyecto institucional y cultura organizacional influyen significativamente en la percepción del personal administrativo respecto a la entidad municipal. Los trabajadores reconocen la importancia de los valores institucionales y de las funciones desarrolladas por la municipalidad dentro del contexto local.

Sin embargo, los resultados también muestran que existen oportunidades de mejora relacionadas con fortalecimiento de la cultura organizacional y consolidación de mecanismos orientados hacia integración institucional y participación del personal dentro de los procesos administrativos. Esto demuestra la necesidad de fortalecer estrategias institucionales orientadas hacia desarrollo organizacional y mejora del clima laboral dentro de la municipalidad.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Tadesse y Debela (2024), quienes sostuvieron que la cultura organizacional influye directamente en las actitudes, comportamientos y dinámicas administrativas presentes dentro de las instituciones. Los autores explicaron que las organizaciones que promueven valores compartidos y participación organizacional logran fortalecer cohesión institucional y desempeño administrativo.

En relación con el objetivo específico orientado a analizar las dimensiones de la toma de decisiones, los resultados permitieron identificar que el personal administrativo presenta mayores fortalezas en aspectos relacionados con análisis de situaciones y evaluación de alternativas, mientras que las principales limitaciones se relacionan con implementación de decisiones y coordinación institucional. Esto evidencia que los trabajadores poseen capacidades analíticas importantes, aunque requieren mayor fortalecimiento en aspectos relacionados con ejecución organizacional y seguimiento administrativo.

Los hallazgos obtenidos permiten interpretar que la toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca se encuentra condicionada tanto por capacidades individuales como por factores organizacionales relacionados con comunicación interna,

liderazgo y cultura institucional. Esto demuestra que el fortalecimiento de los procesos decisionales requiere no solo capacitación técnica, sino también mejora de las dinámicas organizacionales y administrativas presentes dentro de la entidad.

Estos resultados guardan relación con lo planteado por Shaw et al. (2021), quienes señalaron que las organizaciones contemporáneas requieren fortalecer capacidades relacionadas con adaptación institucional, coordinación organizacional y aprendizaje administrativo para responder eficientemente frente a cambios y desafíos organizacionales. Los autores explicaron que las entidades públicas necesitan desarrollar mecanismos que favorezcan decisiones oportunas y eficientes dentro de contextos administrativos complejos.

Finalmente, respecto al objetivo específico relacionado con determinar la relación entre las dimensiones de identidad institucional y toma de decisiones, los resultados evidenciaron que las dimensiones relacionadas con cultura institucional y proyecto institucional presentan mayor influencia sobre las capacidades decisionales del personal administrativo. Esto demuestra que los trabajadores que perciben mayor claridad institucional y mejores relaciones organizacionales desarrollan también mayor disposición para participar activamente en los procesos administrativos y decisionales de la entidad municipal.

En consecuencia, la discusión de los objetivos específicos permitió comprender de manera integral las dinámicas organizacionales presentes dentro de la Municipalidad Distrital de Palca y evidenciar la influencia significativa de la identidad institucional sobre la toma de decisiones. Los resultados obtenidos demuestran la importancia de fortalecer cultura organizacional, compromiso institucional y coordinación administrativa como mecanismos orientados hacia mejora del desempeño organizacional y consolidación de una gestión pública más eficiente y participativa.

3.4.3. Implicancias para la gestión pública

Los resultados obtenidos en la presente investigación generan importantes implicancias para la gestión pública, especialmente en el ámbito de las municipalidades distritales, debido a que evidencian la influencia significativa de la identidad institucional sobre los procesos de toma de decisiones y el desempeño organizacional del personal

administrativo. Estas implicancias permiten comprender la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con cultura institucional, compromiso organizacional y capacidades administrativas como mecanismos orientados hacia la mejora de la gestión pública local.

Dentro de las organizaciones públicas, la identidad institucional constituye un componente estratégico para fortalecer cohesión organizacional, integración administrativa y sentido de pertenencia del recurso humano. Los resultados del estudio demostraron que los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación institucional desarrollan también mejores capacidades relacionadas con análisis de situaciones, evaluación de alternativas y desarrollo de iniciativas dentro de sus actividades administrativas. Esto implica que las entidades públicas requieren promover ambientes organizacionales que favorezcan compromiso laboral y fortalecimiento institucional.

En el contexto de la gestión pública local, estas implicancias adquieren especial relevancia debido a que las municipalidades representan organizaciones encargadas de atender necesidades ciudadanas y ejecutar funciones relacionadas con desarrollo territorial y prestación de servicios públicos. Las decisiones desarrolladas por el personal administrativo influyen directamente en la calidad de la atención brindada a la población y en la eficiencia de los procesos institucionales. En consecuencia, fortalecer identidad institucional y capacidades decisionales contribuye al mejoramiento del desempeño organizacional y al fortalecimiento de la gestión municipal.

Perez (2022) señaló que las organizaciones públicas requieren fortalecer mecanismos de cohesión institucional y coordinación administrativa para mejorar eficiencia organizacional y capacidad de respuesta frente a problemas institucionales. Este planteamiento guarda relación con los resultados obtenidos en el estudio, debido a que la existencia de una identidad institucional sólida favorece ambientes organizacionales más participativos y fortalece el compromiso del personal con los objetivos institucionales.

Una de las principales implicancias para la gestión pública corresponde a la necesidad de fortalecer la cultura organizacional dentro de las entidades municipales. Los

resultados evidenciaron que aspectos relacionados con valores compartidos, comunicación institucional y relaciones organizacionales influyen significativamente en la manera en que los trabajadores desarrollan decisiones administrativas y participan dentro de los procesos institucionales.

Esto implica que las municipalidades deben promover estrategias orientadas hacia consolidación de culturas institucionales basadas en cooperación, transparencia y participación organizacional. La existencia de ambientes laborales adecuados favorece integración institucional y mejora capacidad de respuesta del personal frente a situaciones administrativas y necesidades ciudadanas.

Castro y Santamaria (2024) afirmaron que las normas, valores y prácticas institucionales influyen directamente en las acciones y decisiones desarrolladas dentro de las organizaciones públicas. Desde esta perspectiva, la gestión pública requiere fortalecer mecanismos organizacionales orientados hacia promoción de valores institucionales y mejora de dinámicas administrativas internas.

Otra implicancia importante corresponde al fortalecimiento de los procesos de toma de decisiones dentro de las entidades públicas. Los resultados obtenidos evidenciaron que la calidad de las decisiones administrativas depende no solo de capacidades técnicas individuales, sino también de factores organizacionales relacionados con identidad institucional, coordinación administrativa y clima laboral.

Esto demuestra que la gestión pública debe promover procesos administrativos participativos y fortalecer mecanismos relacionados con comunicación organizacional, liderazgo institucional y capacitación del recurso humano. Las entidades municipales requieren trabajadores capaces de analizar situaciones, evaluar alternativas e implementar respuestas eficientes frente a problemas administrativos y demandas ciudadanas.

Miao et al. (2022) señalaron que el compromiso organizacional y la identificación institucional influyen significativamente en el desempeño laboral y en la participación activa de los trabajadores dentro de los procesos administrativos. Los autores explicaron que las organizaciones que fortalecen vínculos institucionales logran mejorar comportamiento organizacional y capacidad de respuesta del recurso humano.

Así mismo, los resultados generan implicancias relacionadas con liderazgo y gestión del recurso humano dentro de las entidades públicas. Las municipalidades requieren directivos y responsables administrativos capaces de promover integración institucional, fortalecer participación organizacional y consolidar ambientes laborales adecuados para el desarrollo de actividades administrativas.

Los hallazgos del estudio evidencian que los trabajadores desarrollan mejores capacidades decisionales cuando perciben claridad institucional y adecuados niveles de coordinación organizacional. Esto implica que la gestión pública debe fortalecer estilos de liderazgo participativos y mecanismos orientados hacia reconocimiento y motivación del personal administrativo.

Ostermeier et al. (2023) señalaron que factores relacionados con estabilidad organizacional, claridad institucional y relaciones laborales influyen significativamente en el comportamiento administrativo y en la capacidad de los trabajadores para afrontar situaciones organizacionales complejas. Este planteamiento evidencia la importancia de fortalecer condiciones organizacionales adecuadas dentro de las entidades públicas.

Otra implicancia importante corresponde a la necesidad de implementar procesos permanentes de capacitación y fortalecimiento institucional dentro de las municipalidades. Los resultados obtenidos evidencian que el desarrollo de capacidades relacionadas con toma de decisiones requiere no solo conocimientos técnicos, sino también fortalecimiento de habilidades organizacionales y administrativas.

Las entidades públicas necesitan promover programas de formación orientados hacia liderazgo, trabajo en equipo, comunicación organizacional y resolución de problemas administrativos. Esto contribuiría a fortalecer desempeño institucional y mejorar eficiencia administrativa dentro de la gestión pública local.

Así mismo, la investigación evidencia la importancia de fortalecer mecanismos de comunicación interna dentro de las municipalidades. Las deficiencias comunicacionales pueden afectar coordinación administrativa, integración organizacional y calidad de las decisiones desarrolladas por el personal. Por ello, las entidades públicas requieren promover espacios de interacción y participación que favorezcan intercambio de información y fortalecimiento de relaciones organizacionales.

Tadesse y Debela (2024) afirmaron que la cultura organizacional influye significativamente en las dinámicas administrativas y en el comportamiento desarrollado por los trabajadores dentro de las instituciones públicas. Los autores explicaron que las organizaciones que promueven ambientes participativos y colaborativos logran fortalecer desempeño organizacional y cohesión institucional.

En el ámbito de la modernización del Estado, los resultados obtenidos también poseen implicancias importantes debido a que evidencian la necesidad de fortalecer aspectos organizacionales y humanos dentro de las entidades públicas. Los procesos de modernización administrativa no deben centrarse únicamente en procedimientos técnicos o tecnológicos, sino también en consolidación de culturas institucionales sólidas y fortalecimiento del compromiso organizacional del recurso humano.

Otro aspecto relevante corresponde a la importancia de desarrollar estrategias orientadas hacia bienestar laboral y mejora del clima organizacional dentro de las municipalidades. Los trabajadores que perciben ambientes laborales favorables y adecuados niveles de integración institucional presentan mayor disposición para participar activamente dentro de los procesos administrativos y contribuir al cumplimiento de objetivos organizacionales.

Finalmente, las implicancias identificadas en el estudio permiten comprender que la gestión pública eficiente depende significativamente de factores organizacionales relacionados con identidad institucional, cultura organizacional y capacidades decisionales del personal administrativo. Fortalecer estos aspectos contribuye no solo a mejorar desempeño institucional, sino también a garantizar una gestión pública más transparente, participativa y orientada hacia el bienestar ciudadano.

En consecuencia, los resultados de la investigación evidencian la necesidad de que las entidades públicas, especialmente las municipalidades distritales, desarrollen estrategias orientadas hacia fortalecimiento institucional, mejora organizacional y consolidación de procesos administrativos eficientes. La identidad institucional y la toma de decisiones constituyen componentes estratégicos para fortalecer la gestión pública local y mejorar la capacidad de las organizaciones estatales para responder frente a las demandas y necesidades de la población.

El presente capítulo permitió desarrollar el caso de estudio correspondiente a la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, integrando los aspectos metodológicos y empíricos de la investigación relacionados con las variables identidad institucional y toma de decisiones. A través del análisis realizado se logró comprender las características organizacionales y administrativas presentes dentro de la entidad municipal, así como la manera en que dichas variables se manifiestan dentro del contexto de la gestión pública local.

La contextualización institucional permitió identificar que la Municipalidad Distrital de Palca, como entidad pública de gobierno local, enfrenta desafíos relacionados con coordinación administrativa, fortalecimiento organizacional y modernización institucional. Estos aspectos influyen directamente en el comportamiento del personal administrativo y en la eficiencia de los procesos desarrollados dentro de la entidad. Así mismo, se evidenció que factores relacionados con cultura organizacional, comunicación interna y compromiso institucional desempeñan un papel importante dentro del funcionamiento administrativo de la municipalidad.

En relación con el diseño metodológico, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, utilizando procedimientos descriptivos y correlacionales que permitieron analizar objetivamente las variables estudiadas. La aplicación de encuestas al personal administrativo facilitó la recopilación de información relevante sobre percepciones organizacionales y procesos decisionales desarrollados dentro de la entidad municipal. El uso de técnicas estadísticas permitió además interpretar los resultados obtenidos y determinar la existencia de relación entre identidad institucional y toma de decisiones.

Los resultados del estudio evidenciaron que la identidad institucional influye significativamente en los procesos de toma de decisiones desarrollados por el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Palca. Los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación institucional muestran también mejores capacidades relacionadas con análisis de situaciones, evaluación de alternativas y desarrollo de iniciativas dentro de sus actividades administrativas. Esto demuestra que la identidad institucional constituye un componente estratégico para fortalecer desempeño organizacional y eficiencia administrativa dentro de las entidades públicas.

Así mismo, los resultados permitieron identificar que aspectos relacionados con cultura institucional, proyecto institucional y relaciones organizacionales influyen directamente en el comportamiento administrativo del personal municipal. La existencia de valores compartidos, claridad institucional y adecuados niveles de integración organizacional favorece ambientes laborales más participativos y fortalece capacidad del personal para responder frente a problemas institucionales y necesidades ciudadanas.

La discusión de resultados permitió contrastar los hallazgos obtenidos con investigaciones previas y fundamentos teóricos relacionados con comportamiento organizacional y gestión pública. Los resultados coinciden con diversos estudios nacionales e internacionales que sostienen que la identidad institucional influye positivamente en compromiso organizacional, desempeño laboral y procesos administrativos dentro de las organizaciones públicas y privadas.

Otro aspecto importante identificado durante el estudio corresponde a las implicancias de los resultados para la gestión pública local. La investigación evidenció la necesidad de fortalecer mecanismos relacionados con cultura organizacional, liderazgo institucional, comunicación interna y capacitación del recurso humano como estrategias orientadas hacia mejora administrativa y consolidación institucional dentro de las municipalidades.

En consecuencia, el desarrollo del caso de estudio permitió comprender de manera integral la relación existente entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, evidenciando que ambas variables poseen una influencia significativa sobre el funcionamiento organizacional y el desempeño administrativo de la entidad pública. Estos hallazgos permiten destacar la importancia de fortalecer la identidad institucional como mecanismo orientado hacia el mejoramiento de la gestión pública, la eficiencia organizacional y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.

Finalmente, los resultados obtenidos constituyen un aporte relevante para el análisis de la gestión pública local y proporcionan bases importantes para futuras investigaciones relacionadas con comportamiento organizacional, cultura institucional y procesos decisionales dentro de las entidades públicas municipales.

REFLEXIONES FINALES

La presente investigación permitió analizar la relación existente entre la identidad institucional y la toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca, Tacna, abordando ambas variables desde una perspectiva organizacional y administrativa vinculada al contexto de la gestión pública local. A lo largo del estudio se evidenció que las dinámicas institucionales presentes dentro de las entidades públicas influyen significativamente en el comportamiento del personal administrativo y en la manera en que se desarrollan los procesos relacionados con coordinación organizacional, desempeño laboral y capacidad de respuesta frente a las demandas ciudadanas.

El análisis teórico desarrollado en los primeros capítulos permitió comprender que la identidad institucional constituye un componente fundamental dentro de las organizaciones, debido a que fortalece el sentido de pertenencia, consolida valores compartidos y favorece el compromiso del recurso humano con los objetivos institucionales. Así mismo, se identificó que la toma de decisiones representa uno de los procesos administrativos más importantes dentro de las entidades públicas, debido a que influye directamente en la eficiencia organizacional y en la capacidad de las instituciones para responder frente a problemas administrativos y necesidades sociales.

En relación con la síntesis general del estudio, los resultados obtenidos evidenciaron que existe una relación significativa entre identidad institucional y toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Palca. Los trabajadores que presentan mayores niveles de identificación institucional desarrollan también mejores capacidades relacionadas con análisis de situaciones, evaluación de alternativas e implementación de decisiones dentro de sus actividades administrativas. Esto demuestra que el fortalecimiento de la identidad institucional contribuye positivamente al desempeño organizacional y al mejoramiento de la gestión pública local.

La investigación permitió además comprender que la identidad institucional no constituye únicamente un elemento simbólico relacionado con imagen organizacional o

pertenencia emocional, sino un componente estratégico que influye directamente en las prácticas administrativas y en el comportamiento organizacional del personal. Las organizaciones públicas que promueven valores compartidos, claridad institucional y participación organizacional logran consolidar ambientes laborales más eficientes y fortalecer el compromiso del recurso humano con las funciones desarrolladas por la entidad.

En este contexto, la identidad institucional se relaciona estrechamente con la efectividad administrativa dentro de las municipalidades y demás entidades públicas. La existencia de trabajadores comprometidos con la organización favorece mayor disposición para participar activamente en los procesos administrativos y desarrollar acciones orientadas hacia el cumplimiento de objetivos institucionales. Así mismo, una identidad institucional sólida contribuye a fortalecer coordinación interna, mejorar relaciones laborales y consolidar culturas organizacionales orientadas hacia eficiencia y servicio ciudadano.

La efectividad administrativa dentro de las organizaciones públicas depende no solo de aspectos técnicos o normativos, sino también de factores relacionados con comportamiento organizacional, motivación laboral y cohesión institucional. En consecuencia, las municipalidades requieren desarrollar estrategias orientadas hacia fortalecimiento de cultura organizacional, comunicación interna y liderazgo institucional como mecanismos para mejorar desempeño administrativo y calidad de los servicios públicos brindados a la población.

Por otro lado, la investigación permitió reflexionar sobre la importancia de la toma de decisiones dentro de los gobiernos locales. Las municipalidades representan el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía y son responsables de atender diversas necesidades relacionadas con infraestructura, servicios públicos, desarrollo territorial y bienestar social. Esto implica que las decisiones desarrolladas por el personal administrativo poseen un impacto directo sobre la calidad de vida de la población y sobre la percepción ciudadana respecto al funcionamiento institucional.

Los resultados obtenidos evidenciaron que la toma de decisiones dentro de las entidades municipales se encuentra influenciada tanto por capacidades individuales como

por factores organizacionales relacionados con identidad institucional, liderazgo, comunicación y cultura administrativa. Las decisiones eficientes requieren no solo conocimientos técnicos, sino también ambientes organizacionales adecuados que favorezcan coordinación institucional y compromiso laboral.

En los gobiernos locales, la toma de decisiones adquiere además una dimensión estratégica debido a que las municipalidades deben responder constantemente frente a problemas sociales, limitaciones presupuestales y demandas ciudadanas crecientes. En este contexto, fortalecer capacidades decisionales del personal administrativo resulta fundamental para garantizar eficiencia organizacional y adecuada prestación de servicios públicos.

Así mismo, el estudio permitió identificar diversos retos presentes dentro de la gestión pública distrital. Las municipalidades enfrentan actualmente desafíos relacionados con modernización administrativa, fortalecimiento institucional, transparencia organizacional y mejora de la calidad de atención ciudadana. Estos retos exigen no solo recursos materiales y tecnológicos, sino también consolidación de culturas organizacionales sólidas y fortalecimiento de capacidades del recurso humano.

Uno de los principales retos identificados corresponde a la necesidad de fortalecer la coordinación organizacional y la comunicación interna dentro de las entidades públicas. Las deficiencias relacionadas con integración institucional pueden afectar significativamente la eficiencia administrativa y dificultar el desarrollo de decisiones oportunas y coherentes con los objetivos organizacionales.

Otro desafío importante se relaciona con el fortalecimiento del compromiso institucional del personal administrativo. Las organizaciones públicas requieren trabajadores motivados y comprometidos con las funciones desarrolladas por la entidad, capaces de participar activamente en los procesos administrativos y responder eficientemente frente a las demandas ciudadanas. Esto implica desarrollar estrategias relacionadas con capacitación, liderazgo participativo y fortalecimiento del clima organizacional.

La modernización de la gestión pública constituye también un reto permanente para las municipalidades distritales. Las exigencias contemporáneas requieren entidades

más eficientes, transparentes y orientadas hacia resultados, capaces de adaptarse a cambios tecnológicos y administrativos. Sin embargo, estos procesos de modernización deben considerar no solo aspectos técnicos, sino también factores humanos y organizacionales relacionados con identidad institucional y comportamiento administrativo.

En relación con los aportes del estudio, la investigación contribuye al fortalecimiento del conocimiento relacionado con comportamiento organizacional y gestión pública local, proporcionando evidencia sobre la influencia de la identidad institucional en los procesos de toma de decisiones dentro de las municipalidades distritales. Así mismo, los resultados obtenidos permiten comprender la importancia de consolidar culturas organizacionales sólidas y fortalecer capacidades administrativas como mecanismos orientados hacia mejora institucional.

El estudio también aporta elementos útiles para la gestión municipal, debido a que identifica factores organizacionales que pueden ser fortalecidos para mejorar desempeño administrativo y eficiencia institucional. Aspectos relacionados con liderazgo organizacional, participación del personal, comunicación interna y fortalecimiento de valores institucionales representan elementos clave para consolidar una gestión pública más eficiente y orientada hacia el bienestar ciudadano.

Por otro lado, la investigación abre nuevas perspectivas para futuros estudios relacionados con identidad institucional, cultura organizacional y comportamiento administrativo dentro del ámbito de la gestión pública. Resulta importante continuar desarrollando investigaciones orientadas hacia análisis de factores organizacionales y administrativos presentes dentro de las municipalidades y demás entidades estatales, especialmente en contextos locales y regionales donde las dinámicas institucionales presentan características particulares.

Así mismo, futuras investigaciones podrían incorporar variables relacionadas con clima organizacional, liderazgo institucional, satisfacción laboral y desempeño administrativo para ampliar comprensión sobre las dinámicas presentes dentro de las organizaciones públicas. Del mismo modo, sería relevante desarrollar estudios comparativos entre diferentes municipalidades y entidades públicas para identificar

similitudes y diferencias relacionadas con identidad institucional y procesos decisionales.

Finalmente, la presente investigación permite concluir que la identidad institucional y la toma de decisiones constituyen componentes estratégicos dentro de la gestión pública local. Fortalecer ambas variables contribuye no solo a mejorar desempeño organizacional y eficiencia administrativa, sino también a consolidar instituciones públicas más participativas, transparentes y orientadas hacia el cumplimiento de las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

REFERENCIAS

Alon-Barkat, S. y Busuioc, M. (2024). La administración pública se encuentra con la inteligencia artificial: Hacia una agenda de investigación conductual sig-nificativa sobre la toma de decisiones algorítmica en el gobierno. *Journal of Behavioral Public Administration, 7*, 1-19. https://doi.org/10.30636/jbpa.71.261

Altunyan, K. (2023). Toma de decisiones: El proceso que contribuye a la adminis-tración pública profesional. *Journal of Political Science: Bulletin of Yere-van University, 2*(3(6)), 76-87. https://doi.org/10.46991/JOPS/2023.2.6.076

Aquino, D. (2022). *Identidad corporativa y comunicación interna en la Munici-palidad provincial de Casma, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/87149

Bacon-Shone, J. (2022). *Introducción a los métodos de investigación cuantitativa.* The University of Hong Kong. https://www.researchgate.net/publication/265793712

Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). *Panorama de las administraciones públicas: América Latina y el Caribe 2024.* BID. http://dx.doi.org/10.18235/0012850

Banco Mundial. (16 de enero de 2024). *Gobernanza*. BM. https://www.bancomundial.org/es/topic/governance/overview

Banha, F., Flores, A. y Coelho, L. (2022). Un nuevo marco conceptual y enfoque para la toma de decisiones en políticas públicas. *Knowledge, 2*(4), 539-556. https://doi.org/10.3390/knowledge2040032

Barnard, A. y Flotman, A. (2020). Dinámica de afrontamiento de estudiantes de doctorado en psicología de consultoría en transición hacia una identidad de rol profesional: Una perspectiva psicodinámica de sistemas. *nt. J. Environ. Res. Public Health, 17*(15), 5492. https://doi.org/10.3390/ijerph17155492

Barrera, B. (2023). *Administración estratégica y toma de decisiones en la Munici-palidad Provincial de Huaura, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Nacio-nal José

Faustino Sánchez Carrión]. http://hdl.handle.net/20.500.14067/7918

Barrios, J. (2023). *La edición audiovisual y la identidad corporativa en la Univer-sidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/20.500.12510/4363

Bermeo-Giraldo, M., González, D., López, G. y Zavala, L. (2023). Tendencias de investigación en el área de historia empresarial: Un enfoque bibliométrico. *Revista CEA, 9*(20), e2454. https://doi.org/10.22430/24223182.2454

Bolton, M. (2024). ¿Qué influye en los responsables de la toma de decisiones públicas? Un estudio de caso australiano. *Australian Journal of Public Administration, 83*(3), 457-474. https://doi.org/10.1111/1467-8500.12604

Bot, M., Olorunsuwa, E., Shawulu, T. y Azumi, P. (2022). Burocracia y proceso de toma de decisiones en las organizaciones públicas: La Universidad de Jos en el punto de mira. *International Journal of Intellectual Property Management, 5*(2), 325-342. https://ijidjournal.org/index.php/ijid/article/view/263

Bravo-Huaynates, G. (2021). De la teoría narrativa de la identidad a los principios del pensamiento complejo de Morín. *593 Digital Publisher CEIT, 6*(4-1), 41-52. https://doi.org/10.33386/593dp.2021.4-1.654

Britton, I., Groom, R. y Nelson, L. (2024). Análisis dramatúrgico de las actuaciones interaccionales de un equipo de entrenadores: Una etnografía del entrena-miento basado en vídeo en un contexto deportivo paralímpico. *Sport, Edu-cation and Society, 30*(3), 311-327. https://doi.org/10.1080/13573322.2024.2317355

Brown, A. (2022). Identidades en y alrededor de las organizaciones: Hacia una perspectiva de trabajo de identidad. *Human Relations, 75*(7), 1205-1237. https://doi.org/10.1177/0018726721993910

Bruin, W., Parker, A. y Fischhoff, B. (2020). Competencia en la toma de decisiones: ¿Más que inteligencia? *Current Directions in Psychological Science, 29*(2), 186-192. https://doi.org/10.1177/0963721420901592

Buganova, K., Luskova, M., Kubas, J., Brutovsky, M. y Slepecky, J. (2021). Soste-nibilidad empresarial mediante la identificación de riesgos del proyecto con el uso

de estimaciones de experto. *Sustainability, 13*(11), 6311. https://doi.org/10.3390/su13116311

Carrubbo, L., Cosimato, S. y Gagliardi, A. (2024). Hacia una toma de decisiones dinámica en el gobierno como organización de servicios: perspectivas desde el pensamiento sistémico. *Transforming Government: People, Process and Policy, 19*(1), 108-129. https://doi.org/10.1108/TG-05-2024-0113

Castro, J. y Santamaria, L. (2024). *Propuesta de identidad institucional UMNG.* Universidad Militar Nueva Granada. https://doi.org/10.18359/docinst.7379

Castro-Maldonado, J., Gómez-Macho, L. y Camargo-Casallas, E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura, 27*(75), 140-174. https://doi.org/10.14483/22487638.19171

Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento organizacional: Dinámica del éxito de las organizaciones.* McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Contraloría General de la República del Perú. (16 de febrero de 2024). *Contraloría revela 161 presuntos responsables y pérdida de más de S/ 19 millones en entidades públicas de Tacna en 2023*. CGR. https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/907339-contraloria-revela-161-presuntos-responsables-y-perdida-de-mas-de-s-19-millones-en-entidades-publicas-de-tacna-en-2023

de Andreis, F. (2020). Un enfoque teórico para el proceso de toma de decisiones eficaz. *Open Journal of Applied Sciences, 10*(6), 287-304. https://doi.org/10.4236/ojapps.2020.106022

Defensoría del Pueblo del Perú. (2023). *Corrupción en cifras: Casos en trámite a nivel nacional.* DP. https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2023/08/Reporte-Mapas-de-la-Corrupci%C3%B3n-n.%C2%B0-01-2023-vfinal.pdf

Di Lauro, S., Tursunbayeva, A., Antonelli, G. y Martinez, M. (2020). Identidad organizacional y corporativa en las redes sociales: Una revisión de la literatura. *International Journal of Business and Management, 15*(4), 53-66. https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n4p53

Eidhah, A. (2025). Determinantes de la eficacia de la toma de decisiones en el sector público de Arabia Saudita: El papel moderador de la cultura organizacional.

Qubahan Academic Journal, 5(1), 703-717. https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1449

Eriksson, P. y Frisén, A. (2023). Enfrentando experiencias desafiantes en la vida: Procesos de desarrollo sobre la identidad narrativa y asociaciones con el bienestar durante la transición a la mediana edad. *Identity, 24*(1), 16-30. https://doi.org/10.1080/15283488.2023.2258152

Eti, S. y Yüksel, S. (2024). Integración del SAW difuso pitagórico y la entropía en la toma de decisiones para la eficacia legal en proyectos de energía renova-ble. *Computer and Decision Making: An International Journal, 1*, 13-22. https://doi.org/10.59543/comdem.v1i.10043

Garrido, W. (2023). *Identidad, imagen y marca.* Ocean Sur. https://www.oceansur.com/uploads/libro/2023/10/24/02-identidad-imagen-y-marca.pdf

Goniukova, L. y Surzhyk, M. (2022). Modelos y métodos de toma de decisiones administrativas públicas. *Public Administration and Regional Development* (18), 1266-1280. https://doi.org/10.34132/pard2022.18.14

Guerrero-Haro, E., Rios-Gaibor, C., Macías-García, F. y López-Jerez, M. (2025). Relación entre comunicación e identidad corporativa: Un enfoque descrip-tivo desde la revisión de la literatura académica. *Journal of Economic and Social Science Research, 5*(1), 360-372. https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v5/n1/181

Guthrie, G. (2023). *Métodos básicos de investigación: Una introducción a la investigación en ciencias sociales.* Sage Publications. https://www.researchgate.net/profile/Gerard_Guth-rie/publications

Hilasaca, J. (2021). *Las relaciones públicas internas y su vínculo con la identidad corporativa entre el personal de la Municipalidad de San Juan de Mira-flores: julio-agosto 2018* [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. https://hdl.handle.net/20.500.12727/9492

Horna-Navarro, S., Bartra-Chávez, S. y Vela-Reátegui, S. (2024). Comunicación interna e identidad corporativa en la empresa Consulting Advisers de la Amazonía S.A.C., Iquitos - 2020. *Revista Amazónica de Ciencias Sociales, 3*(1), e315. https://doi.org/10.55873/racs.v3i1.315

Huamán, O. (2024). *Identidad corporativa y la imagen institucional de la Munici-palidad Distrital de Aguas Verdes, Zarumilla, Tumbes, 2022* [Tesis de pregrado,

Universidad Nacional de Tumbes]. https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/64960

Jankelová, N. y Puhovichová, D. (2020). Percepción normativa y descriptiva sobre la toma de decisiones estratégicas. *SHS Web of Conferences, 83*, 01027. https://doi.org/10.1051/shsconf/20208301027

Juarez, C. (2022). *Identidad corporativa y su relación con la responsabilidad social en la comuna urbana de la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuay-las, Apurímac, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. https://hdl.handle.net/20.500.14168/726

Kim, J. (2022). Un análisis empírico de las relaciones entre la toma de decisiones participativa y el desempeño laboral y el crecimiento personal de los empleados. *Sustainability*, *14*(19), 12392. https://doi.org/10.3390/su14191 2392

Koo, T., Kwon, H., Shin, J. y Baeck, J. (2025). ¿Es suficiente la teoría de la iden-tidad social para abarcar el comportamiento de los aficionados al deporte?: Perspectiva adicional desde la teoría de la fusión de la identidad. *Frontiers in Psychology, 16*, 1574520. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1574520

Kozioł-Nadolna, K. y Beyer, K. (2021). Determinantes del proceso de toma de decisiones en las organizaciones. *Procedia Computer Science, 192*, 2375-2384. https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.006

Kruger, B. y Barkhuizen, N. (2024). La identidad del rol laboral en el flujo del per-sonal profesional en un entorno VUCA. *SA Journal of Industrial Psycholo-gy, 50*, 2181. https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2181

León, F. (2023). Ser uno de nosotros: Identidades del nosotros y teoría de la auto-categorización. *Phenom Cogn Sci*, 1-25. https://doi.org/10.1007/s11097-02 3-09923-0

Litvaj, I., Ponisciakova, O., Stancekova, D., Svobodova, J. y Mrazik, J. (2022). Procedimientos de toma de decisiones y su relación con la gestión del cono-cimiento y la gestión de la calidad. *Sustainability, 14*(1), 572. https://doi.org/10.3390/su14010572

Lupina-Wegener, A., Liang, S., van Dick, R. y Ullrich, J. (2020). Múltiples iden-tidades organizacionales y cambio en la ambivalencia: El caso de una adqui-sición china

en Europa. *Journal of Organizational Change Management, 33*(7), 1253-1275. https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2019-0260

Martin, D., Jacobs, A., McLean, C., Canick, M. y Boomer, K. (2022). Comparación de métodos normativos y descriptivos para el análisis de decisiones multi-criterio: Un estudio de caso que evalúa las oportunidades de restauración de humedales en la cuenca de la bahía de Chesapeake, EE. UU. *Environmental Science & Policy, 132*, 142-152. https://doi.org/10.1016/j.envsci.2022.02.022

Melati, C., Janissek-Muniz, R. y Curado, C. (2020). Calidad sobre la toma de deci-siones de directivos públicos: Contribuciones desde la inteligencia y la ges-tión del conocimiento; Brasil. *Revista de Administração Contemporânea, 25*(2), e190044. https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021190044.en

Miao, B., Suo, Y., Liang, Y. y Li, Y. (2022). La influencia de la identidad orga-nizacional en el desempeño laboral de los empleados del conocimiento: El papel mediador de los valores laborales. *IEEE Access, 10*, 90903-90914. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3201905

Mittal, D. (2025). Un estudio para la aplicación del modelo de toma de decisiones en una organización pública. *Spectrum of Operational Research, 3*(1), 183-192. https://doi.org/10.31181/sor31202640

Morelli, M., Casagrande, M. y Forte, G. (2022). Toma de decisiones: Una revisión teórica. *Integrative Psychological and Behavioral Science, 56*(3), 609-629. https://doi.org/10.1007/s12124-021-09669-x

Municipalidad Distrital de Mi Perú. (2025, 28 de enero). *Reglamento de Organi-zación y Funciones 2025.* MDMP. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7723770/6533675-rof_2025-ordenanza180.pdf?v=1741128328

Municipalidad Distrital de Palca. (2025). *Plan de Desarrollo Local Concertado del Distrito de Palca al 2025.* MDP. https://www.munipalca.gob.pe/media/normativa/147/tra_7141.pdf

Najar, L. (2023). *El compromiso organizacional y su relación con la identidad corporativa en los trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado Boca del Río, Tacna* [Tesis de maestría, Escuela de Posgrado Newman]. https://hdl.handle.net/20.500.12892/691

Noraslı, M. y Çınar, H. (2024). Análisis de la identidad corporativa en el diseño de oficinas con un modelo de estudio de caso. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(54), 357-370. https://doi.org/10.52642/susbed.1475035

Ostermeier, K., Anzollitto, P., Cooper, D. y Hancock, J. (2023). Cuando las identi-dades colisionan: Conflicto sobre identidad organizacional y profesional y resultados para los empleados. *Management Decision, 61*(9), 2493-2511. https://doi.org/10.1108/MD-07-2022-0971

Panagiotaras, S., Kapareliotis, I. y Patsiotis, A. (2025). dentidad corporativa: Un análisis de su evolución a lo largo del tiempo. *Symphonya. Emerging Issues in Management, 1*(1), 46-67. https://doi.org/10.4468/2025.1.05panagiotaras.kapareliotis.patsiotis

Perez, S. (2022). Particularidades sobre la identidad organizacional y su incidencia sobra la toma de decisiones. *Lúmina, 23*(2), e0024. https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n2.4549.2022

Piñeyro, R. (2020). Identidad organizacional. Conceptualización y análisis. *CUI-NAP*(14), 1-36. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuinap_14_0.pdf

Pómez, Y. (2022). *La identidad corporativa y el desempeño laboral en tiempos de Covid-19, de la empresa Olva Courier de la zona sur del Perú, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. http://hdl.handle.net/20.500.12969/2549

Presidencia del Consejo de Ministros del Perú. (14 de enero de 2024). *Conoce cuál es la organización del Estado peruano*. PCM. https://www.gob.pe/23460-conoce-cual-es-la-organizacion-del-estado-peruano

Rijal, S. (2023). La importancia de la participación comunitaria en los procesos de planificación y toma de decisiones de la gestión pública. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), 1*(2), 84-92. https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.27

Rizk, A. y Lindgren, I. (2025). Toma de decisiones automatizada en la adminis-tración pública: Cambiando el espacio de decisión entre funcionarios pú-blicos y ciudadanos. *Government Information Quarterly, 42*(3), 102061. https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102061

Rubira, M. (2020). *La identidad organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada de Tacna, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Privada de Tacna]. http://hdl.handle.net/20.500.12969/1570

Sánchez, L. (2022). *Influencia de la estrategia organizacional para la toma de decisiones en una municipalidad distrital región San Martín, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/99623

Sari, A. (2023). El impacto de la buena gobernanza en la calidad de la toma de decisiones de gestión pública. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), 1*(2), 39-46. https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.21

Savioni, L., Triberti, S., Durosini, I. y Pravettoni, G. (2023). Cómo tomar decisiones importantes: Un estudio transversal sobre el proceso de toma de decisiones en la vida. *Curr Psychol, 42*(18), 15223-15236. https://doi.org/10.1007/s12144-022-02792-x

Shaw, L., Grose, J., Kustra, E., Goff, L., Ellis, D. y Borin, P. (2021). Cultivando una cultura institucional que valore la enseñanza: Desarrollo de un reposito-rio de prácticas efectivas. *To Improve the Academy: A Journal of Educatio-nal Development, 40*(1). https://doi.org/10.3998/tia.962

Šmaguc, T. (2022). Comparación de los enfoques normativo, instrumental y des-criptivo de la teoría de las partes interesadas. *International Conference on Economics, Finance & Business*, 85-93. https://doi.org/10.19275/RSEPCONFERENCES227

Smith, K. y Templeton, A. (2024). Liderazgo de identidad y adhesión a las direc-trices de seguridad de la COVID-19 en entornos hospitalarios. *PLoS ONE, 19*(1), e0293002. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0293002

Solis, K. (2021). *Nivel de conocimiento de la identidad corporativa de la Munici-palidad Distrital de Carabayllo en sus colaboradores, Lima, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/119041

Som, S., Ab, A. y Mukhtar, D. (2021). La teoría del interaccionismo simbólico: Una revisión sistemática de la literatura sobre la investigación actual. *Interna-tional*

Journal of Modern Trends in Social Sciences, 4(17), 113-126. https://doi.org/10.35631/IJMTSS.417010

Soto-Vásquez, A. y Jimenez, N. (2022). Un análisis dramatúrgico del uso de acce-sorios y escenarios por parte de influencers latinas para señalar su identidad. *Journal. Media, 3*(3), 407-418. https://doi.org/10.3390/journalmedia3030029

Sudirjo, F., Diawati, P., Riady, Y., Ausat, A. y Suherlan, S. (2023). El papel de ChatGPT en la mejora del proceso de búsqueda de información y toma de decisiones de los viajeros. *Jurnal Minfo Polgan, 12*(2), 500-507. https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.12443

Tadesse, A. y Debela, K. (2024). Cultura organizacional: Una revisión sistemática. *Cogent Business & Management, 11*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129

Vasquez, C. (2022). *Identidad corporativa y presión laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Coishco, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/98439

Velásquez, W. (2021). *La actitud laboral y la identidad corporativa de los colaboradores de la Zofra Tacna en el periodo 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. http://hdl.handle.net/20.500.12969/2018

Wallin, J. y Brandt, L. (2024). *Análisis de la toma de decisiones estratégicas en las implementaciones de SI en el sector público: Un estudio de caso del sector público sueco* [Tesis de maestría, Universidad de Umeå]. https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1887863&dswid=-5889

Yoon, D. (2021). *Viabilidad preliminar de proyectos públicos de investigación y desarrollo.* Publicaciones Esmeralda Limitada. https://doi.org/10.1108/9781801172660

Yovera, B. (2024). *La identidad corporativa y su influencia en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de La Arena, 2024* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. https://hdl.handle.net/20.500.12692/155995