

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad De Posgrado De Ciencias Empresariales



**Cultura organizacional por BPM para mejorar el desempeño y motivación laboral en empresas de construcción, 2022**

Tesis para obtener el Grado Académico de Doctor en Administración de  
Negocios

**Autor:**

Jhon Stalyn Maco Tuesta

**Asesor:**

Dra. Karla Liliana Haro Zea

Lima, octubre, 2025

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Karla Liliana Haro Zea, docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Clima Cultura organizacional por BPM para mejorar el desempeño y motivación laboral en empresas de construcción, 2022”** del autor Jhon Stalyn Maco Tuesta tiene un índice de similitud de 10% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 2 días del mes de octubre del año 2025.



---

Nombres y apellidos del asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTOR 0153

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 22 días..... del mes de octubre....., del año 2025, siendo las 5:00 p. m. se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. José Noel Cruz Tarrillo....., y los demás miembros siguientes: Dr. Josué Edison Turpo Chaparro....., como Secretario; Dra. Karla Liliana Hays Zea, Dr. Guillermo Mamani Apaza, Dra. Anibel Paredes Saavedra y Dra. Gladys Toyohama Tocco....., con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: Cultura organizacional por BPM para mejorar el desempeño y motivación laboral en empresas de construcción, 2022.

del Magister: JHON STALYN MACO TUESTA  
conducente a la obtención del Grado Académico de Doctor en: Administración de Negocios

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado por el Jurado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente del Jurado invito a los demás miembros del mismo a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por el candidato, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen del Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con el dictamen siguiente:

APROBADO..... por UNANIMIDAD..... con el mérito académico adicional de SOBRESALIENTE

El Presidente del Jurado solicito al candidato ponerse de pie y procedió a poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.

.....  
Presidente

  
.....  
Secretario

.....  
Miembro

.....  
Miembro

.....  
Miembro

## INDICE

	<b>Pág.</b>
Introducción general	
Planteamiento del problema	5
Justificación	6
Hipótesis	7
Objetivos	8
Artículo 01: Evolución del desempeño laboral en empresas de construcción: Una revisión bibliométrica	9
Artículo 02: Adaptación y validación del instrumento sobre cultura organizacional de denison en empresas del sector construcción	11
Artículo 03: Factores organizacionales: Un estudio de las dimensiones de cultura organizacional, implicación, mediación y moderación en la misión de los empleados de la industria de la construcción en Perú	26
Anexo 1: Evidencia de publicación del primer artículo.	45
Anexo 2: Evidencia de sumisión del segundo artículo.	46

## INTRODUCCIÓN GENERAL

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la gestión actual de las organizaciones ya no basta con tener manuales de funciones o procedimientos escritos: el modo en que las personas entienden su trabajo, se relacionan entre sí y asumen los objetivos institucionales termina siendo tan decisivo como cualquier diagrama de procesos. De ahí que la cultura organizacional —es decir, el conjunto de significados, valores y prácticas que orientan la conducta cotidiana— se haya convertido en un eje clave para explicar el comportamiento laboral. Paralelamente, enfoques como el Business Process Management (BPM) proponen mirar la organización desde sus procesos, buscando ordenarlos, simplificarlos y hacerlos más eficientes, integrando tecnología, información y talento humano. Sin embargo, cuando los procesos se diseñan sin tomar en cuenta la cultura vigente o sin promover cambios culturales coherentes, suelen quedarse en el papel y no logran modificar realmente la forma en que las personas trabajan.

A nivel internacional se observa que, en contextos donde la gestión por procesos y la cultura orientada a resultados están más consolidadas, los índices de compromiso, motivación y desempeño son relativamente altos, lo cual se refleja en mayores niveles de productividad y competitividad. En contraste, en el Perú persiste una fuerte percepción de ineficiencia en el ámbito público y de desigual calidad de gestión en el sector privado. Esta brecha se asocia, entre otros factores, a estilos de dirección poco claros, escasa transparencia en los procesos, limitada comunicación interna y climas laborales donde el trabajador no siempre se percibe como un actor relevante en la creación de valor para la organización.

El sector construcción constituye un caso emblemático de estas tensiones. Se trata de un rubro estratégico para la economía nacional, intensivo en mano de obra y muy sensible a los retrasos, sobre costos y reclamos por deficiencias en la calidad. Sin embargo, muchas empresas del sector mantienen estructuras organizativas rígidas, procesos poco documentados o mal difundidos, y una cultura que no siempre favorece la coordinación entre áreas, la resolución oportuna de problemas ni el reconocimiento del aporte de los colaboradores. En ese escenario, aun cuando se introduce el enfoque de BPM para ordenar y estandarizar procesos, su impacto puede verse limitado si no se acompaña de una cultura organizacional que lo respalde y lo convierta en una práctica cotidiana.

Pese a la importancia de este vínculo entre cultura organizacional, BPM, motivación y desempeño laboral, la evidencia empírica disponible en el contexto peruano, y de manera particular en empresas de construcción, sigue siendo escasa. Predominan estudios que abordan de manera aislada la cultura o la productividad, sin profundizar en cómo una cultura alineada a la gestión por procesos puede potenciar la motivación (tanto intrínseca como extrínseca) y traducirse en mejores resultados de desempeño, tanto en la ejecución de tareas específicas como en la contribución al clima y a la cooperación dentro de la organización. Esta ausencia de investigaciones integrales genera un vacío de

información que dificulta la toma de decisiones estratégicas en materia de gestión del talento y diseño de procesos.

En consecuencia, surge la necesidad de analizar de manera específica la relación entre una cultura organizacional que incorpora el enfoque de Business Process Management y las dinámicas de motivación y desempeño laboral de los trabajadores del sector construcción. Comprender esta relación permitirá no solo identificar factores que impulsan o frenan el compromiso de los colaboradores, sino también ofrecer insumos concretos para rediseñar procesos y prácticas de gestión que favorezcan una mejora sostenible en los resultados de la empresa.

A partir de lo anterior, el problema central de investigación se plantea en los siguientes términos:

**¿Cómo se relaciona la cultura organizacional basada en el enfoque de Business Process Management con la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de las empresas del sector construcción en el año 2022?**

## **JUSTIFICACIÓN**

Las investigaciones sobre la cultura organizacional en los últimos 15 años son notables en las diversas áreas del conocimiento. En especial, en la administración, ya que las empresas reconocen la importancia de promover normas y valores que ofrezcan oportunidades de desarrollo profesional y mejora personal a cada uno de los trabajadores, es así que, se dice que cada empresa tiene su propia cultura (Tohidi & Jabbari, 2012). Por otro lado, toda organización que se conforma por recursos humanos presenta interacciones sociales que son o no una consecuencia intencionada del comportamiento (Kareem et al., 2022).

El desempeño de los trabajadores está ligado a la productividad de las empresas y se le considera como el comportamiento de cada individuo que genera valor en su centro de labores y favorece al desarrollo de los objetivos organizacionales. Por lo que, es la medida en que un empleado cumple con las expectativas generales de su organización (López et al., 2022).

A nivel mundial, en el año 2015, se realizó una medición sobre el desempeño laboral y se encontró que en los Estados Unidos y China presentan valores de desempeño laboral altos, cercanos al 70%. Estos presentaron mayor motivación laboral en un 19%, debido a la gran producción que presentan estos países al ser potencias mundiales y por lo que tienen mayor compromiso con sus organizaciones (Perez et al., 2020).

En Perú, en un informe realizado por el Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur (IPSOS, 2020) halló que el 80 % de ciudadanos encuestados refirió una percepción pésima acerca del desempeño laboral de los funcionarios públicos. Mientras que, en otro estudio realizado en el sector privado se demostró que el 84 % de los encuestados refería buenos niveles de desempeño laboral (COMEXPERU, 2021). Tales percepciones muestran una diferencia entre los desempeños del sector público y privado, esto puede ser al compromiso que presenta el sector privado por mantener un buen desempeño laboral en sus colaboradores, en contraste con el sector público, donde la mayoría de

empleados percibe que los funcionarios solo no cumplen con las funciones de manera óptima, son ubicados o ascendidos por medio de favores políticos, lo que genera un desarrollo deficiente de las funciones con profesionales no idóneos en puestos clave.

Este contexto, evidencia que las empresas del territorio nacional se deben reorganizar y considerar su enfoque en el *Business Process Management* (BPM), de modo que se mejore la comunicación y eficiencia en los procesos de la gestión administrativa de las empresas, lo que puede ayudar a disminuir los tiempos de ejecución de labores, colaboración con beneficios en la imagen y gestión administrativa en la entidad, sobre todo, del colaborador que será el gran beneficiado con la nueva reorganización de procesos mediante BPM, donde se busca que las funciones se desarrollen de forma eficiente y rápida, y así mejorar la imagen de la organización (Saboya et al., 2018).

Por ende, el problema general del presente estudio será: ¿De qué manera la cultura organizacional apoyado por el BPM incide en el desempeño laboral en los colaboradores de empresas de construcción, 2022?

Por lo tanto, el presente estudio busca analizar cómo la cultura organizacional apoyado por el BPM incide en la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de empresas del sector de la construcción a nivel nacional, ya que incidirá en la eficiencia y eficacia de los procesos, generando una mejor motivación del colaborador. Además, se presenta como un proceso que genera orden y ahorro en las entidades y busca resolver los objetivos que las entidades se plantean lograr. Para analizar el BPM se aplicará un instrumento dirigido a trabajadores de entidades seleccionadas, de modo que se conozca si el proceso incide en la motivación o desempeño de los trabajadores.

## **HIPÓTESIS**

### **Hipótesis General**

La cultura organizacional apoyado por el BPM incide en la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.

### **Hipótesis específicas**

- La cultura organizacional apoyado por el BPM incide en el desempeño en la tarea en los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.
- La cultura organizacional apoyado por el BPM incide en el desempeño en el contexto en los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.
- La cultura organizacional apoyado por el BPM incide en la motivación intrínseca de los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.
- La cultura organizacional apoyado por el BPM incide en la motivación extrínseca de los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar cómo la cultura organizacional apoyado por el BPM incide en la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.

### **Objetivos específicos**

- Determinar cómo la cultura organizacional apoyado por el BPM incide en el desempeño en la tarea de los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.
- Determinar cómo la cultura organizacional apoyado por el BPM incide en el desempeño en el contexto de los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.
- Determinar cómo la cultura organizacional apoyado por el BPM incide en la motivación intrínseca de los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.
- Determinar cómo la cultura organizacional apoyado por el BPM incide en la motivación extrínseca de los colaboradores de empresas a nivel nacional, 2022.

## **Evolución del desempeño laboral en empresas de construcción: Una revisión bibliométrica**

Evolution of job performance in construction companies: A bibliometric review  
Evolução do desempenho laboral em empresas de construção: Uma revisão bibliométrica

### **RESUMEN**

El desempeño laboral constituye un factor crítico para la competitividad y sostenibilidad del sector construcción a nivel global. Este estudio realizó un análisis bibliométrico sobre la evolución del desempeño laboral en empresas de construcción mediante revisión sistemática de la base de datos Scopus durante el período 2013-2023. Se identificaron 208 artículos que cumplieron los criterios de inclusión y exclusión establecidos. Los resultados revelaron que China lidera la producción científica con 47 artículos, seguido por Estados Unidos (44) y Australia (28). El año 2022 registró la mayor producción con 34 publicaciones. McCabe destacó como la autora más citada con 319 citas. La mayoría de investigaciones emplearon enfoques cuantitativos, concentrándose en áreas de ingeniería y gestión. Los temas predominantes incluyeron seguridad laboral, satisfacción del trabajador y factores de riesgo psicosocial. Esta investigación evidencia el creciente interés académico por optimizar el desempeño laboral en construcción, vinculado a la preocupación empresarial por recursos humanos, motivación, evaluación, retención de personal y seguridad ocupacional en un sector caracterizado por alta demanda física y riesgos laborales.

**Palabras clave:** Construcción; Desempeño Laboral; Empresas; Gestión; Recursos Humanos

### **ABSTRACT**

Job performance constitutes a critical factor for competitiveness and sustainability of the construction sector globally. This study conducted a bibliometric analysis on the evolution of job performance in construction companies through systematic review of the Scopus database during 2013-2023. A total of 208 articles meeting established inclusion and exclusion criteria were identified. Results revealed that China leads scientific production with 47 articles, followed by the United States (44) and Australia (28). The year 2022 recorded the highest production with 34 publications. McCabe stood out as the most cited author with 319 citations. Most research employed quantitative approaches, concentrating on engineering and management areas. Predominant themes included occupational safety, worker satisfaction, and psychosocial risk factors. This research demonstrates growing academic interest in optimizing job performance in construction, linked to business concern for human resources, motivation, evaluation, staff retention, and occupational safety in a sector characterized by high physical demands and occupational risks.

**Keywords:** Companies; Construction; Human Resources; Job Performance; Management