



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

Cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del
Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 -2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Br. Liz Magaly Sacayco Requena (ORCID: 0000-0001-9984-4382)

ASESOR:

Mg. Segundo Pérez Saavedra (ORCID: 0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y comportamiento organizacional

LIMA - PERÚ

2019

Dedicatoria

A mis padres por sus ejemplos de persistencia. A mis hijas que son mi motivación, alegría y fuerza día a día. A mi compañero de vida por su comprensión y apoyo.

Agradecimiento

A los profesores de Maestría de la Universidad César Vallejo quienes me brindaron sus orientaciones, durante todo el proceso de investigación. A mis compañeras por sus alcances y amistad.

PÁGINA DEL JURADO

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Liz Magaly Sacayco Requena, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión del Talento Humano, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado "Cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04-2018", presentado en VII capítulos para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión del Talento Humano, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 10 de Marzo del 2019



Br. Liz Magaly Sacayco Requena

DNI: 40276542

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Índice	vi
Resumen	x
Abstract.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Realidad problemática	2
1.2 Trabajos previos	4
1.2.1 Antecedentes internacionales	4
1.2.2 Antecedentes nacionales.....	7
1.3 Teorías relacionadas a la cultura organizacional	9
1.3.1 Evolución de Cultura Organizacional	9
1.3.2 Teorías del desempeño laboral.....	15
1.3.2.4 Dimensiones de desempeño laboral	19
1.4 Formulación del problema	23
1.4.1 Problema General.....	23
1.4.2 Problemas específicos.....	23
1.5 Justificación del estudio	24
1.5.1 Justificación teórica.....	24
1.5.2 Justificación metodológica	25
1.5.3 Justificación social	25
1.6 Hipótesis.....	25
1.6.1 Hipótesis general	25
1.6.2 Hipótesis específicos	25
1.7 Objetivos.....	26
1.7.1 Objetivo general.....	26
1.7.2 Objetivos específicos	26
II. MÉTODO	27

2.1	Diseño de investigación	28
2.2	Variables, operacionalización	29
2.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	33
2.3.1	Técnicas	33
2.4	Confiabilidad de los instrumentos	36
2.5	Método de análisis de datos	37
2.6	Aspectos éticos	38
III.	RESULTADOS	39
3.1	Resultado descriptivo de la investigación	40
3.2.	Descripción de los resultados de la estadística inferencial	51
3.2.1	Hipótesis general	51
IV.	DISCUSIÓN	55
V.	CONCLUSIONES.....	59
VI.	RECOMENDACIONES	62
VII.	REFERENCIAS	64
	ANEXOS.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de operacionalización de la variable 1: Cultura Organizacional.....	29
Tabla 2 <i>Matriz de operacionalización de la variable 1: Desempeño Laboral</i>	30
Tabla 3 Ficha técnica de la Variable: Cultura organizacional	32
Tabla 4 Ficha técnica de la Variable: Desempeño laboral	33
Tabla 5 Validación de juicio de expertos.....	34
Tabla 6 Niveles de confiabilidad	34
Tabla 7 Estadística de fiabilidad de la cultura organizacional	35
Tabla 8 Estadística de fiabilidad del desempeño laboral.....	35
Tabla 9 Niveles de la variable cultura organizacional	38
Tabla 10 Niveles de la dimensión innovación y aceptación de riesgos.	39
Tabla 11 Niveles de la dimensión atención a los detalles.	40
Tabla 12 Niveles de la dimensión orientación hacia los resultados.....	41
Tabla 13 Niveles de la dimensión orientación hacia las personas.	42
Tabla 14 Niveles de la dimensión agresividad	43
Tabla 15 Niveles de la dimensión estabilidad	44
Tabla 16 Niveles de la variable desempeño laboral	45
Tabla 17 Niveles de la dimensión desempeño de tareas	46
Tabla 18 Niveles de la dimensión desempeño contextual.....	47
Tabla 19 Niveles de la dimensión desempeño contraproductivo.....	48
Tabla 20 Relación entre la cultura organizacional y desempeño laboral.....	49
Tabla 21 Relación entre la cultura organizacional y desempeño de tareas	50
Tabla 22 Relación cultura organizacional y desempeño de contextual	51
Tabla 23 Relación entre la cultura organizacional y desempeño contraproductivo	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Libro Administración por Stehen Robbins y Mary Coulter	13
Figura 2 . Libro el desempeño de los individuos en las organizaciones por Otma Valera y Evlira Salgado p.36.....	19
Figura 3 Percepción de cultura organizacional.	38
Figura 4 Percepción de innovación y aceptación de riesgos.....	39
Figura 5 Percepción de atención a los detalles.....	40
Figura 6 Percepción de orientación hacia los resultados.	41
Figura 7 Percepción de orientación hacia las personas.	42
Figura 8 Percepción de agresividad.....	43
Figura 9 Percepción de estabilidad.....	44
Figura 10 Percepción de desempeño laboral.....	45
Figura 11 Percepción de desempeño de tareas.....	46
Figura 12 Percepción de desempeño contextual	47
Figura 13 Percepción de desempeño contraproductivo	48

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo establecer la relación entre Cultura organizacional y rendimiento laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04- Comas.

Asimismo, la presente investigación es de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, posee un diseño no experimental de corte transversal y para su determinación se recolectó información en un periodo definido invitando a una muestra de 80 servidores de los equipos del área de Recursos Humanos, El instrumento utilizado para recoger datos de las variables, fueron cuestionarios para la primera variable con 25 ítems la segunda con 30 ítems ambas con medición en la escala de Likert (siempre, casi siempre, casi nunca, nunca) estos cuestionarios estuvieron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach: (0,921 y 0,928), que demuestra una fuerte confiabilidad.

Se llegó a la siguiente conclusión general: el coeficiente de correlación es positiva alta (0,841**), indica que la correlación es moderada al nivel 0,01 (bilateral) cumple con ser menor que 0,05; es decir, existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL 04- 2018.

Palabras clave: Cultura organizacional, desempeño.

Abstract

This research aims to establish the relationship between organizational culture and performance from the perspective of managers of human resources of the UGEL 04 - commas.

Also, this research is quantitative descriptive approach, has a non-experimental design of cross-section and for their determination was collected information in a defined period inviting a sample of 80 computers servers of the Human resources, the instrument used to collect data from variables, were questionnaires for the first variable with 25 items the second with 30 items both with measurement on the Likert scale (always, almost always, almost never, never) these questionnaires were properly validated through expert opinions and determining its reliability through the statistical Cronbach's Alpha: (0,921 and 0,928), which shows a strong reliability.

The following general conclusion was reached: the correlation coefficient is positive high (0,841 *), indicates that the correlation is significant at the level (bilateral) 0.01 meets be less than 0.05; i.e., there is a significant relationship between organizational culture and the job performance of workers in the area of human resources of the UGEL 04- 2018.

Keywords: *organizational culture, performance.*

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Es necesario conocer los avances que han logrado los gobiernos y las instituciones Públicas a nivel mundial en cuanto a los retos y oportunidades de la administración pública a través de la experiencia, con el objetivo de fortalecer sus enfoques para integrar las políticas públicas y los objetivos de desarrollo sostenible, el Informe mundial de División de Instituciones Públicas y Gobierno Digital (DPIDG) sobre el sector público (2017), en el capítulo 7 menciona los daños que ocasiona los conflictos sociales a las instituciones dejando debilidad institucional, gobernabilidad y violencia comprendiéndolos como fragilidad; para la sostenibilidad política después de un postconflicto es necesario tener los acuerdos de paz reflejados en el marco legal nacional, muchos países vecinos como Colombia, Sierra Leona, las Islas Salomón y Somalia han implementado la ODS como base para alienar sus planes y estrategias a largo plazo así como otros instrumentos presupuestario.

La atención a los servicios públicos a nivel latinoamericano se encuentra en un proceso de mejora. Las entidades públicas son los resultados de una realidad cultural, manifestada con el tiempo en cambios constantes, tanto en lo social como en lo tecnológico y económico. La realidad cultural de las organizaciones públicas en Latinoamérica refleja diversidad de etnias con marco de valores, creencias, ideas, que son características particulares de los miembros de cada organización, las misma que dan pautas a cerca de como las personas deben conducirse en esta. Según las conclusiones del Simposio Internacional de las Políticas de Integridad en Latino América: límites y posibilidades desde el servicio civil, de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2018), refiere que todos los países, tanto de Latinoamérica como de Europa, tienen problemas éticos o problemas vinculados con hechos de corrupción. No obstante, es América Latina la región que aún mantiene inconvenientes más complejos para gestionar la prevención y los riesgos de la corrupción y, sobre todo, la solidez de sus instituciones.

El informe sobre las características del servicio civil (2016) señala que existe un promedio de 5 servidores públicos por cada 100 personas, asimismo señala que entre los años del 2004 al 2014 hubo un aumento de 35% a 42% servidores con educación completa el índice de desarrollo del servicio civil peruano se incrementó en 27 puntos

según el BID, el cual supera el promedio latinoamericano (40 puntos), esto debido a la creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) como ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos del Estado. Esto quiere decir que la calidad ha ido mejorando progresivamente.

El Perú actualmente cuenta con una Política y un Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción el cual es un paso muy importante. Las conclusiones del quinto informe de la supervisión a los Portales de Transparencia Estándar (PTE) de las Direcciones y Gerencias Regionales de Educación y, de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima Metropolitana (2018), comunicó la evaluación de las 26 Direcciones y Gerencias Regionales de Educación, habiéndose identificado que 18 de ellas habían implementado el Portal de Transparencia. A la Dirección Regional de Lima se encuentra ubicada en el primer lugar en el ranking de cumplimiento, esta obtuvo 69% del total de puntaje de la evaluación realizada al tercer trimestre 2017. Asimismo, dentro de ella identificó en el primer lugar a la UGEL 06 con 71% en el ranking de cumplimiento. En el caso de la UGEL 01, UGEL 03 y la UGEL 05 mejoraron su nivel de cumplimiento en este tercer trimestre; Sin embargo, la UGEL 04 presenta un descenso de un 10% en teniendo un ranking de cumplimiento con 39%, en el trimestre referido.

En ese sentido el presente trabajo se realizó en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, unidad ejecutora dependiente del Ministerio de Educación con Autonomía en el ámbito de su competencia teniendo en cuenta que El Gobierno peruano se encuentra en proceso de modernización conforme a la Ley N° 27658 Ley Marco de modernización de Gestión del Estado modificada por el Decreto Legislativo N° 1446; el cual tiene la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano; la UGEL 04, atiende los distritos del cono norte: Comas, Carabayllo, Ancón Puente piedra y Santa Rosa, con una población activa de 10,840 usuarios entre directores, docentes, auxiliares de educación, personal administrativo personal C.A.S, (fuente: Sistema de administración de Plazas “Nexus”), existe una gran demanda de atención de expedientes la población que en adelante llamaremos “Usuarios” realizan diversos requerimientos; en el personal administrativo recae todo tipo de atención. Existe poco

hábito por parte de los usuarios en revisar las normativas vigentes o las publicaciones en los portales de la página de la institución, así como esperar el último momento en gestionar tramitación documentaria. Los cambios de rotación de personal tanto en la sede como en el Ministerio de Educación, pone al personal dependiente de respuestas por parte del personal más antiguo. Por otro lado, la tramitación de documentos se vuelve lenta al tener que subsanar los errores materiales esto en el mejor de los casos, en otros resultan improcedente las peticiones, creando molestias y disconformidad y quejas de los usuarios.

Todos estos factores y otros más conlleva a convivir con un clima no favorable, reflejado en el estrés de los trabajadores, falta de organización de los procesos, equidad en la distribución de las tareas, horas trabajadas fuera del horario, falta de un sistema de compensación y ruidos en la información vienen a ser pan de cada día haciendo de este sistema la forma como su cultura se organiza, sumado a ello los servicios informáticos se encuentran disociados entre los equipos ya que cuentan con diferentes programas que poco ayuda a la obtención de información actualizada, existe debilidades de la comunicación interna entre los equipo ralentizando así el procedimiento para el personal administrativo, el motivo escaso conocimiento de los procesos entre unas y otros equipos la información es privilegio atesorado por algunos de sus miembros, se forman islas entre ellas, como consecuencia las acciones realizada llegan a ser reactivas o tardías, la ausencia de diseño de una estructura o lineamientos de una cultura organizacional en la UGEL 04, puede llegar a influir de manera directa en el desempeño de los trabajadores así como en la satisfacción de los usuarios.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Antecedentes internacionales

Figueroa (2015) con su tema “Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental”. En su tesis de Grado en psicología Industrial/Organizacional por la Universidad Rafael Landívar de Guatemala de La Asunción. Guatemala. Su estudio enfocado para mejorar el desempeño de los trabajadores a través de mecanismos y decisiones

estratégicas estudio fue tipo cuantitativa de diseño correlacional, que tuvo como muestra poblacional a 47 trabajadores de una dependencia gubernamental de Guatemala. Se tomó como instrumento de recojo de datos el cuestionario de encuesta para medir la cultura organizacional (Olmos y Socha; 2006) y el Método de escalas de observación de comportamiento (BOS) para la medición del desempeño laboral.

Crison (2018) en su investigación nombrada “*Evaluación del desempeño del talento humano y los procesos administrativos en Instituciones de Educación Superior*”, Ecuador, con la finalidad de optar el grado académico de magister en gestión del talento humano, buscó determinar el grado de influencia de evaluación del desempeño de los trabajadores en los procesos administrativos. Su investigación comprendió una muestra de 236 colaboradores a través de apoyo estadístico SPSS sus estudios arrojaron como resultados Alpha de Cronbach de 0.933, identifico la correlacional de Pearson de 0.774 señalando una correlación moderada a alta de las variables: evaluación de desempeño y procesos administrativos. los resultados de las encuestas han indicado que existe una gran necesidad por parte de los colaboradores de la UTA por tener evaluaciones psicológicas y de satisfacción laboral asimismo, Señaló que las evaluaciones de desempeño influye en el autoestima del personal lo que recae en el desarrollo de las asignaciones diarias del puesto, asimismo, Concluyó que una de las razones de baja productividad es por el inadecuado proceso de las acciones de los departamentos la misma que no ayuda al desenvolvimiento profesional. Motivo por el cual es necesario identificar los indicadores que ocasionan un desempeño deficiente en la dependencia de la Universidad Técnica de Ambato (UTA).

Marchetta (2012) realizo su estudio denominado *La influencia de la Cultura Organizacional en la Gestión de Modernización del Gobierno Local*., en su investigación realizó un análisis de la influencia de la cultura organizacional en los procesos de modernización de gestión a partir de un estudio de caso en un organismo del gobierno municipal. Con una investigación cualitativa no experimental, su estudio fue social, con características de trabajadores personal jerárquico y empleados. Utilizo entrevista con preguntas de opinión e información abiertas a aplicar a todo

el personal de la Subsecretaría de Modernización de Gestión su objetivo medir la percepción de los trabajadores frente a la cultura organizacional, luego a la conclusión que en la cultura organizacional existe criterio de pertinencia sus considerando valores como la eficiencia, el trabajo en equipo y el alcance de resultados.

Montaña y Torres (2015) con su tema de caracterización de la cultura organizacional y Lineamientos de Intervención para la Implementación de procesos de cambio en las Organizaciones. Caso empresa sector financiero En una empresa del ámbito financiero, para optar el grado académico de Magister en Dirección y Gerencia de Empresas, Bogotá, Colombia. Su objetivo fue conocer los rasgos predominantes de la cultura de la empresa a fin de medir, evaluar y dar opciones de mejora hacia los cambios futuros. Dentro de los retos se vio inmerso la veracidad de la información en cuanto a si era sostenible establecer el plan estratégico alineados a la cultura de la organización para que la gerencia pueda desarrollarla. Con una metodológica de tipo inductivo deductivo, con una muestra de 250 empresas utilizó para la medición instrumento denominado I.M.C.O.C.

Castellón (2017), su estudio lo dedicó Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad regional multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el periodo 2016”, tesis de grado para optar al título de Máster en Gerencia Empresarial, en su investigación señala que hubieron factores que fueron determinantes para la calidad educativa de los docentes así como una realidad problemática como sanciones administrativas hasta llegar a las desvinculación laboral, debido a ello el clima laboral se vio comprometido de forma negativa teniendo como resultado en el incumplimiento de metas. Por ello el investigador buscó los aportes del personal a fin de encontrar rasgos que identifiquen el impacto del clima organizacional al desempeño laboral. De enfoque cuantitativo y cualitativo de corte transversal no experimental las técnicas puestas en prácticas se dieron a través de recolección de datos, observación y encuesta, su población fue de 88 colaboradores con una muestra a 59 su resultado concluyó que el clima organizacional se consideraba en un grado mayor positivo sin

embargo el grado restante se consideró no apropiado, puesto que existe debilidades por parte de los líderes así como necesidad de mayor compromiso del equipo de trabajo, motivo por el cual se evidenció desempeño laboral bajo en ese sentido la mejora del clima va repercutir en el buen desempeño de la organización.

1.2.2 Antecedentes nacionales

Serrano (2017) tuvo como estudio el clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general del Poder Legislativo, para la obtención del título de magister en gestión pública, parte de la necesidad de mejorar el servicio público por ello, busco diagnosticar el clima organizacional con el fin de tener estándares de medición de competencia laboral, su estudio fue de tipo básica, método de investigación hipotético deductivo y se utilizó la técnica SPSS con la correlación de Pearson, con una población de 240 participantes, Los resultados del análisis estadístico muestran un Rho de Spearman $r = 0,488$ la cual concluye un nivel de correlación moderada, por tener las variables relación positiva.

Chávez (2017) con su tesis *Cultura organizacional y desempeño directivo desde la perspectiva de los docentes en la institución educativa Santa Magdalena*, con el fin de obtener el grado de Maestro en Administración de la Educación en Pacasmayo, su estudio tubo como problemática la falta de adaptación de los cambios innovadores hacia la practica moderna pedagógica de los profesores, por ello busco determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño directivo de la referida institución, otro aspecto importante es la falta de liderazgo y capacitación del titular de la entidad con su personal. Su investigación fue de enfoque cuantitativo de método hipotético deductivo conto con una selección de de 45 participantes lo cual comprende la muestra del citado estudio, de diseño descriptivo correlacional, utilizó la estadística inferencial, la correlación de Pearson y la prueba t de student. En su conclusión señala que rechaza la hipótesis nula debido a que la cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa Santa Magdalena de Pacasmayo. Demostrando que existe una

relación moderada entre ambas variables como sustento el resultado el coeficiente de correlación de Pearson es $R = 0,560$ con nivel de significancia $p = 0,000$.

Ruiz y Pinchi (2014) desarrolló su estudio sobre impacto de la *cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ascope 2014*, para optar grado de doctor en planificación y gestión en la universidad de Trujillo, su problemática radica en las constantes quejas de actos de corrupción y denuncias presentada por la defensoría del pueblo contra deficiencias en la gestión administrativa del sector educación. Este estudio le permitió medir el nivel de correspondencia entre ambas variables. Con un método deductivo e inductivo de tipo no experimental, de diseño descriptivo correlacional. Tuvo una población censal de 20 trabajadores. Los reportes del sistema SPSS v.19 fueron que la relación de estas dos variables, es de 0.710; esto indica que la relación es positiva alta, por presentar p -valor=0.002, (p -valor<0.01). Por lo que concluyo que el impacto es considerable entre ambas variables.

Chayña (2017) en la tesis Relaciones Públicas Interna y Desempeño Laboral en la División de Orden y Seguridad de la Policía Nacional del Perú de Juliaca 2017, con el fin de alcanzar el grado de Maestro en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Escuela de Posgrado de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú. Su problema principal se conoció a través de las encuestas del INEI el cual señalaba inseguridad ciudadana principalmente en la región de Puno por el cual el investigador formuló: ¿Cómo se asocian las Relaciones Públicas Internas y el desempeño laboral de en la División de Orden y Seguridad de la Policía Nacional del Perú de Juliaca? Su objetivo fue medir esta relación así como el desempeño laboral de esta división, el software empleado fue SPSS 23 con correlación de Pearson. Con una metodología de tipo básica cuantitativa de diseño no experimental, de nivel correlacional con 182 participantes que conforman la población, su técnica de instrumento la encuesta, los resultados señalan una asociación positiva muy fuerte de coeficiente 0.953 y significancia bilateral de 0.001 los cual se interpreta que los niveles de desempeño laboral de los policías se ven en un 90% influenciados por la comunicación interna.

1.3 Teorías relacionadas a la cultura organizacional

1.3.1 Evolución de Cultura Organizacional

El comportamiento humano ha sido estudiado durante mucho tiempo por diferentes sociólogos como una ciencia sin éxito, los problemas de relaciones humanas están en todo nivel jerárquico. Debido a ello se presenta autores y teorías que sustentan este estudio teórico.

Murillo 2008 señala que el desarrollo histórico de las relaciones humanas Hubieron cambios después de la revolución industrial en cuanto a su estructura económico social creando divisiones de industriales emprendedores y la fuerza de trabajo condicionada a pésimas condiciones de trabajo y sueldos básicos, ambas en relación necesaria de dependencia creyendo que los ricos serían responsables de los pobres, sin embargo, el movimiento de Laizzer Fire a finales del siglo XIX dejó a su suerte a los pobres, otras teorías como la corriente darwinista justifican la autoridad empresarial. El movimiento de la dirección científica fue criticado debido a que esclavizó y explotó a muchas personas A finales de este siglo Elton Mayo con su movimiento de las relaciones humanas demostró que el factor humano es capital importante para el crecimiento productivo de la industria. Finalmente, las formas de pensamiento respecto a la dirección de personas han ido cambiando en estos últimos 200 años sobre todo en la civilización angloamericana en este orden de la Teoría de dependencia a la de Laizzer Fire, Darwinismo Social, administración científica finalizando con el enfoque de las relaciones humanas. (p. 24)

Para Cujar, Ramos, Riaño y López 2013 desarrollaron diferentes aportes la Escuela de las Relaciones Humanas de la Administración, aplicando así series de experimentos por el cual se investigó cómo afectaban los factores del entorno y las condiciones físicas al desarrollo del trabajo.

Teoría de las relaciones humanas

Entre el periodo de 1930 y 1960 hubo diversos estudios de investigación por los cuales (Mayo, Maslow, Argyris, Rogers, Drucker, Rogers, Mc Gregor y otros más) dirigen su atención hacia las personas en el entorno laboral, de ello evidencia los

problemas de las organizaciones como sistemas cerrados. Su investigación estudia la necesidad de las personas y grupos de trabajo, formas de dirigir y comunicar dentro de las organizaciones, la influencia del medio sobre las personas que componen la organización, la incidencia de factores externos de la organización. Los principales precursores Mayo y Ayriss se preocuparon de cambio del paradigma en cuanto a la consideración de las personas relacionada con su trabajo. Mayo, E (1945) en sus estudios durante 12 años de las fabricas "Hawthorne" (de la compañía Western Electric) fue el primer intento importante de la comprensión de las necesidades de comunicación y motivación de los trabajadores en cuanto al sentimiento y satisfacción y pertenencia a un grupo, valores, intereses, y actitudes grupales, la importancia de los grupos informales, valoración seguridad, autoestima así como la relación con los superiores y la organización, permite comprender una realidad organizacional que desconocía el factor psicológico de las personas. (p. 70)

Ayriss (1954) tomó como antecedente modelos de trabajo de Mayo, para desarrollar una "teoría sistémica" de la motivación y la conducta Humana en las organizaciones con el fin de exponer las interacciones, reacciones y las actividades de las diferentes partes de una organización y predeterminedar la conducta humana en las organizaciones humanas (p. 71), sin embargo Silva 2002, manifiesta críticas a las teorías de relaciones humanas siendo una de ellas la validez científica debido a que muchas de las conclusiones no se encuentran evidenciado por investigación científica controlado, sino se encuentra basada en una interpretación clínica. (p. 212)

Desde la década de los 80 y 90 nace las estrategias de las empresas de origen oriental hace su aparición el concepto de competencia empresarial. La cultura nipona ha destacado históricamente por los valores de orden, seguridad y colectivismo esto se debe a la gran capacidad de adaptación por su ubicación geográfica y su exposición a desastres por fenómenos naturales y otros factores, han logrado en el pueblo nipón estar alerta a los cambios, los miembros de las empresas japonesas, han presentado un perfil sociocultural instaurado en los propios procesos de socialización y sus programas educativos reglados, lo que forma la cultura de la empresa y su éxito. (p. 72)

Los estudios de Schein (1976) respecto a los valores, la identidad o sentimiento de pertenencia de las personas, los equipos y toda la organización en sí concluye que se está estudiando modos de pensar, sentir, hacer, que van desde lo individual a lo colectivo y viceversa que tiene trascendencia hacia fuera de la organización, cada empresa es una realidad única con estilos diferentes y formas de hacer las cosas de esa conclusión nace el concepto de “cultura organizacional” finalizando que cada empresa tiene su personalidad. (p. 78)

Ventura y Delgado (2012) afirman que Mayo es el creador de la teoría de relaciones humanas, una de las más importantes conclusiones obtenidas en sus estudios fue que los incentivos financieros no eran la causa de mejora de productividad la mejora se dio a través de un ambiente agradable, buen trato y sentido de pertenencia con la organización. (p.74)

Ritter (2015) reconoce que la cultura organizacional tiene muchas subculturas así como las culturas dominantes estas expresan valores de la empresa compartida por sus miembros mientras que la otra tiende a desarrollarse para reflejar, problemas situaciones o experiencias comunes que caracteriza los miembros de una organización se define por departamentos o ubicación geográfica.

1.3.1.1 Definiciones de la cultura organizacional

Gan (1996) sostuvo que la cultura es “conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan la actividad de la empresa en el día a día, así como su enfoque y forma de abordar incidencias e imprevistos; la solución del problema y conflictos” (p. 79).

Schein (1976) definió que la Cultura organizacional es la forma básica de acciones que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló con el fin de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna estas son consideradas válidas por funcionar y ajustarse a su necesidad por ello debe ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir,

pensar y sentir en relación a estos problemas (p. 78).

La definición de Para Robbins y Coulter (2014), sobre la cultura organizacional implica 3 cosas una la cultura es una percepción. Refiere a lo intangible, pero se comprende lo que pasa dentro de una organización. Segundo parte es referida a como los individuos describen lo que no les agrada de la cultura de la organización a través de la percepción descriptiva. Tercero no importa la diferencia de los antecedentes de cada miembro de la organización o la diferencia jerárquica por que los miembros de esta la definirán de forma semejante a este término el autor la denominó aspecto compartido de la cultura. (p. 51).

En ese sentido se entiende que la cultura organizacional son las formas como se muestra los trabajadores de una organización a través del comportamiento, en ella se desarrollan un lenguaje por el cual colectivo de una organización que oscila a través del cambio de sus miembros, tecnología, lugar geográfico, tiempo y espacio.

Robbins y Coulter (2014) investiga siete dimensiones dentro de la cultura organizacional, captando así la esencia de la organización, clasificada por rangos, cuando el rango es bajo los rasgos no son muy típicos de la cultura cuando es alto se acercan a determinar las características de esta. (p. 52)

Se entiende que estas siete dimensiones van de lo alto a lo bajo con la finalidad de capturan la esencia de la cultura en las organizaciones, siendo bajo cuando algo no es muy característico y alto los aspectos son muy característico.

Las dimensiones de cultura organizacional planteada por Robbins y Coulter

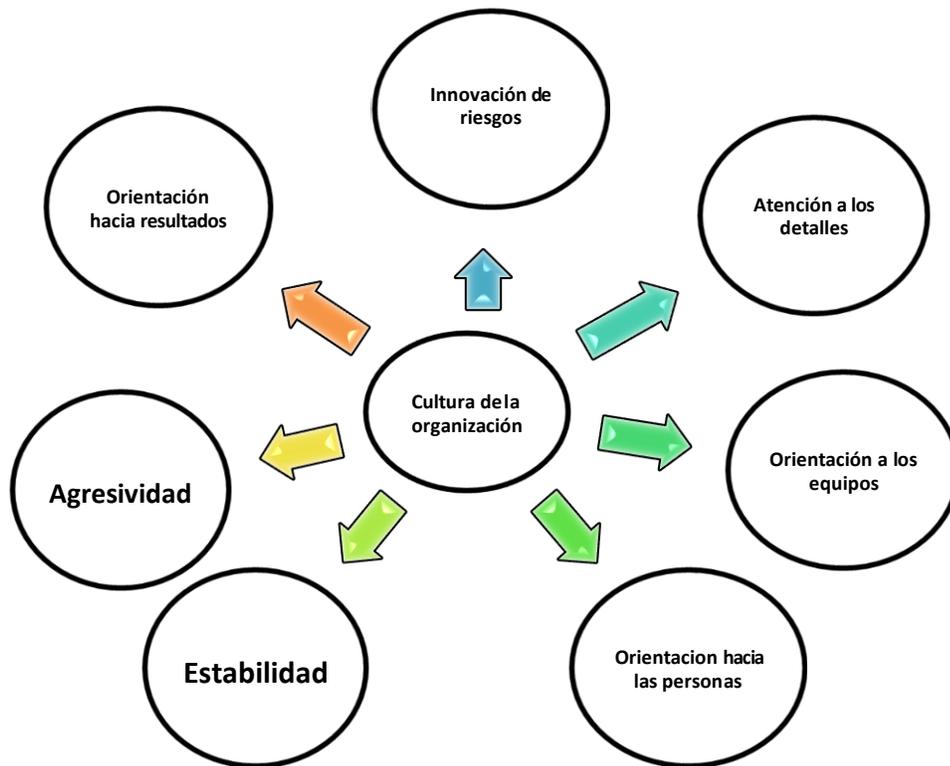


Figura 1 Libro Administración por Stehen Robbins y Mary Coulter

Dimensión 1: Innovación y aceptación de riesgos.

Robbins y Coulter (2014) precisaron: “es el grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos”. Es decir la gestión de los gerentes en motivar y premiar los cambios, las decisiones basada en la intuición son consideradas tanto como las razonadas, las buenas ideas son felicitadas las malas son tomadas con aprendizaje, los cambios van a estar sujeto a las necesidades de los clientes, en esta dimensión los trabajadores necesitan poca supervisión la dirección comprende el esfuerzo y compromiso de sus empleados, se desarrolla la identificación con la organización, la gerencia está pendiente de la alta productividad, teniendo en cuenta que es resultado de el buen trato hacia su personal. Los trabajadores realizan las actividades en equipo, se estimula la interacción con personal que desarrolla otras funciones, en esta dimensión todos tienen metas y bonos de reconocimiento por logros alcanzados. Esta dimensión se desarrolla actividades que ayudan a formar conocimientos, así como también adaptar adquirir y desarrollar los existentes lo cual convertirá las acciones en actividades innovadoras, sumando hacia la productividad y el desarrollo tecnológico. (p. 52)

Dimensión 2: Atención a los detalles

Robbins y Coulter (2014) definieron: “es el grado que se espera de los empleados exhiban precisión, capacidad de análisis y atención a los detalles”. (P. 52)

Lo que refiere es enfocar la atención de los empleados de la organización hacia los clientes, actividades del entorno guiados a la satisfacción del cliente. Sumado a ello muestras de amabilidad y precisión. Enfocar nuestra atención hace que mejore la articulación del aprendizaje y la memoria.

Dimensión 3: Orientación hacia los resultados

Robbins y Coulter (2014, p. 52) definieron: “grado en que los gerentes se enfocan en el logro de resultados más que en la manera de alcanzarlos”. Comprende las acciones por el cual los gerentes de la organización dirigen su atención en los efectos y resultados dejando de lado la técnica y proceso en los cuales se han logrado obtenerse los resultados.

El trabajo se desarrolla con los mejores estándares de excelencia. Está estrechamente relacionado con la motivación que lleva a establecer esfuerzo e interés en alcanzar objetivos trazados. La gestión de las gerencias se centra en la productividad adquirida. Asimismo, es la capacidad de adecuarse a los cambios de condiciones, aceptándolos sin problemas y manteniendo o incrementando los resultados obtenidos.

Dimensión 4: Orientación hacia las personas

Robbins y Coulter (2014, p. 52) definieron: “grado en el las decisiones administrativas toman en cuenta los efectos que tendrá en la gente que conforma la organización”,

Esta parte coloca a las jefaturas en puntos clave para la toma de decisiones estratégicas para la solución, mejora, innovación o cambio de una empresa.

El primer paso es el periodo de la inducción de las personas para que comprendan la pieza importante que son, lo que conlleva al personal orientación, en las diferentes acciones de la empresa, siendo no así una imposición en las labores en la organización lo se busca es crear sentido de pertenecía e identificación para lograr competitividad, por medio de su Cultura Organizacional.

Dimensión 5: Orientación hacia el equipo

Robbins y Coulter (2014) definieron: “grado en que el trabajador se organiza en equipos y no en funciones del esfuerzo individual”. Comprenden las actividades que se ajusta a un sistema diseñado a trabajar por equipos. Por el cual se da prioridad a los equipos más que al individualismo (p.52).

Al respecto este concepto, trata de definir la identidad y el compromiso de trabajo en equipo para la actividad competitiva con fines trazados por la entidad.

Dimensión 6: Agresividad

Robbins y Coulter (2014) definieron: “grado en que los empleados son más agresivos y competitivos que cooperativos”. Refiere a la tendencia en trabajar de forma más individualista, buscando el reconocimiento personal sobre los demás miembros del equipo, el comportamiento se vierte de modo agresivo, por el cual el individuo tiende a no controlar sus impulsos y frustraciones descargando su agresividad sobre las personas más próximas dentro de la organización (p.52).

Dimensión 7: Estabilidad

Robbins y Coulter (2014) definieron: “grado en que las decisiones y acciones organizacionales hacen hincapié en mantener el estado de las cosas”, trata del equilibrio de la organización por el cual se construyen practicas organizacionales, como el proceso de selección, aquí los ejecutivos no solo prestan atención a las destrezas del puesto sino también a la calidez humana, buena adaptación del puesto. (p.53).

1.3.2 Teorías del desempeño laboral

Ruiz (2008) señaló que durante muchos años la administración se trató de forma individual los factores relacionados a ella. Muchos especialistas en selección de personal, dieron mayor valoración al desempeño y compensación, se interesaron sobre todo en la decisión basada en el análisis de las diferencias individuales. También dicha teoría refiere que, para determinar el desempeño las persona son importante a fin de determinar la variación de esta. Por otro lado, cuestionan el enfoque predominante en individuos, en vez de elegir enfatizar aspectos del sistema laboral

como relevante del desempeño (p.36).

Chiavenato (2007) refiere que el comportamiento humano en las organizaciones las Personas son tomadas como recursos por poseer un conjunto de habilidades, capacidades, conocimiento, motivación, para el trabajo, sin embargo no se debe descuidar la particularidad que poseen cada una de ellas así como las expectativas de cada individuo, para ello es conveniente destacar alguna característica genérica de las personas como personas para mejorar la comprensión que se tenga del comportamiento humano dentro de las organizaciones (p.95).

Chiavenato (2007) hace referencia sobre, la teoría de las expectativas de Lawler III, el cual trata sobre los trabajos realizados de motivación, encontrando evidencias contundentes, de que el dinero puede motivar el desempeño y otros tipos de comportamientos de las personas, como el compañerismo y dedicación a la organización. Por lo que el dinero ha presentado poco poder motivacional en virtud de su aplicación incorrecta en la mayor parte de las organizaciones. Las relaciones no consistentes entre dinero y desempeño se deben a varias razones, como: a consecuencias de la complejidad de las tareas dentro de las organizaciones en el siglo XX para maximizar la producción de las maquinas, pese a ello la eficiencia de la producción, no se basaba solo en la industrialización sino al rol fundamental del hombre. con el surgimiento de las más de 40 escuelas de relaciones humanas se vio que el trabajo se fue humanizando el ser humano empezó a ser el foco de atención primordial para los logros de la organización. Nacieron inquietudes respecto al desarrollo de competencia para obtener mayores resultados en la productividad.

Silva (2002) afirma que las teorías de la motivación (teoría de contenido, teoría de proceso, teoría de skinner) tienen un objetivo en común conocer las razones por las que las personas adoptan comportamientos determinados, así como los factores que las ocasiona. Dentro de las teorías de contenido se encuentra teoría de la pirámide de Maslow la cual es popular por el estudio de la administración y el comportamiento organizacional. Una extensión de la perspectiva de Maslow fue los factores

“Higiénicos” el cual fue desarrollada por Frederick Herzberg (1966) quien hizo su estudio de análisis a empresas y países con el fin de determinar lo que a las personas gustaba o disgustaba de su trabajo, teniendo como resultado factores extrínsecos vinculado a la insatisfacción laboral y elementos intrínsecos cuando se sentían bien. A esto lo denomino factores higiénicos y factores motivacionales. Este último factor estrechamente vinculado a sentimientos positivos de los trabajadores da como respuesta satisfacción de las personas con su trabajo. Para mantener la satisfacción y el alto desempeño en el puesto es necesario tener motivadores. (p.233)

Alles, M. A. (2002), manifiesta en su libro: Gestión por competencias: la gestión por competencia, son comportamientos que permiten alcanzar resultados esperados a través de la gestión de RR-HH. La evaluación del desempeño comprende la relación entre directivos jefaturas, coordinadores y supervisados, entrevista de análisis con retroalimentación y una buena relación de ambas partes, evaluar el desempeño debe verse como una oportunidad de expresarse y mejorar. Esto ayudará a la mejora del clima laboral, así como los logros organizacionales. Para ello es necesario utilizar herramientas como el performance management esto estrechamente vinculado con la gestión de las compensaciones y capacitaciones. (p. 18)

Rodríguez (2007) La evaluación del desempeño es un proceso integral importante para el desarrollo administrativo, para conocer los puntos débiles y fuertes del personal para ello es necesario encaminar esfuerzos de quienes dirigen las organizaciones en una dirección correcta para un resultado eficaz. Ello conlleva a supervisar las funciones administrativas como la planeación, organización, integración, dirección y control. Esto dependerá aplicar o desarrollar procedimientos para evaluar el desempeño de una organización. (p. 365)

Pereda M. (2018). Para desarrollar competencias de un trabajador a un distinto nivel es necesario la formación, ello necesitará atender los aspectos motivacionales, las actividades principales son la formación y el sistema de recompensa, que implementa cada organización. Las competencias van referidas al proceso de reclutamientos mientras que el desarrollo de competencias se encuentra vinculada a la formación (p. 159)

Rodriguez (1999) manifiesta que el potencial humano es un elemento cuyo rendimiento depende de la aplicación que se le dé y del medio ambiente desarrollado a su alrededor. Los resultados de su productividad dependerán de la interacción que exista entre las actividades que realice una empresa y las disposiciones que adopte el titular de esta. (p.17)

1.3.2.1 Definición de la variable de desempeño laboral

Según Campbell et al. (1970) citado por Valera (2010), el desempeño comprende comportamientos esperados de un empleado, las mismas que conllevan al logro de las metas trazadas por la organización. Estas conductas deben desarrollar acciones voluntarias que sumen a la imagen de la entidad. (P. 24)

Chiavenato (2009) refirió, el desempeño laboral de cada trabajador depende de muchos factores y varía de una persona a otra y en situaciones diferentes el cual influyen y es condicionante en su desempeño; como el valor de las recompensas, el cual se perciben que estas dependen de la medida del esfuerzo de cada trabajador. Es decir la forma en que cada persona relaciona costo / beneficio y evalúa el esfuerzo que puede realizar acorde a la misma. Por consiguiente, el valor de las recompensas depende de las competencias y el esfuerzo individual de cada trabajador en su desempeño laboral (p.246).

Conforme a la definición de Valera y Salgado (2010) El desempeño es conducta, No el resultado de esa conducta. Desempeño refiere a las actividades que ejecuta el empleado independientemente del resultado que alcance esas conductas (P 24).

En ese sentido se entiende que el desempeño laboral es la voluntad echa acción en las acciones diarias de una persona que va ha variar conforme a la influencia de diversos factores presentados en el entorno laboral.

Características del desempeño

Valera y Salgado (2010) afirman que las conductas que conforman el desempeño pueden tomar tres formas: un movimiento del cuerpo concierne a actividades que necesariamente implica el uso la fuerza del cuerpo, la siguiente cognoscitivas refiere a actividades de planeación o de diseño de estrategias, y finalmente Psicomotoras mezcla de actividades intelectuales y físicas. El desempeño acarrea el riesgo de utilizar un indicador que no necesariamente mide el aporte del individuo. Las conductas incluidas deben ser ejecutadas de forma voluntaria, las conductas del desempeño ayudan a lograr las metas de la organización. (p.26)

En ese sentido a pesar que un trabajador se encuentre laborando en un empresa bajo algún régimen laboral y esta tenga un sistema de compensación y sanción no será una condicional para desarrollar las actividades voluntarias por estar inherentes en el individuo.

La Oficina Internacional del Trabajo (2013) refiere Las exigencias en el puesto laboral deben ser equitativos para todo el personal, las demandas excesivas asignadas a solo algunos trabajadores, deben ser evitadas a fin de asegurar el buen desempeño y bienestar del trabajador (p. 13)

Modelos del desempeño

Valera y Salgado (2010) señaló que “una cantidad considerable de conductas se encuentra dentro del desempeño, sin embargo, muchos investigadores consideran que el desempeño es multidimensional, para ello el autor presenta un modelo con tres dimensiones” (p.27).

Conforme a Bowling (2014) señaló que existen muchos autores que se encuentran de acuerdo con la existencia de tres dimensiones del desempeño laboral, siendo la primera el desempeño de la tarea, la segunda el comportamiento organizacional ciudadano, y finalmente el comportamiento laboral contra productivo. Esta última tiene un valor negativo para la efectividad organizacional, motivo por el cual debe ser considerado como una dimensión del desempeño laboral (Viswesvaran, 2001)

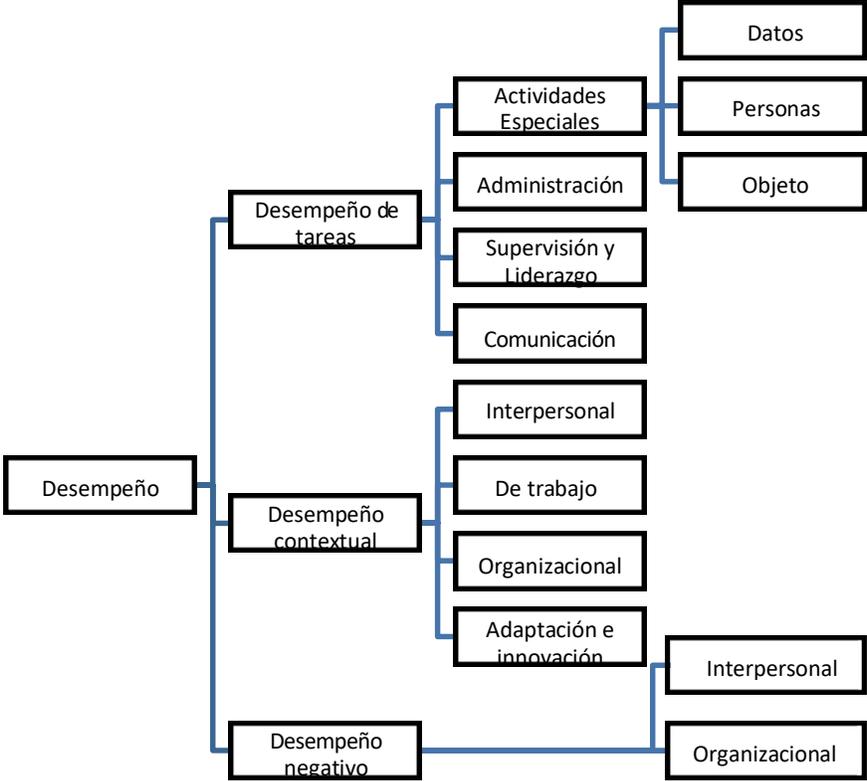


Figura 2 . Libro el desempeño de los individuos en las organizaciones por Otna Valera y Evlira Salgado p.36

1.3.2.2 Dimensiones de desempeño laboral

Las investigaciones que se llevaron a cabo referente a estas dimensiones, han ido cambiando conforme el pasar los años, en un inicio se concentraban en los resultados del desempeño del puesto y la producción, posteriormente se su enfoque se centró en el desempeño laboral como comportamiento. Para ello se formularon propuestas sobre dimensiones del desempeño laboral que formularon el concepto de desempeño laboral como una propiedad neta del comportamiento laboral.

Dimensión 1: Desempeño de tareas

Está relacionado al conjunto de comportamientos que definen un cargo, por ejemplo para un profesor enseñar y evaluar o conducir para un chofer concentran conductas inherentes al cargo que permite diferenciar una posición. Señaló Campbell 1990 citado por Valera y Salgado (2010) que El desempeño de tareas permite proyectar las destrezas que posee el empleado. El desempeño de tareas permite evaluar el grado de desarrollo propio del individuo sobre sus destrezas, asimismo, ayuda a identificar las brechas en cual el trabajador necesita mejorar. Los cargos requieren una lista propia de conductas que dentro de lo habitual va depender de las características y ubicación del cargo dentro de la estructura de la organización. Lo que hace en ocasiones exigible seguir patrones generalizables de desempeño de tareas. Sin embargo, las investigaciones proponen factores conductuales que va a servir como modelos de desempeño de tareas, las mismas que buscan reunir el conjunto de características similares que sirva como base. (p. 28).

Sus factores

La administración recoge el conjunto de conductas que realiza un trabajador al realizar actividades rutinarias como transacciones, reporte, o seguimiento de una programación.

Comunicación escrita y oral son acciones, que comprende acciones dirigidas a transmitir la información dentro y fuera de la organización.

El tercero refiere a la supervisión – liderazgo comprende conductas a encausadas a fomentar el mejor desempeño del empleado.

El cuarto comprende actividades únicas que realiza el trabajador son específicas

que hace el trabajo único. Son exclusivas de un trabajo y se puede identificar en actividades de distintos cargos dentro de una empresa, como el trabajo con cosas.

El quinto factor encierra el trabajo con datos que como destreza tiene conductas de naturaleza cognitiva dirigido hacia el manejo de la información.

El sexto factor se ve reflejado en el trabajo con gente y la interacción de esta dentro y fuera de la organización.

Dimensión 2: Desempeño contextual

Según Borman y Motowidlo (1993) comprende conductas que no necesariamente se encuentran vinculadas con el puesto de trabajo sin embargo ayudan con los objetivos de la organización mediante el mantenimiento del clima psicológico y social. (p.32)

Valera y Salgado 2010 sostiene que el desempeño contextual consiste en actividades cotidianas como ejemplo el voluntarismo para tareas que no forman parte formal del puesto, demostración de esfuerzo y esmero, ayudando y cooperando con otros, en función de los objetivos organizacionales. (p.32)

La influencia del desempeño contextual se ve incrementada de forma independiente como resultado las organizaciones presentan clima laboral favorables, que beneficia enormemente a la entidad. (p.33)

Existen cuatro factores planteada la dimensión de desempeño contextual las cuales son las siguientes:

Contextual interpersonal son las conductas en beneficio de compañeros de trabajo contextual sobre las tareas refiere al compromiso con la organización que sobrepasan los estándares de trabajo exigible a un colaborador.

Contextual organizacional viene a ser las conductas que demuestran solidaridad del empleado con la organización.

Adaptación innovación son conductas que ayudan a generar cambios beneficiosos para la organización.

Dimensión 3: Comportamiento laboral contra productivo.

Valera y Salgado 2010 afirman que en esta dimensión se comprende conductas que no contribuye con el desempeño laboral poniendo en riesgo el bienestar de la organización o de sus miembros así como contravenir las disposiciones y normativas establecidas. Pudiendo ser tácitas o expresas, por lo que estas conductas deben ser restringidas por el empleador. Los elementos que caracterizan estas conductas son dos:

Desempeño contraproduktivo interpersonal viene a ser acciones que se desvían del statu quo. Su accionar contraviene normas o estándares aceptados en la organización convirtiéndose en amenaza al sistema social. El cual llega a afectar el bienestar físico o psicológico del entorno.

Desempeño contraproduktivo organizacional son conductas que directamente ponen en riesgo a la organización y sus actividades como el abandono del puesto de trabajo durante el día, o robo. (p.36)

1.4 Formulación del problema

1.4 Problema General

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04?

1.4.1 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04?

Problema específico 2

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04?

Problema específico 3

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el comportamiento contraproducente de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica

Hernández, Fernández y Baptista (2014), precisa que la justificación de la investigación muestra el porqué del trabajo de investigación, asimismo explica sus razones, demostrando que el estudio es necesario e importante. (p.39)

En ese sentido este nivel teórico permitió construir, sistematizar y conocer un conjunto de conocimientos, asimismo, el grado vinculante de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos, con el fin que los resultados de esta investigación sirva de instrumento para formular o proponer propuestas que ayude a la jefatura de Recursos Humanos a consolidar los lazos de pertenencia sentido de orgullo e identificación de los administrados y por ende de garantizar la aplicación de los principios de eficacia, eficiencia a favor de la institución.

1.5.2 Justificación metodológica

Según Rivero (2008) El conocimiento empírico se transforma en científico al obtener información de la realidad con métodos y herramientas adecuadas. esta investigación es de carácter metodológico pues se hizo uso de técnicas e instrumentos que fueron empleados para demostrar su validez y confiabilidad la misma que podrán ser utilizadas en otros trabajos se empleó dos instrumentos para la recolección de datos de las variables: gestión administrativa y el rendimiento laboral; los datos obtenidos fueron se suma importancia para proponer estrategias adecuadas las mismas que sugieren una gestión más dinámica y eficaz en las prácticas administrativas de los trabajadores de la UGEL 04. Por cuanto se justifica porque su desarrollo beneficia y sirve de modelo de referencia para otras entidades del sector público tener en cuenta la influencia positiva de una cultura organizacional dinámica y eficiente al servicio de los usuarios.

1.5.3 Justificación social

Contribuye de gran forma debido a que el mayor número de trámites lo gestionan los directores de las diferentes instituciones públicas a fin que planifiquen de forma organizada y calendarizada los documentos de gestión de acuerdo a la normativa vigente en coordinación con sus pares, de esa manera obtendremos un mejor nivel de desempeño laboral, para que a través de ello el personal administrativo de esta unidad ejecutora ejecute un mejor desempeño en su trabajo diario.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

1.6.2 Hipótesis específica 1.

Existe relación entre la cultura organizacional y desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

Hipótesis específica 2.

Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los

trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

Hipótesis específica 3.

Existe relación entre la cultura organizacional y el comportamiento contraproductivo de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

1.7.2 Objetivos

específicos Objetivo

específico 1

Establecer la relación entre cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

Objetivo específico 2

Establecer relación entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

Objetivo específico 3

Establecer la relación entre la cultura y organizacional comportamiento contra productivo del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la “investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”. (p.151).

Por ello este diseño es no experimental, de corte transversal correlacional. Porque en su proceso no se manipula deliberadamente las variables. Quiere decir que las variables independientes no son intencionalmente variadas a voluntad del investigador. La investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Díaz. (2009, p. 116)

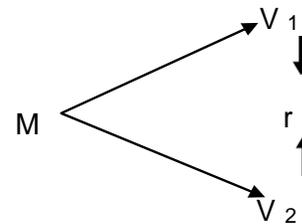
se utilizó el siguiente esquema:

M = Muestra de la población

V.1 = Variable: cultura organizacional

V.2 = Variable: desempeño laboral

r= Coeficiente de correlación



Enfoque de la investigación

Parte de un enfoque cuantitativo, según lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) “la investigación cuantitativa utiliza el proceso de recolección de datos para probar hipótesis, basándose en la medición numérica y el análisis estadístico, a fin de establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4).

Método de investigación

Son pasos o etapas el cual tiene un orden secuencial, en su proceso se plantea el objetivo y las incógnitas de la investigación este trabajo se basó en un método hipotético-deductivo lo que se buscó fue establecer la verdad o falsedad de las hipótesis con el fin de probar la teoría.

Salomón B. (2008) El método científico exige la necesidad de suministrar la base para que otros puedan repetir los experimentos y así ser considerablemente

reproducibles. p.84

Al respecto Behar (2008) busca establecer la verdad o falsedad de la hipótesis a su vez propone una propuesta metodológica el cual somete a la hipótesis a examen exigible buscando su contraejemplos con la finalidad de afirmar la hipótesis a través de sustentos sostenibles. (p. 40).

Tipo de investigación

El tipo de estudio en el presente trabajo es básico conforme a lo señalado por Según Vargas (2009), es llamada investigación fundamental exacta o investigación pura. Esa investigación se encarga del objeto de estudio sin considerar una aplicación inmediata; más se parte de sus resultados y descubrimientos para poder surgir nuevos productos y avances científicos (p. 159).

Nivel de investigación

Esta investigación tiene un nivel descriptivo correlacional

Nivel descriptivo

Valderrama (2015) precisó: Que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles, grupo, comunidades procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir y recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (p. 168)

Nivel correlacional

Valderrama (2015) manifestó: “este tipo de estudio tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 169).

2.2 Variables, operacionalización

Definición conceptual de la variable

Son características o conceptos que son susceptibles de ser observables medibles y cuantificables.

Arias (2012) señala que “una variable es una característica o cualidad, magnitud o cantidad susceptible de sufrir cambios y es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p.12).

Variable 1: Cultura organizacional Definición Conceptual

La cultura organizacional son las de creencias y valores de un grupo determinado en un espacio de tiempo lo cual es manifestado con el actuar de cada individuo. Para Kotter lo considera como “el grupo de normas o maneras de comportamiento que un grupo de personas han desarrollado a lo largo de los años”.

Definición operacional

Se refiere al conjunto de características que evalúan las categorías de las siguientes dimensiones: innovación y aceptación de riesgos, atención a los detalles, orientación hacia los resultados, orientación hacia las personas, orientación hacia el equipo, agresividad, estabilidad Estas dimensiones serán medidas mediante indicadores agrupados en 30 ítems que serán agrupados en niveles: mala, regular y bueno. La información se recogerá mediante un cuestionario tipo Likert.

Tabla 1 *Matriz de operacionalización de la variable 1: Cultura Organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valoración	Nivel o Rango por dimensiones
Innovación y aceptación de riesgos	Desarrollo de habilidades Creatividad Oportunidad	1,2,3,4,5	Nunca (1) Casi nunca (2)	Malo 30-69
Atención a los detalles	Calidez Dominio administrativo Toma de decisiones	6,7,8,9,10	Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Regular 70-109 Bueno 110-150
Orientación hacia los resultados	Nivel de iniciativa Disposición a cambios Autoridad compartida	11,12,13,14, 15		
Orientación hacia las personas	Asignación de funciones	16,17,18,19		
Orientación hacia el equipo	Participación Decisiones consensuadas	20,21,22		
Agresividad	Manifiesta disconformidad y queja constante del entorno laboral	23,24,25,26, 27		
Estabilidad	Adaptación a las condiciones laborales Cumplimiento de objetivos	28,29,30		

Variable 2: desempeño laboral

Cam pbell et al. (1970) citado por Valera (2010), sostiene que el desempeño son conductas esperadas por un trabajador, las mismas que conllevan al logro de las metas trazadas por la organización. Estas conductas deben desarrollar acciones voluntarias que sumen a la imagen de la entidad (P. 24).

Definición operacional

Se refiere al conjunto de características que evalúan las categorías de las siguientes dimensiones: desempeño de tareas, desempeño contextual, desempeño contraproductivo. Estas dimensiones serán medidas mediante indicadores agrupados en 25 ítems que serán agrupados en niveles: mala, regular y bueno. La información

se recogerá mediante un cuestionario tipo Likert.

Tabla 2 *Matriz de operacionalización de la variable 1: Desempeño Laboral*

Dimensiones de	Indicadores	Ítems	Escala valoración	Escala de las dimensiones
Dimensión 1 desempeño	Conoce y aplica de Forma eficiente	1,2,3,4,5	Nunca (1)	Mala 25-57
y de tareas	Eficaz competencias	6,7,8,9,10 11,12,13,1	Algunas veces (2)	Regular 58-90
Dimensión 2 desempeño	en las tareas determinadas. Realiza acciones	4 15,16,17,1	Casi siempre (3) Siempre (4)	Buena 91-125
contextual	aporta modelo de eficiencia y eficacia en el tiempo	8, 19,20,21		
Dimensión 3 desempeño	Comunica percepción	22,23,24,2		
Contraproduktivo	de insatisfacción laboral.	5		

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.3.1 Técnicas

Confiabilidad del instrumento

Hernández, Fernández y Batista (2014) manifestaron que “la fiabilidad de un instrumento es determinada cuando al ser aplicado repetidas veces a un objeto o sujeto, los resultados que se obtienen no varían” (p.200). se entiende que, los resultados de la muestra continúan siendo iguales al ser aplicado el instrumento en ocasiones distintas.

Niño (2011) La validez, es una cualidad del instrumento que mide la variable que se desee medir siendo preciso y adecuado.

Instrumentos

Hernández, Fernández y Batista (2014), refiere que el instrumento o recolección de datos juega un papel importante debido a que sin este instrumento no habría observaciones clasificadas. Sugiere dos consideraciones la primera alternativa de respuesta marcada en un cuestionario con una conducta registrada mediante observación la otra es la respuesta. (p.199)

Falcón y Herrera (2005), señalaron que los instrumentos están referidos al aspecto que se entiende como técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos (p.12).

Los cuestionarios formulan preguntas que nos sirven para obtener los datos que serán procesados para obtención de los resultados, esto permitirá conocer la percepción de los servidores del área de Recursos Humanos, respecto a la cultura organización y su relación con el desempeño laboral.

Asimismo, esta área cuenta con una población de 80 trabajadores, por lo que se utilizó como instrumento la encuesta que fue aplicada al total de su población.

Tabla 3 *Ficha técnica de la Variable: Cultura organizacional*

Ítems	Características	
Nombre del instrumento	Cuestionario de Cultura Organizacional	
Autor	Liz Magaly Sacayco Requena	
Institución	Universidad César Vallejo	
Año	2018	
Descripción	El instrumento evalúa la cultura organizacional	
Tipo de instrumento	Cuestionario	
Objetivos	Determinar el nivel de la percepción del la cultura organizacional de la UGEL 04, año 2018	
Población	80 servidores	
Número de Ítem	25	
Aplicación	Directa	
Tiempo de administración	15 minutos	
Normas de aplicación	El servidor marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto de lo observado	
Escala	De Likert	
Nivel o Rango	<u>Nivel</u>	<u>Rango</u>
	Malo	[30 – 69]
	Bueno	[70 – 109]
	Regular	[110 – 150]

Fuente: Robins y Coultier (2014)

Tabla 4 *Ficha técnica de la Variable: Desempeño laboral*

Ítems	Características	
Nombre del instrumento	Cuestionario de Desempeño laboral	
Autor	Valera y Salgado	
Institución	Universidad César Vallejo	
Adaptación	Liz Magaly Sacayco Requena	
Año	2018	
Descripción	El instrumento evalúa el desempeño Laboral	
Tipo de instrumento	Cuestionario	
Objetivos	Determinar el nivel de la percepción del desempeño laboral de la UGEL 04, año 2018	
Población	80 servidores	
Número de Ítem	25	
Aplicación	Directa	
Tiempo de administración	15 minutos	
Normas de aplicación	El servidor marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto de lo observado	
Escala	De Likert	
Nivel o Rango	<u>Nivel</u>	<u>Rango</u>
	Malo	[25 – 57]
	Bueno	[58 – 90]
	Regular	[91 – 125]

Fuente: Valera y Salgado (2010)

Validez

Para respaldar la relación lógica al instrumento aplicado en la presente investigación se utilizó la técnica de la validación denominada juicio de expertos.

Tabla 5 *Validación de juicio de expertos*

N°	Experto	Aplicable
Experto 1.	Mg. Segundo Perez Saavedra	Aplicable
Experto 2.	Dr. Angel Altamirano Miryan	Aplicable
Experto 3.	Mg. Virginia Cerafin	Aplicable

2.4 Confiabilidad de los instrumentos

Se utilizó el procedimiento de consistencia interna a fin de hallar la validez lo que mostró valores a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual se aplica, repetida al mismo sujeto produce iguales resultados” (p.210).

Tabla 6 *Niveles de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores (Hogan, 2004). Para la validación de la variable del instrumento cultura organizacional se encuestó a 20 trabajadores cuya actividades están relacionada con administración del personal de las instituciones de los distritos del cono norte, las acciones destacan en movimiento de personal, contratación, desvinculación, reasignación, permutas, licencias, encargaturas, atención de denuncias, pagos,

ceses, registro de legajos, reclutamiento y otros programas que asigne el MINEDU.

El resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Tabla 7 *Estadística de fiabilidad de la cultura organizacional*

Alfa de Cronbach	N° de ítems
.921	30

En la Tabla 8 se puede observar que el coeficiente de Alfa de Cronbach es de 9.21, lo que muestra que el instrumento constituido por 30 ítems de la variable cultura organizacional es de alta confiabilidad.

Tabla 8 *Estadística de fiabilidad del desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N° de ítems
.928	25

En la Tabla 9 se puede observar que el coeficiente de Alfa de Cronbach es de 9.28, lo que muestra que el instrumento constituido por 25 ítems de la variable cultura organizacional es de alta confiabilidad.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para Niño (2011) el análisis de datos implica descomponer y examinar las partes de un todo, con el fin de reconocer su naturaleza, relaciones y características, operación que concluye con la síntesis, esto permite la obtención del conocimiento. Por ende, el análisis lleva a la síntesis y la síntesis al análisis, en un proceso de ir y venir. (P.103)

Se empleó el programa Excel y el programa estadístico SPSS, versión 23 para el tratamiento del análisis de cada una de las variables; considerando los porcentajes, tablas, estadísticas descriptivas, rango, frecuencias, coeficiente de correlación, entre otros, conforme a los objetivos que se plantearon en la investigación. Asimismo, se usó estadística inferencial con la finalidad de poder comprobar las hipótesis planteadas. Además, se utilizó estadísticos no paramétricos como Spearman.

2.7 Aspectos éticos

Por cuestiones éticas, se tendrá bajo reserva los nombres de los trabajadores que fueron parte de la investigación, manteniéndolo bajo confidencialidad. Cabe resaltar que se envió el consentimiento de los trabajadores.

III. Resultados

3.1 Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 9 Niveles de la variable cultura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Mala	21	26,3%
Regular	35	43,8%
Buena	24	30%
Total	100	100%

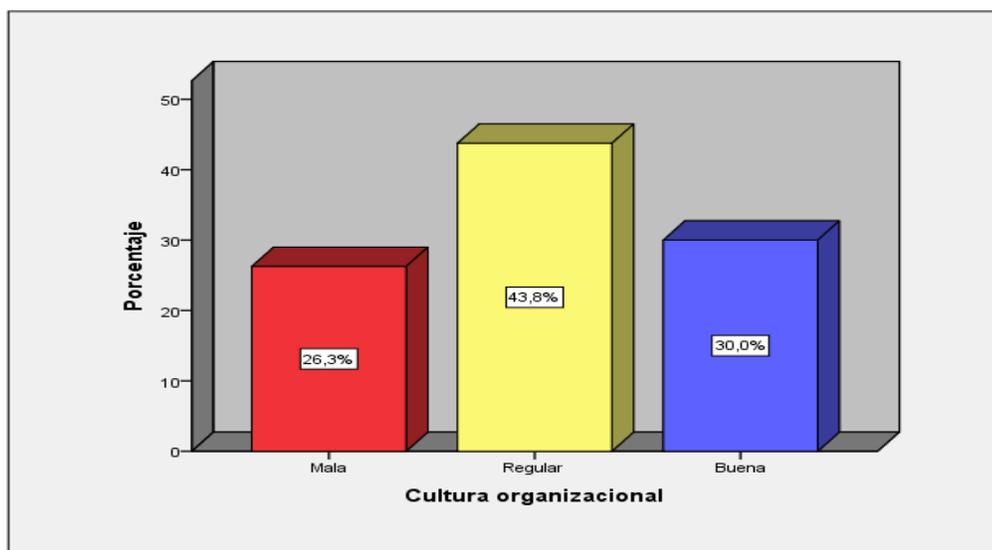


Figura 3 Percepción de cultura organizacional.

Interpretación

Con respecto a la tabla 10 figura 3, el 43,8% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que la cultura organizacional es regular, el 30% de los trabajadores muestran un nivel bueno de la cultura organizacional y el 26,3% de los trabajadores manifiestan que la cultura organizacional es mala. En otro sentido quiere decir que la mayoría de los trabajadores laboran por criterios aprendidos del personal con más antigüedad, la costumbres y el procedimiento depende de la burocracia impartida a través de los procedimientos establecidos, sumado a ello la falta de actualización de los instrumentos organizacionales como el ROF, MOF, reglamento interno y organizadores visuales como organigramas y flujo gramas, poco ayuda a orientar a

los servidores con las finalidades de la organización.

Tabla 10 Niveles de la dimensión innovación y aceptación de riesgos.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Mala	15	18,8%
	Regular	42	52,5%
	Buena	23	28,8%
	Total	80	100%

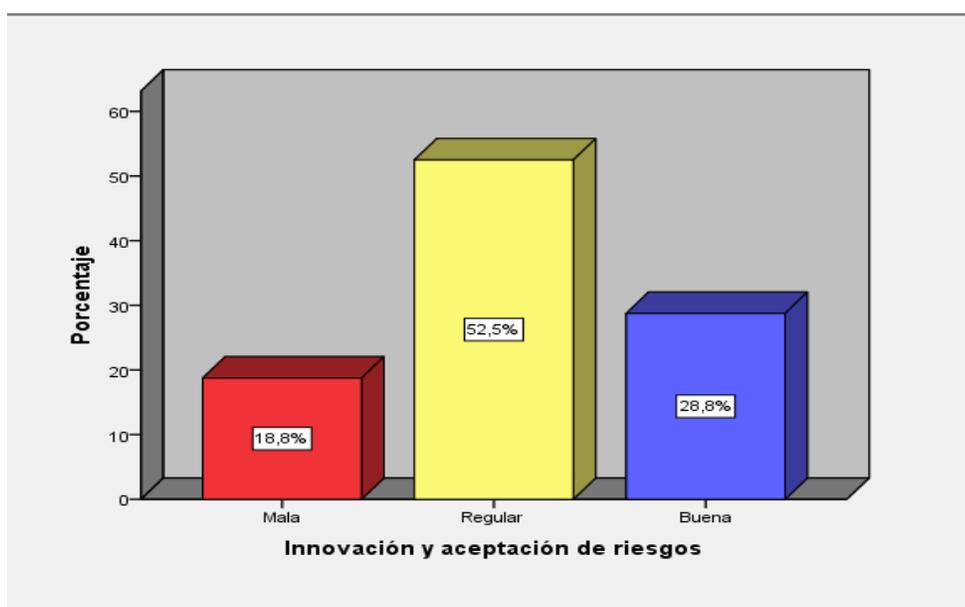


Figura 4 Percepción de innovación y aceptación de riesgos

Interpretación

Con respecto a la tabla 11 figura 4, el 52,5% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que la innovación y aceptación de riesgos se encuentra en un nivel regular, el 28,8% de los trabajadores muestran un nivel bueno de la innovación y aceptación de riesgos y el 18,8% de los trabajadores señalan que la innovación y aceptación de riesgos es mala. Es decir, que la mayoría de los trabajadores aceptan con mayor predisposición los cambios cuando se refuerza las habilidades requeridas por el área a través de la constante capacitación, lo que refleja en la producción de las tareas diarias.

Tabla 11 Niveles de la dimensión atención a los detalles.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Mala	22	27,5%
	Regular	38	47,5%
	Buena	20	25%
	Total	80	100%

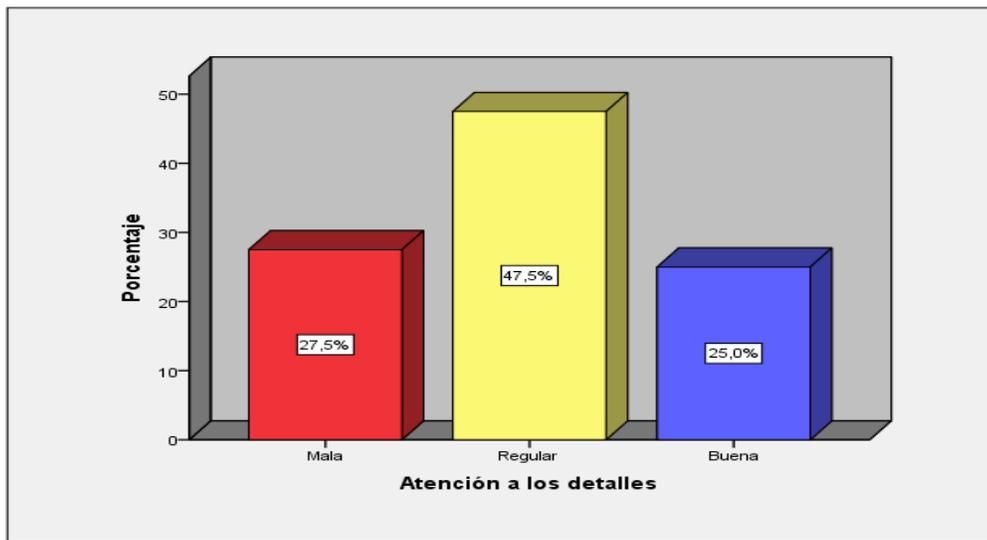


Figura 5 Percepción de atención a los detalles

Interpretación

Con respecto a la tabla 12 figura 5, el 47,5% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, expresan que la atención a los detalles se encuentra en un nivel regular, el 27,5% de los trabajadores indican que la atención a los detalles es mala y el 25% de los trabajadores manifiestan que la atención a los detalles es buena. Es decir, que la percepción en el buen trato al usuario y la calidez de atención a las solicitudes está cambiando, todo ello causado por programas de capacitaciones recibida durante cada año, por medio de ella se gestiona desarrollar temas sobre habilidades blandas como la comunicación asertiva, regulación de temperamentos y capacitaciones referentes a las necesidades de cada equipo, los trabajadores muestran mayor expertiz tanto en el tratamiento de los expediente asignados como la coordinación entre equipos.

Tabla 12 Niveles de la dimensión orientación hacia los resultados

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	19
	Regular	37
	Buena	24
	Total	80

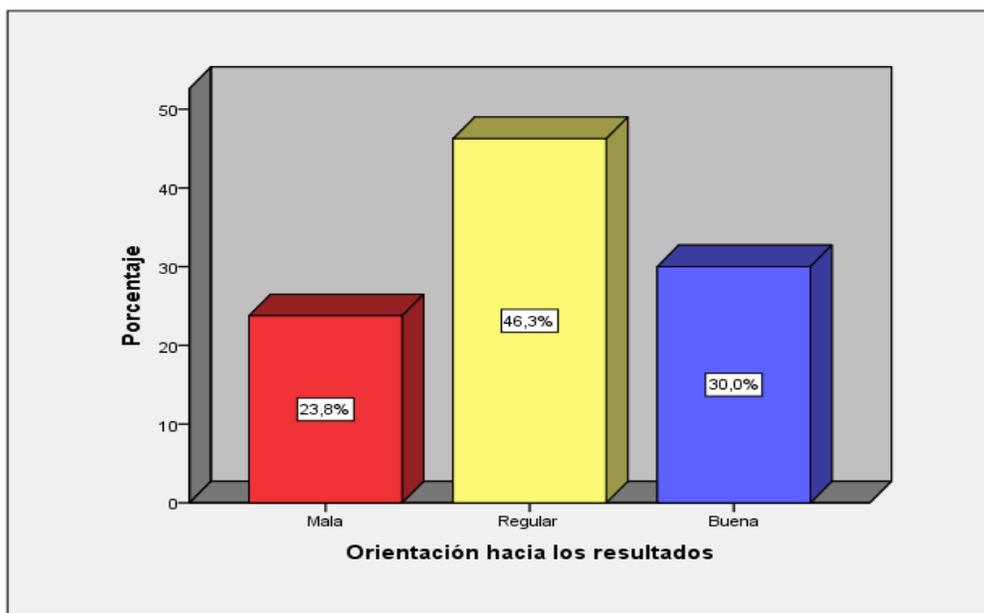


Figura 6 Percepción de orientación hacia los resultados.

Interpretación

Con respecto a la tabla 13 figura 6, el 46,3% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que la orientación hacia los resultados se encuentra en un nivel regular, el 30% de los trabajadores muestran que orientación hacia los resultados es buena y el 23,8% de los trabajadores manifiestan que la orientación hacia los resultados es mala. Quiere decir que aún falta mejorar los canales comunicativos con otras áreas, debido a que la secuencia del regular las actividades de esta área se ven frustradas por la retención en exceso y la demora de revisión de los documentos por otras áreas, como el área legal esto se debe a los cambios de personal. En adaptarse a la gestión y marco normativo educativo.

Tabla 13 Niveles de la dimensión orientación hacia las personas.

	Frecuencia	Porcentaje
Mala	20	25%
Regular	41	51,3%
Válidos Buena	19	23,8%
Total	80	100%

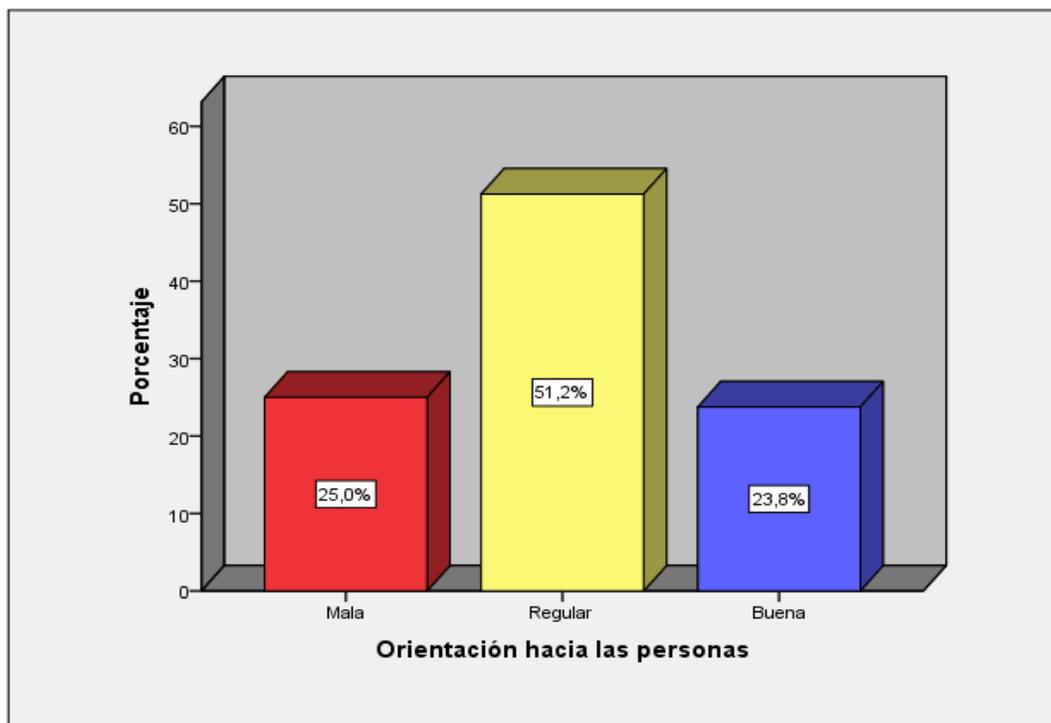


Figura 7 Percepción de orientación hacia las personas.

Interpretación

Con respecto a la tabla 14 figura 7, se observa a la dimensión orientación hacia las personas el 51,2% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que la orientación hacia las personas se encuentra en un nivel regular, el 25% de los trabajadores muestran que orientación hacia las personas es mala y el 23,8% de los trabajadores manifiestan que la orientación hacia las personas es buena. se debe a la poca practica de programas de inducción que ayuden de forma rápida a adquirir familiaridad con el entorno y los demás trabajadores.

Tabla 14 Niveles de la dimensión agresividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mala	34	42,5	42,5
	Regular	28	35,0	77,5
	Buena	18	22,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0

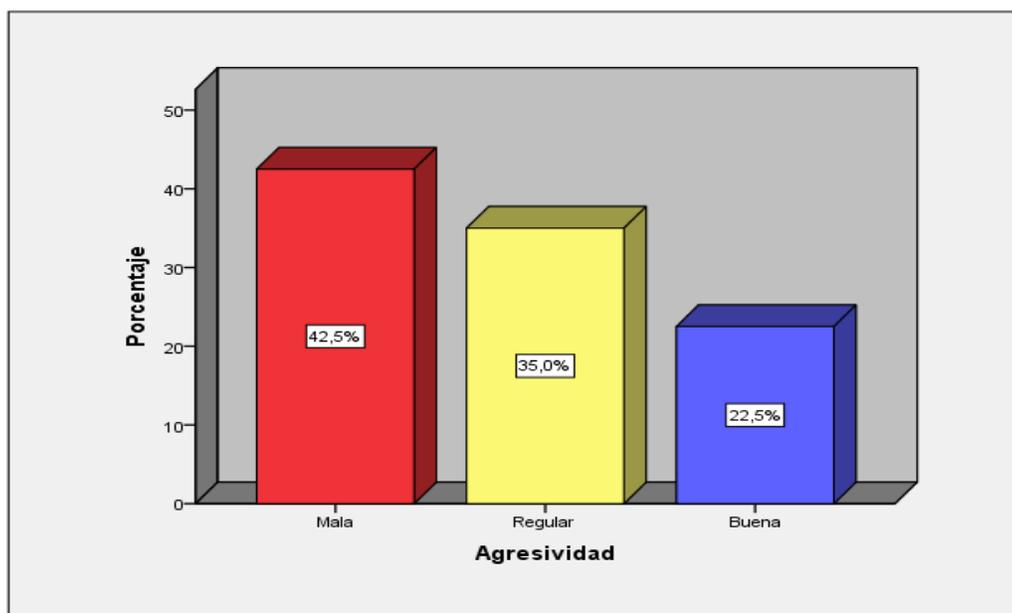


Figura 8 Percepción de agresividad.

Interpretación

Con respecto a la tabla 15 figura 8, se observa a la dimensión agresividad el 42.5% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que la agresividad se encuentra en un nivel mala, el 35% de los trabajadores muestran que la agresividad es regular y el 25% de los trabajadores manifiestan que la agresividad es buena.

Tabla 15 Niveles de la dimensión estabilidad

	Frecuencia	Porcentaje
Mala	22	27,5%
Regular	42	52,5%
Buena	16	20%
Válidos	80	100%

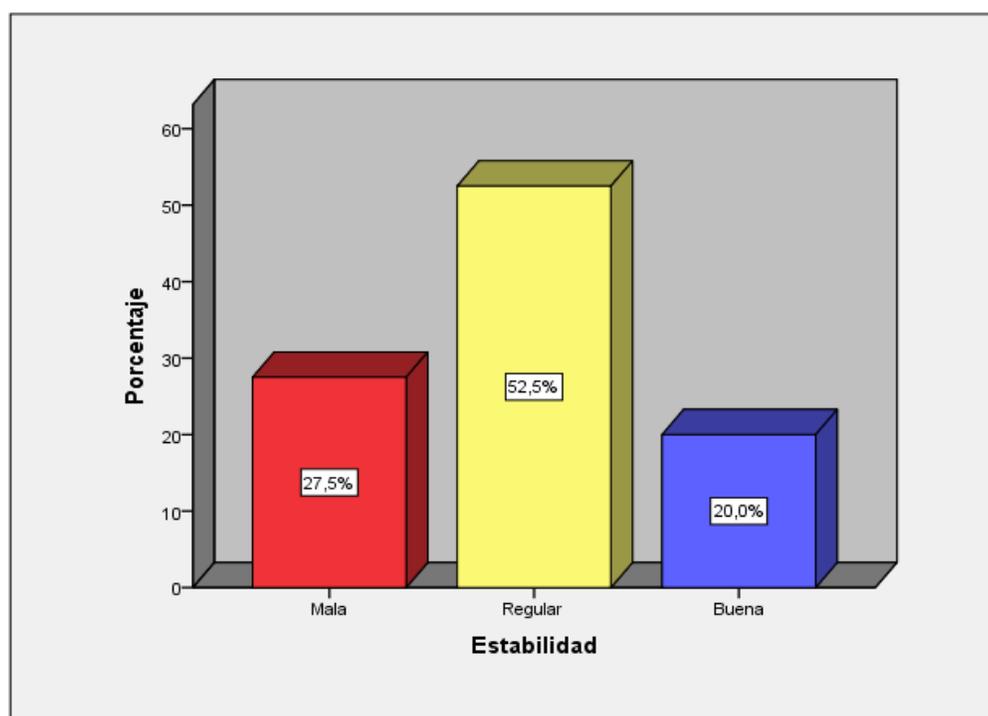


Figura 9 Percepción de estabilidad.

Interpretación

Con respecto a la tabla 16 figura 9, se observa a la dimensión estabilidad en un 52,5% debido a que los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04, en su mayoría pertenecen a la modalidad contractual 1057, lo cual hace que sus trabajadores cada tres meses se encuentre a la expectativa de ser renovados o no, motivo por el cual el personal no se sienta estable en la organización, el 27,5% de los trabajadores muestran que la estabilidad es mala y 20% de los trabajadores manifiestan que la estabilidad es buena.

Tabla 16 Niveles de la variable desempeño laboral.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	14	17,5%
Regular	43	53,8%
Bueno	23	28,8%
Válidos	80	100%

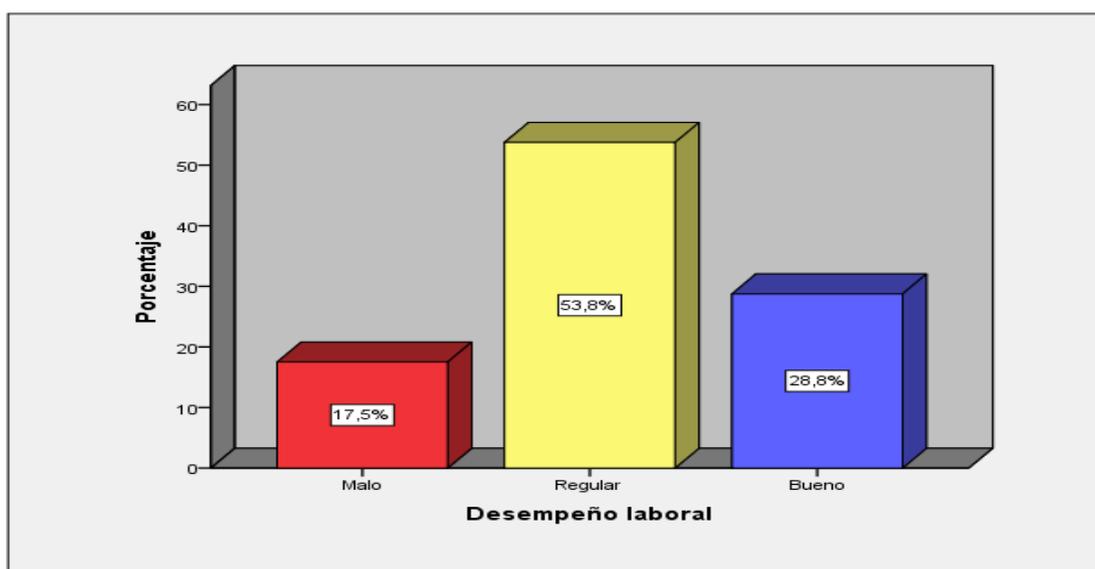


Figura 10 Percepción de desempeño laboral.

Interpretación

Con respecto a la tabla 17 figura 10, se observa en el desempeño laboral en un 53,8% los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018 muestran desempeño regular esto debido a que la mayoría de las actividades aún son manuales y cuentan con sistemas informáticos disociados entre sí, sumado a ello la rotación de personal y la conformación de comisiones de función de tareas con personal nuevo o en otros casos con desconocimiento de las directivas vigentes son constantes, lo que hace ralentizar los tiempo, hace que la efectividad del desempeño se vea observada, el 28,8% de los trabajadores muestran que el desempeño laboral es bueno, y 17,5% de los trabajadores manifiestan que el desempeño laboral se encuentra en el nivel malo.

Tabla 17 Niveles de la dimensión desempeño de tareas

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	23	28,8%
Regular	38	47,5%
Válidos		
Bueno	19	23,8%
Total	80	100%

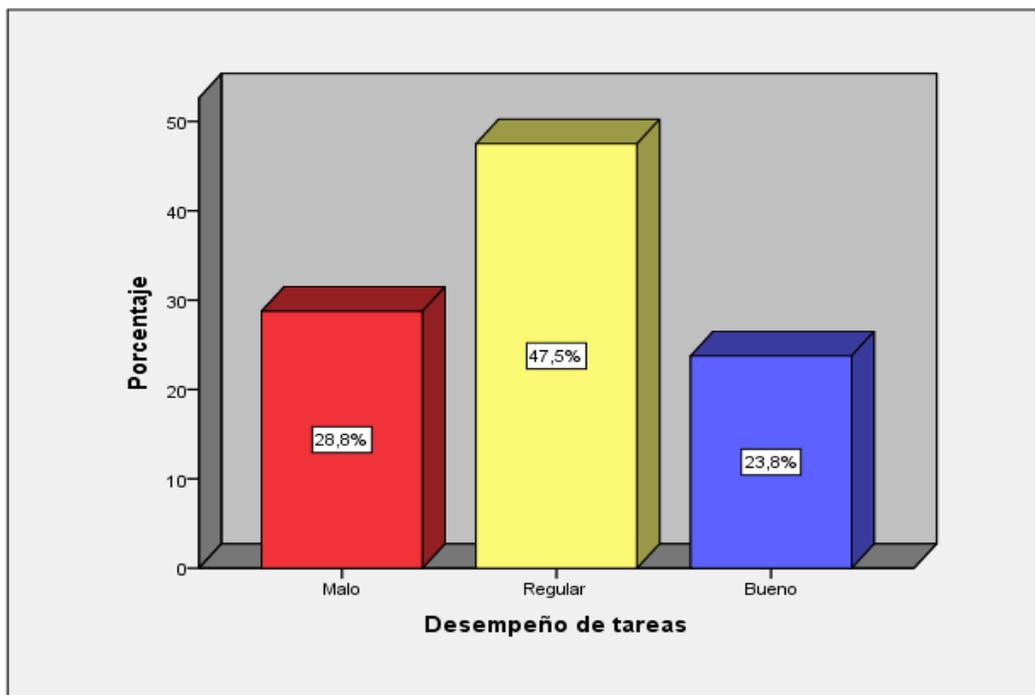


Figura 11 Percepción de desempeño de tareas

Interpretación

Con respecto a la tabla 18 figura 11, se observa a la dimensión desempeño de tareas en un 47.8% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, este grado muestra el regular del manejo de información y la forma oportuna de atención a las solicitudes de los usuarios, lo cual muestra la efectividad del personal en la solución de problemas, el 28,8% de los trabajadores muestran que el desempeño de tareas se encuentra en el nivel malo y 23,8% de los trabajadores manifiestan que el desempeño de tareas es bueno.

Tabla 18 Niveles de la dimensión desempeño contextual

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Malo	19	23,8%
	Regular	38	47,5%
	Bueno	23	28,8%
	Total	80	100%

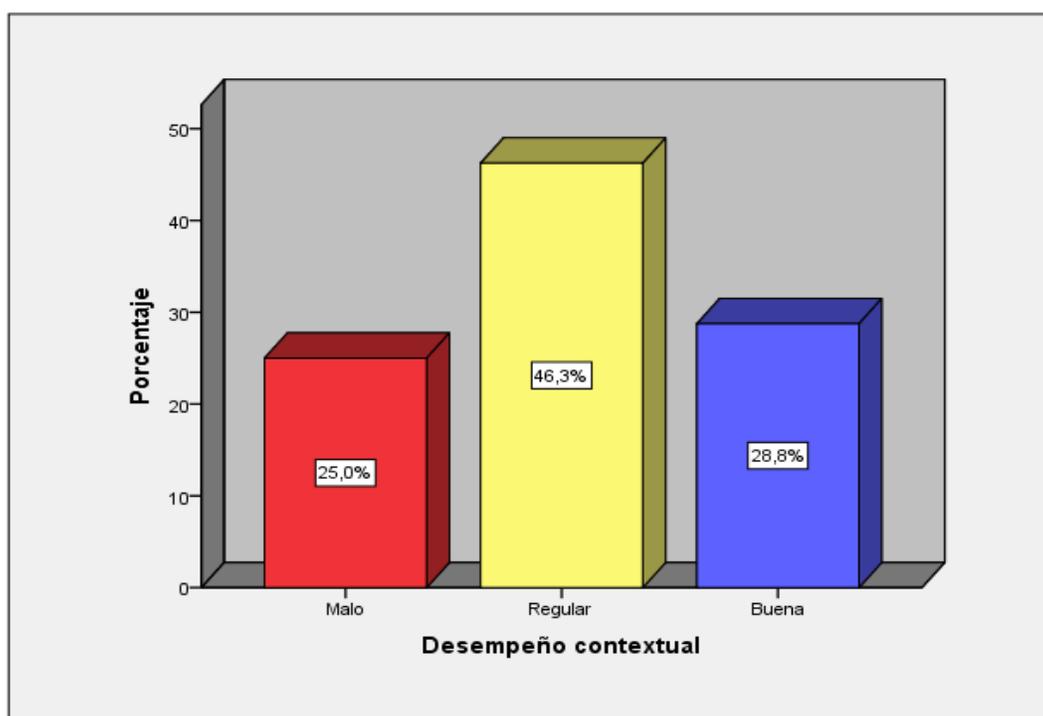


Figura 12 Percepción de desempeño contextual.

Interpretación

Con respecto a la tabla 19 figura 12, se observa a la dimensión desempeño contextual el 47.5% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que el desempeño contextual se encuentra en regular, los equipos de esta área participan con los compromisos en el tiempo establecido así mismo de las actividades costumbristas el 28,8% muestran que el desempeño contextual es bueno y 23,8% de los trabajadores manifiestan que el desempeño contextual se encuentra en el nivel malo.

Tabla 19 Niveles de la dimensión desempeño contraproductivo

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Malo	41	51,3%
	Regular	24	30%
	Bueno	15	18,8%
	Total	80	100%

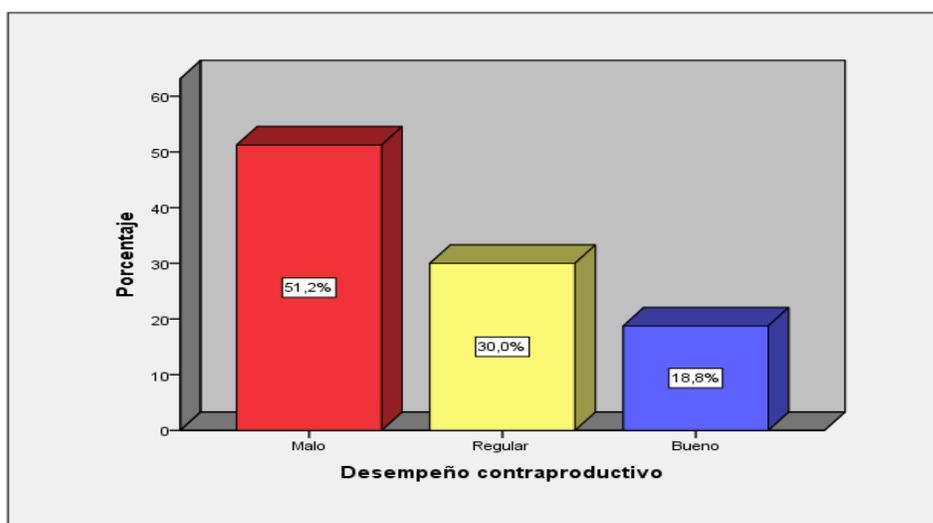


Figura 13 Percepción de desempeño contraproductivo.

Interpretación

Con respecto a la tabla 20 figura 13, se observa a la dimensión desempeño contraproductivo el 51.2% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que el desempeño contraproductivo se encuentra en un nivel malo, el 30% de los trabajadores muestran un grado desempeño contraproductivo que afecta la imagen de la entidad, esto quiere decir que solo un porcentaje de la población muestra un desempeño contraproductivo debido a varios factores como la diferencia salariales, sentido de prioridad en derecho por años de servicio, falta de reconocimiento y motivación al trabajador, como consecuencia desinterés o ausencia de personal por periodos durante la jornada laboral, poca disposición voluntaria de trato al usuario y el 18.8% de los trabajadores manifiestan que el desempeño contraproductivo se encuentra en el nivel malo.

3.2. Descripción de los resultados de la estadística inferencial

3.2.1 Hipótesis general

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Ha: Existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Tabla 20 Relación entre la cultura organizacional y desempeño laboral.

		Cultura organizacional	Desempeño laboral
Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,841 **
	Sig. (bilateral)		,000
	N	80	80
Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,841 **	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Conclusión

Se concluye que los resultados de la prueba de Rho de Spearman, muestran el valor del coeficiente de correlación con ($r = 0.841$) el cual asigna una correlación positiva alta, asimismo el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $p = 0,05$ como consecuencia la relación es significativa al 95% por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (Ho) lo cual se entiende que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Ha: Existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Tabla 21 *Relación entre la cultura organizacional y desempeño de tareas*

		Cultura organizacional	Desempeño de tareas
	Coeficiente de correlación	1,000	,974**
Cultura organizacional	Sig. (bilateral)		,000
Rho de Spearman	N	80	80
	Coeficiente de correlación	,974**	1,000
Desempeño de tareas	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Conclusión

Los resultados de la prueba de Rho de Spearman muestran el valor del coeficiente de correlación con ($r = 0.974$) lo que refiere una correlación positiva muy alta, asimismo el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $p = 0,05$ dejando la relación es significativa al 95% y por lo que se rechaza la hipótesis nula (Ho) por lo expuesto existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Ha: Existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Tabla 22 *Relación cultura organizacional y desempeño de contextual*

		Cultura organizacional	Desempeño contextual
	Coeficiente de correlación	1,000	,343**
	Sig. (bilateral)		,002
Rho de Spearman	N	80	80
	Coeficiente de correlación	,343**	1,000
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Conclusión

La prueba de Rho de Spearman precisa resultados en donde se aprecia el valor del coeficiente de correlación siendo de ($r = 0.343$) el cual establece una correlación positiva baja, además el valor de $p = 0,002$ es menor que $p = 0,05$ por ello la relación es significativa al 95% como consecuencia se rechaza la hipótesis nula (Ho) asumiendo que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño contraproductivo de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Ha: Existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño contraproductivo de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

Tabla 23 *Relación entre la cultura organizacional y desempeño contraproductivo.*

		Cultura organizacional	Desempeño contraproductivo
		Coeficiente de correlación	1,000
	Cultura organizacional	Sig. (bilateral)	,256*
Rho de Spearman		N	80
		Coeficiente de correlación	,256*
	Desempeño de tareas	Sig. (bilateral)	,022
		N	80

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Conclusión

La prueba de Rho de Spearman arrojó el valor del resultado del coeficiente de correlación con ($r = 0.256$) lo que señala una correlación positiva baja, con un valor de $p = 0,022$ lo cual es menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% debido a ello se rechaza la hipótesis nula (H_0) concluyendo que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño contraproductivo de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018.

IV. Discusión

En los resultados descriptivos se arribó que el 43,8% de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 - 2018, muestran que la cultura organizacional es regular y el 53,8% los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018 muestran desempeño regular. Concluyó que según la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.841$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04

– 2018. Hay una coincidencia con la tesis de Ruiz y Pinchi (2014) concluyó que los resultados obtenidos más relevantes fueron que la relación de estas dos variables, es de 0.710; esto indica que existe una relación positiva alta, con un p -valor=0.002, (p -valor<0.01). Por lo que se puede decir que la variación en la variable cultura organizacional impacta considerablemente en la variable gestión educativa. Lo que lleva a una mejora institucional. Finalmente concluye que la variación en la variable cultura organizacional impacta en la variable gestión educativa. Asimismo, se basó a la teoría de Robbins y Coulter (2010) definieron a la cultura organizacional como las tradiciones, principios, los valores y formas de hacer las cosas, todo ello interviene notablemente en la manera como se desenvuelven los integrantes de la organización.

Concluyó que los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.974$) lo que indica una correlación positiva muy alta, además el valor de $p = 0,000$ resulta menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018. Hay una coincidencia con la tesis de Chayña (2017) el resultado descriptivo respecto a la comunicación interna resulta bueno, con una media de 2.93, mientras que la dimensión con mayor performance resulta la comunicación lateral con una media de

3.22. Respecto a la correlación entre variables se registra 74 un coeficiente positivo muy fuerte de 0.953, siendo la dimensión de la comunicación lateral de mayor nivel de asociación con la variable desempeño con un coeficiente positivo fuerte de 0.849. Llego a la conclusión es que existe fuerte grado de relación positiva entre las variables comunicación interna y desempeño laboral en la División de Orden y Seguridad de la Policía Nacional del Perú en Juliaca. También, se consideró a la teoría de Varela y Salgado (2010) manifiestan: Refiere al grupo de conductas que definen el cargo; son las acciones que demanda una posición. Enseñan evaluar exámenes son ejemplo de desempeño de tareas para un profesor, así como manejar vehículo locería para el caso de un chofer. El desempeño de tareas concentra aquellas conductas inherentes al cargo que permiten diferenciar una oposición. Por ello su contenido es útil para identificar las acciones básicas que exige al empleado.

Concluyó que los resultados según la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.343$) lo que indica una correlación positiva baja, además el valor de $p = 0,002$ resulta menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018. Hay una semejanza con la tesis de Serrano (2017) concluyó que los resultados del análisis estadístico demuestran la existencia de una relación Rho de Spearman $r = 0,488$ la cual muestra que la relación entre las variables es positiva e indico un nivel de correlación moderada, se basó a la teoría de Varela y Salgado (2010) precisó que el desempeño contextual refiere a conductas no estrictamente vinculadas con el puesto de trabajo, que colaboran con el logro de los objetivos de la organización mediante el mantenimiento del clima sociológico y social.

Concluyó que la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.256$) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de $p = 0,022$ resulta menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación

significativa entre la cultura organizacional y el desempeño contraproductivo de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018. Hay una coincidencia con la tesis de Chávez (2017) existe una correlación moderada entre la variable cultura organizacional y la variable desempeño directivo. De acuerdo al resultado, el coeficiente de correlación de Pearson es $R = 0,560$ con nivel de significancia $p = 0,000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$), lo cual concluye que la cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa Santa Magdalena de Pacasmayo, por lo tanto, se rechaza la H_0 , quedando verificada la hipótesis general.

También se consideró la tesis de Crison (2018) concluyó que una de las razones de baja productividad es por el inadecuado proceso de las acciones de los departamentos la misma que no ayuda al desenvolvimiento profesional. Motivo por el cual es necesario identificar los indicadores que ocasionan un desempeño deficiente en la dependencia de la Universidad Técnica de Ambato (UTA). Se basó a la teoría de Valera y Salgado 2010 afirman que en esta dimensión se comprende conductas que no contribuye con el desempeño laboral poniendo en riesgo el bienestar de la organización o de sus miembros así como contravenir las disposiciones y normativas establecidas.

V. Conclusiones

Concluyó que los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.841$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $p = 0,00$ resulta menor al de $p = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño contraproductivo de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018. Hay una semejanza con la tesis de Serrano (2017) los resultados del análisis estadístico demuestran la existencia de una relación Rho de Spearman $r = 0,488$ la cual concluyó que la relación entre las variables es positiva e indicó un nivel de correlación moderada. Se basó a la teoría de Varela y Salgado (2010) definieron: Desempeño contraproductivo, como conductas que amenazan el bienestar de la organización o de sus miembros en virtud de la violación de normas, ya sean tácitas o expresas. Estas dimensiones se aproximan al concepto de desempeño de forma diferente, identificando conductas que lejos de contribuir al logro de las metas de la organización van en detrimento de ellas.

Primera: Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018, siendo el valor de 0.841; en consecuencia, es una correlación positiva alta.

Segunda: Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018, siendo el valor de 0.974; en consecuencia, es una correlación positiva muy alta.

Tercera: Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018, siendo el valor de 0.343; en consecuencia, es una correlación positiva baja.

Cuarta: Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa

entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 – 2018, siendo el valor de 0.256; en consecuencia es una correlación positiva baja.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda elaborar planificar, ejecutar y medir un sistema de compensaciones no salariales, en el cual puedan ser beneficiarios todos los trabajadores sin distinción del régimen laboral que se encuentren, con la finalidad de promover la cultura organizacional y el desempeño laboral de sus trabajadores.

Segundo: Asimismo, organizar y realizar pasantías cada fin de mes con los equipos y las diferentes áreas, a fin conocer a profundidad el proceso de los expedientes, las debilidades de los equipos, así como sus fortalezas esto ayudará a identificar el cuello de botella de los expedientes, determinar las dificultades de atención por causas internas o externas y a partir de ella trazar estrategias correctivas y mejorar la producción institucional.

Tercero: Coordinar con el equipo de desarrollo y Bienestar del Talento Humano realizar talleres de manejo de emociones, comunicación asertiva, y salud integral en convenio con instituciones cercanas, que permitan dar atención personalizada a los trabajadores de esta sede.

Cuarto: Se sugiere a la Oficina de Recursos Humanos planificar y organizar actividades culturales, deportivas y sociales para mejorar la motivación intrínseca y extrínseca de los servidores públicos, de esa manera empoderarlos de la significancia de laborar en una Cultura Organizacional de importancia para la región.

Quinto: Se recomienda coordinar con la Directora de la UGEL 04 publicar lemas visuales que enfatizen la visión y la misión institucional así como flujogramas de atención en cada equipo del área de Recursos Humanos como un plan piloto y poder medir la reactividad y sus progresos.

Sexto: La Oficina de Recursos Humanos debe considerar concientizar la práctica de valores humanos, como parte importante de la cultura organizacional, para de esa manera propugnar una mejor relación entre todos los trabajadores.

Séptimo: Finalmente se sugiere a la Oficina de Recursos Humanos programe reuniones de trabajos entre equipos, con la finalidad de buscar la mejora de la calidad de servicio en base a la comunicación y coordinación técnica entre áreas y oficinas de dicha sede administrativa.

VII. REFERENCIAS

Alles, M. (2002). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360º*. Mexico: Gránica.

Aratomas. (2008). *Tesis de Grado y Metodología de investigación en Organizaciones*. Lima-Perú.

Arias, F. (2012). *Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. Caracas
Venezuela: Epísteme.

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2016). *características del servicio civil Peruano*. Obtenido
de https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR-El_servicio_civil_peruano-Anx1.PDF

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2018). *(simposio) Internacional de las Políticas de
Integridad en Latino América: límites y posibilidades desde el servicio civil*. Obtenido de
<https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Simposio-de-Integridad-octubre-2018.pdf>

Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2018). *Políticas de Integridad en Latino América: límites y
posibilidades desde el servicio civil*. Obtenido de <https://storage.servir.gob.pe/servicio-civil/Simposio-de-Integridad-octubre-2018.pdf>

Bernal A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educacion.

Matagalpa. UNAN, Nicaragua.

Zans A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores
administrativos y docentes de la Facultad regional multidisciplinaria de Matagalpa*. (tesis
maestria, universidad Nacional Autonoma de Niraragua), Nicaragua.

Chavez E. (2018). *Cultura organizacional y desempeño directivo desde la perspectiva de los
docentes en la institución educativa Santa Magdalena*. (Tesis Maestria, universidad Cesar

Vallejo), Perú.

Chayña, V. (2017). *Relaciones Públicas Interna y Desempeño Laboral en la División de Orden y Seguridad de la Policía Nacional del Perú de Juliaca 2017. (tesis maestría, universidad Jose Carlos Mariategui)*. Perú.

Chiavenato, I. (1983). *Administración de recursos humanos*. Mexico.

Crison, P. (2018). *Evaluación del desempeño del talento humano y los procesos administrativos en Instituciones de Educación Superior*. (tesis maestría, Universidad Técnica de Ambato), Ecuador.

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (2017). *Informe mundial sobre el sector público*. Obtenido de <https://publicadministration.un.org/es/Research/World-Public-Sector-Reports>

Figueroa, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. (tesis, Universidad Rafael Landívar de Guatemala), Guatemala.

Hernandez, R. Fernandez, C. y Batista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.

Marchetta, S. (2012). *La influencia de la Cultura Organizacional en la Gestión de Modernización del Gobierno Local*. (tesis maestría, Universidad de San Andrés), Argentina.

Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Nueva York: MacMillan.

Minedu. (2017). *supervisión a los Portales de Transparencia Estándar de las Direcciones y Gerencias Regionales de Educación y, de las Unidades de Gestión Educativa Local*

(UGEL) de Lima Metropolitana . Perú.

Minedu. (2018). *Ley N° 27658, Ley marco de la Modernización de Gestión del Estado y su modificación Decreto Legislativo N° 1446.* Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-la-ley-n-27658-ley-marco-decreto-legislativo-n-1446-1692078-21/>

Montaña, A. y Torres A. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y Lineamientos de Intervención para la Implementación de procesos de cambio en las Organizaciones. Caso empresa sector financiero.* (tesis maestría, universidad del Rosario), Colombia.

Niño, M. (2011). *Metodología de la Investigación.* Bogota, Colombia: Adriana G.

Oficina Internacional del Trabajo. (2013). *La prevención del estres en el trabajo, lista de punto de comprobación:mejoras práctica para la prevención del estrés en el lugar de trabajo.* Ginebra. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioucv/reader.action?docID=1936503>

Pereda, S. (2018). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos por competencia.* Madrid.

Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional: gestión y comunicación.* Buenos Aires: La crujía.

Robbins S. y Coultier M. (2014). *Administración.* México: Pearson.

Rodriguez, J. (1999). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos.* Obtenido de <https://link.gale.com/apps/doc/CX4059600001/GVRL?u=univcv&sid=GVRL&xid=44c361>

17

Rodriguez, J. (2007). *Administración moderna de Personal.* Obtenido de <https://link.gale.com/apps/doc/CX3003100119/GVRL?u=univcv&sid=GVRL&xid=c8ca4e>

d3

Ruiz, C y Pinchi W. (2014). Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ascope - 2014. (*tesis maestría, Universidad Nacional Rodríguez de Mendoza*). Perú.

Salgado E. y Valera O. (2010). *El desempeño de los individuos en las organizaciones*. Caracas: Lesa.

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y EL liderazgo*. Barcelona: plaza Jane.

Serrano, A. (2018). clima organizacional y las competencias laborales del personal administrativo de la dirección general del poder Legislativo. (*tesis de maestría, universidad Cesar Vallejo*). Perú.

Silva, R. (2002). "*Críticas a la Teoría de las Relaciones Humanas.*" *Teorías de la administración*.

México.

Obtenido

de

<https://link.gale.com/apps/doc/CX4059700076/GVRL?u=univcv&sid=GVRL&xid=afc7253>

Jimenez V, y Tejada J. (2007). *Formación de formadores*. España. thomson Paraninfo

Vara, A. (2012). *Siete pasos para una tesis exitosa*. Perú: Universidad San Martín de Porres.

Pereda M. (2018). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos por competencia*, Madrid.

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de Consistencia

Título: Cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 2018.

Problema	Objetivos	Variables e indicadores				
<p>Problema General: ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04 ?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>Problema Específico 1 : ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04?</p> <p>Problema Específico 2 : ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04?</p> <p>Problema Específico 3 : ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño contraproducente de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04?</p>	<p>Objetivo general : Establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.</p> <p>Objetivos Específicos :</p> <p>Objetivos Específico 1 : Establecer la relación entre cultura organizacional y el desempeño de tareas de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.</p> <p>Objetivos Específico 2: Establecer relación entre la cultura organizacional y el desempeño contextual de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.</p> <p>Objetivos Específico 3 : Establecer la relación entre la cultura organizacional y desempeño contraproducente del Área de Recursos Humanos de la UGEL 04.</p>	Variable 1 :Cultura organizacional				
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalade Medición	Nivel y Rango
		Innovación y aceptación de riesgos	Desarrollo de habilidades	01 al 05	Nunca (1) Casi Nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo (30-69) Regular (70 - 109) Bueno (110- 150)
			Creatividad			
			Oportunidad			
		Atención a los detalles	Calidez	06 al 10		
			Dominio administrativo			
			Toma de decisiones			
		Orientación hacia los resultados	Nivel de iniciativa	11 al 15		
			Disposición a cambios			
Autoridad compartida						
Orientación hacia las personas	Asignación de funciones	16 al 19				
Orientación hacia el equipo	Participación	20 al 22				
	Decisiones consensuadas					
Agresividad	Muestra disconformidad y queja constante del entorno laboral	23 al 27				
Estabilidad	condiciones laborales Cumplimiento de objetivos	28 al 30				

Problema	Objetivos	Variable 2 Desempeño laboral				
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Nivel y Rango
		Desempeño de tareas	Conoce y aplica de forma eficiente y eficaz competencias en las tareas determinadas	01 al 14	Nunca (1) Algunas veces (2)	Mala 25-57 Regular 58-90 Bueno 91-125
		Desempeño contextual	Realiza acciones proactivas Aportando modelo de eficiencia y eficacia en el tiempo	15 al 21	Casi siempre (4) Siempre (5)	
		Desempeño contraproducente	Comunica percepción de insatisfacción laboral	22 al 25		

Diseño de investigación	Población y Muestra	Técnicas e Instrumentos	Estadísticas a utilizar
<p>Tipo : Básica Descriptivo</p> <p>Diseño : No experimental de corte transeccional o transversal</p> <p>Método Hipotético deductivo Enfoque cuantitativo</p>	<p>Población : La población está compuesta por 80 trabajadores que laboran en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 - Comas</p>	<p>Variable 1 : Cultura Organizacional Técnica : Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: Liz Magaly Sacayco Requena : 2018 Ámbito de Aplicación : Directa Forma de Administración : 15 min.</p> <p>Variable 2 : Desempeño Laboral Técnica : Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: Liz Magaly Sacayco Requena : 2018 Ámbito de Aplicación : Directa Forma de Administración : 15 min. Técnica encuesta Instrumento cuestionario escala de valores ordinales</p>	<p>Descriptiva : Tablas y figuras</p> <p>Inferencial : Rho de Spearman</p>

Anexo 2. Instrumentos utilizados

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado servidor, el presente cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión respecto al desempeño laboral. Dicha información es completamente anónima y de carácter académico; por tanto, se pide que valore o califique con objetividad y sinceridad, en base a su apreciación personal acorde con la escala sugerida. Agradezco anticipadamente su colaboración.

INSTRUCCIONES:

Lee cada una de las afirmaciones y selecciona una de las alternativas que consideras apropiada a tu opinión, seleccionando la respuesta que escogiste MARCA con una "X".

SEXO		INTERVALO DE EDAD			EQUIPO DONDE LABORA	
M	F	20-30	31-40	41- a mas	JEFATURA DE RR-HH	
					E. DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	
CARGO ACTUAL					E. DE PLANILLAS Y PENSIONES	
JEFE	ESPECIALISTA	TECNICO	SECRETARIA	ASISTENTE/ O FICINISTA	E. DE ESCALAFON Y LEGAJOS	
					E. DE DESARROLLO Y BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO	
					E. DE RECLUTAMIENTO Y SELLCCIÓN	
					SECRETARIA TECNICA	
					SERVIR	
					COPROA	

ESCALA DE VALORES			
Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

Í T E M S	1	2	3	4
	DESEMPEÑO LABORAL			
DESEMPEÑO DE TAREAS				
1. Los trabajadores del Area de Recursos Humanos procesan los expedientes de forma oportuna.	1	2	3	4
2. Los trabajadores atienden las solicitudes de forma clara usando las directivas vigentes y las reglas gramaticales.	1	2	3	4
3. El personal cumple con la alimentación y actualización de datos de los sistemas a cargo, para tener información vigente de los administrados.	1	2	3	4
4. La comunicación asertiva fortalece el desempeño laboral	1	2	3	4

5. Los eventos de confraternidad contribuyen a la mejora del clima laboral.	1	2	3	4
6. Los trabajadores respetan el conducto regular jerárquico para canalizar sus reclamos o inquietudes	1	2	3	4
7. Las actividades se cumplen conforme al procedimiento administrativo.	1	2	3	4
8. Los trabajadores toman decisiones para solucionar problemas menores.	1	2	3	4
9. Los trabajadores siguen las instrucciones de sus jefes inmediatos con actitud positiva.	1	2	3	4
10. El personal demuestra disposición para apoyar en actividades programadas	1	2	3	4
11. Los trabajadores acatan las disposiciones impartidas por el titular de la entidad.	1	2	3	4
12. El personal encargado reúne la competencia en el manejo de los sistemas informáticos.	1	2	3	4
13. Los trabajadores interactúan adecuadamente con sus compañeros	1	2	3	4
14. Los trabajadores demuestran competencias calificadas para el cumplimiento de tareas.	1	2	3	4
DESEMPEÑO CONTEXTUAL				
15. Los trabajadores procesan trabajo pendiente por ausencia de uno de sus miembros del equipo.	1	2	3	4
16. Los trabajadores comparten información actualizada que compete al equipo y sus tareas	1	2	3	4
17. Los trabadores presenta buenas disposición para trabajar fuera del horario de trabajo cuando hay compromisos institucionales.	1	2	3	4
18. Los trabajadores se comprometen a alcanzar los objetivos trazados por el área.	1	2	3	4
19. El personal planifica estrategias de actividades frente a los retos demandados.	1	2	3	4
20. El personal se identifica con su entidad dentro y fuera del trabajo	1	2	3	4
21. El trabajador comparte con sus pañeros técnicas y métodos de trabajo innovadoras que mejoran el desempeño y la productividad.	1	2	3	4
DESEMPEÑO CONTRAPRODUCTIVO				
22. El trabajador reporta hostigamiento o abuso de autoridad	1	2	3	4
23. Existen reportes de agresión física o verbal de los trabajadores	1	2	3	4
24. El trabajador ha sido detectado realizando robos en la entidad	1	2	3	4
25. El trabajador realiza demoras injustificadas en las funciones que se les asigna.	1	2	3	4

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado servidor, el presente cuestionario tiene como objetivo conocer su percepción respecto a la cultura organizacional de la UGEL 04. Dicha información es completamente anónima y de carácter académico; por tanto, se pide que valore o califique con objetividad y sinceridad, en base a su apreciación personal acorde con la escala sugerida.

Complete la siguiente información

SEX O		INTERVALO DE EDAD			EQUIPO DONDE LABORA	
M	F	20 - 30	31- 40	41- a más	JEFATURA DE RR-HH	
					E. DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	
CARGO ACTUAL					E. DE PLANILLAS Y PENSIONES	
JEFE/ENCARGADO	ESPECIALISTA	TÉCNICO	SECRETARIA	ASISTENTE/ OFICINISTA	E. DE ESCALAFON Y LEGAJOS	
					E. DE DESARROLLO Y BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO	
					E. DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	
					SECRETARIA TECNICA SERVIR	
					COPROA	

Indíquenos la frecuencia con que se presentan dichos aspectos, para ello debe utilizar la siguiente escala:

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
	INNOVACIÓN Y ACEPTACIÓN DE RIESGOS					
1	Los objetivos y responsabilidades que asume cada trabajador son claros, por tanto sabe lo que se espera de él.					
2	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se percibe que los jefes encargados promueve el desarrollo de tus habilidades.					
3	En la Unidad de Gestión Educativa Local, son tolerantes con los errores materiales					
4	Se ejerce presión para el cumplimiento de metas y objetivos.					
5	En trabajo te brinda oportunidades suficientes para el aporte innovador					
	ATENCIÓN A LOS DETALLES	1	2	3	4	5
6	Existe calidez en la comunicación entre el director y los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local.					
7	Demuestras competencia y dominio administrativo.					
8	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se aprecia que los directivos tienen conocimientos de sus funciones.					
9	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se toma decisiones informadas y oportunas.					

10	Usted toman decisiones minimizando riesgos en algunas circunstancias.					
	ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS	1	2	3	4	5
11	Se permite a los colaboradores un alto nivel de iniciativa en el trabajo cotidiano.					
12	En todas las actividades planificadas se explica sus acciones y procedimientos.					
13	Usted como colaborador está dispuesto a realizar cambios para el bienestar laboral					
14	Se democratiza la autoridad con los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local.					
15	Te permite trabajar con autonomía.					
	ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS	1	2	3	4	5
16	Usted cree que los directivos toman decisiones parciales					
17	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se respeta los deberes y derechos de cada trabajador.					
18	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se distribuye el trabajo a través de comisiones.					
19	Es importante delegar funciones a los colaboradores por algunos casos.					
	ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO	1	2	3	4	5
20	La Unidad de Gestión Educativa Local, promueve la defensa de los derechos de los colaboradores.					
21	Los trabajadores tiene cierta participación en las actividades del área.					
22	Existe liderazgo compartido con los miembros de su equipo.					
	AGRESIVIDAD	1	2	3	4	5
23	En ciertas situaciones se percibe que los documentos (Memorando/ oficio) dirigidos a su persona tienen contenidos provocativos.					
24	Usted percibe un clima de hostigamiento con agresividad y desagrado cuando los colaboradores no cumplen.					
25	Te sientes decepcionado cuando no logras lo planificado.					
26	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se practica la empatía y la asertividad					
27	Eres capaz de controlar tus emociones ante un hecho sea positivo o negativo que se te presenta.					
	ESTABILIDAD	1	2	3	4	5
28	Usted se adapta a las condiciones que ofrece la Unidad de Gestión Educativa Local, según el cargo que asume.					
29	Los contratos pasado los tres meses son ampliados de forma continua					
30	En la Unidad de Gestión Educativa Local, observas que se hace diferencias en la exigencia laboral de contratados y nombrados.					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Validez de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: INNOVACIÓN Y ACEPTACIÓN DE RIESGOS								
1	Los objetivos y responsabilidades que asume cada trabajador son claros, por tanto sabe lo que se espera de él.	✓		✓		✓		
2	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se percibe que los jefes encargados promueve el desarrollo de tus habilidades.	✓		✓		✓		
3	En la Unidad de Gestión Educativa Local, son tolerantes con los errores materiales	✓		✓		✓		
4	Se ejerce presión para el cumplimiento de metas y objetivos.	✓		✓		✓		
5	En trabajo te brinda oportunidades suficientes para el aporte innovador	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: ATENCIÓN A LOS DETALLES		Si	No	Si	No	Si	No	
6	Existe calidez en la comunicación entre el director y los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local.	✓		✓		✓		
7	Demuestras competencia y dominio administrativo.	✓		✓		✓		
8	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se aprecia que los directivos tienen conocimientos de sus funciones.	✓				✓		
9	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se toma decisiones informadas y oportunas.	✓		✓		✓		
10	Usted toman decisiones minimizando riesgos en algunas circunstancias.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se permite a los colaboradores un alto nivel de iniciativa en el trabajo cotidiano.	✓		✓		✓		
12	En todas las actividades planificadas se explica sus acciones y procedimientos.	✓		✓		✓		
13	Usted como colaborador está dispuesto a realizar cambios para el bienestar laboral	✓		✓		✓		
14	Se democratizar la autoridad con los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local.	✓		✓		✓		
15	Te permite trabajar con autonomía.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: ORIENTACIÓN HACIA LAS PERSONAS		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Usted cree que los directivos toman decisiones parciales	✓		✓		✓		
17	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se respeta los deberes y derechos de cada trabajador.	✓		✓		✓		

18	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se distribuye el trabajo a través de comisiones.	✓		✓		✓	
19	Es importante delegar funciones a los colaboradores por algunos casos.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO		Si	No	Si	No	Si	No
20	La Unidad de Gestión Educativa Local, promueve la defensa de los derechos de los colaboradores.	✓		✓		✓	
21	Los trabajadores tiene cierta participación en las actividades del área.	✓		✓		✓	
22	Existe liderazgo compartido con los miembros de su equipo.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 6: DIMENSIÓN AGRESIVIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
23	En ciertas situaciones se percibe que los documentos (Memorando/ oficio) dirigidos a su persona tienen contenidos provocativos.	✓		✓		✓	
24	Usted percibe un clima de hostigamiento con agresividad y desagrado cuando los colaboradores no cumplen.	✓		✓		✓	
25	Te sientes decepcionado cuando no logras lo planificado.	✓		✓		✓	
26	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se practica la empatía y la asertividad	✓		✓		✓	
27	Eres capaz de controlar tus emociones ante un hecho sea positivo o negativo que se te presenta.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 7: ESTABILIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
28	Usted se adapta a las condiciones que ofrece la Unidad de Gestión Educativa Local, según el cargo que asume.	✓		✓		✓	
29	Los contratos pasado los tres meses son ampliados de forma continua	✓		✓		✓	
30	En la Unidad de Gestión Educativa Local, observas que se hace diferencias en la exigencia laboral de contratados y nombrados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Virginia Asumción Cevallos Urbano DNI: 31683051

Especialidad del validador: Mgtr. Orientación Educativa

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

.....de.....del 2019

 Firma del Experto Informante.

18	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se distribuye el trabajo a través de comisiones.	✓	✓	✓	✓	✓	
19	Es importante delegar funciones a los colaboradores por algunos casos.	✓	✓	✓	✓	✓	
DIMENSIÓN 5: ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO		Si	No	Si	No	Si	No
20	La Unidad de Gestión Educativa Local, promueve la defensa de los derechos de los colaboradores.	✓		✓		✓	
21	Los trabajadores tiene cierta participación en las actividades del área.	✓		✓		✓	
22	Existe liderazgo compartido con los miembros de su equipo.	✓					
DIMENSIÓN 6: DIMENSIÓN AGRESIVIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
23	En ciertas situaciones se percibe que los documentos (Memorando/oficio) dirigidos a su persona tienen contenidos provocativos.	✓		✓			
24	Usted percibe un clima de hostigamiento con agresividad y desagrado cuando los colaboradores no cumplen.	✓		✓		✓	
25	Te sientes decepcionado cuando no logras lo planificado.	✓		✓		✓	
26	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se practica la empatía y la asertividad	✓		✓		✓	
27	Eres capaz de controlar tus emociones ante un hecho sea positivo o negativo que se te presenta.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 7: ESTABILIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
28	Usted se adapta a las condiciones que ofrece la Unidad de Gestión Educativa Local, según el cargo que asume.	✓		✓		✓	
29	Los contratos pasado los tres meses son ampliados de forma continua	✓		✓		✓	
30	En la Unidad de Gestión Educativa Local, observas que se hace diferencias en la exigencia laboral de contratados y nombrados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NO HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ANGEL DOMINGO HERRERA DNI: 19873503

Especialidad del validador: ADMINISTRACION - PEDAGOGICA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

.....de.....del 2019


 Firma del Experto Informante.

18	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se distribuye el trabajo a través de comisiones.	✓		✓		✓	
19	Es importante delegar funciones a los colaboradores por algunos casos.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: ORIENTACIÓN HACIA EL EQUIPO		Si	No	Si	No	Si	No
20	La Unidad de Gestión Educativa Local, promueve la defensa de los derechos de los colaboradores.	✓		✓		✓	
21	Los trabajadores tiene cierta participación en las actividades del área.	✓		✓		✓	
22	Existe liderazgo compartido con los miembros de su equipo.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 6: DIMENSIÓN AGRESIVIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
23	En ciertas situaciones se percibe que los documentos (Memorando/oficio) dirigidos a su persona tienen contenidos provocativos.	✓		✓		✓	
24	Usted percibe un clima de hostigamiento con agresividad y desagrado cuando los colaboradores no cumplen.	✓		✓		✓	
25	Te sientes decepcionado cuando no logras lo planificado.	✓		✓		✓	
26	En la Unidad de Gestión Educativa Local, se practica la empatía y la asertividad	✓		✓		✓	
27	Eres capaz de controlar tus emociones ante un hecho sea positivo o negativo que se te presenta.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 7: ESTABILIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
28	Usted se adapta a las condiciones que ofrece la Unidad de Gestión Educativa Local, según el cargo que asume.	✓		✓		✓	
29	Los contratos pasado los tres meses son ampliados de forma continua	✓		✓		✓	
30	En la Unidad de Gestión Educativa Local, observas que se hace diferencias en la exigencia laboral de contratados y nombrados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PEREZ SAAVEDRA, SEGUNO DNI: 25621051

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

22 de 03 del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE TAREAS							
1	Los trabajadores del Área de Recursos Humanos procesan los expedientes de forma oportuna.	✓		✓		✓		
2	Los trabajadores atienden las solicitudes de forma clara usando las directivas vigentes y las reglas gramaticales.	✓		✓		✓		
3	El personal cumple con la alimentación y actualización de datos de los sistemas a cargo, para tener información vigente de los administrados.	✓		✓		✓		
4	La comunicación asertiva fortalece el desempeño laboral	✓		✓		✓		
5	Los eventos de confraternidad contribuyen a la mejora del clima laboral.	✓		✓		✓		
6	Los trabajadores respetan el conducto regular jerárquico para canalizar sus reclamos o inquietudes	✓		✓		✓		
7	Las actividades se cumplen conforme al procedimiento administrativo.	✓		✓		✓		
8	Los trabajadores toman decisiones para solucionar problemas menores.	✓		✓		✓		
9	Los trabajadores siguen las instrucciones de sus jefes inmediatos con actitud positiva.	✓		✓		✓		
10	El personal demuestra disposición para apoyar en actividades programadas	✓		✓		✓		
11	Los trabajadores acatan las disposiciones impartidas por el titular de la entidad.	✓		✓		✓		
12	El personal encargado reúne la competencia en el manejo de los sistemas informáticos.	✓		✓		✓		
13	Los trabajadores interactúan adecuadamente con sus compañeros	✓		✓		✓		
14	Los trabajadores demuestran competencias calificadas para el cumplimiento de tareas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL							
		Si	No	Si	No	Si	No	
15	Los trabajadores procesan trabajo pendiente por ausencia de uno de sus miembros del equipo.	✓		✓		✓		
16	Los trabajadores comparten información actualizada que compete al equipo y sus tareas	✓		✓		✓		

17	Los trabajadores presenta buenas disposición para trabajar fuera del horario de trabajo cuando hay compromisos institucionales.	✓		✓		✓	
18	Los trabajadores se comprometen a alcanzar los objetivos trazados por el área.	✓		✓		✓	
19	El personal planifica estrategias de actividades frente a los retos demandados.	✓		✓		✓	
20	El personal se identifica con su entidad dentro y fuera del trabajo	✓		✓		✓	
21	El trabajador comparte con sus pañeros técnicas y métodos de trabajo innovadoras que mejoran el desempeño y la productividad.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO CONTROPRODUCTIVO		Si	No	Si	No	Si	No
22	El trabajador reporta hostigamiento o abuso de autoridad	✓		✓		✓	
23	Existen reportes de agresión física o verbal de los trabajadores	✓		✓		✓	
24	El trabajador ha sido detectado realizando robos en la entidad	✓		✓		✓	
25	El trabajador realiza demoras injustificadas en las funciones que se les asigna.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

NO HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Angel Giovanni RIGAN DNI: 19873523

Especialidad del validador: Psicología - Psicométrica

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del


Firma del Experto Informante.

		✓		✓		✓		
17	Los trabajadores presenta buenas disposición para trabajar fuera del horario de trabajo cuando hay compromisos institucionales.	✓		✓		✓		
18	Los trabajadores se comprometen a alcanzar los objetivos trazados por el área.	✓		✓		✓		
19	El personal planifica estrategias de actividades frente a los retos demandados.	✓		✓		✓		
20	El personal se identifica con su entidad dentro y fuera del trabajo	✓		✓		✓		
21	El trabajador comparte con sus pañeros técnicas y métodos de trabajo innovadoras que mejoran el desempeño y la productividad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO CONTROPRODUCTIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
22	El trabajador reporta hostigamiento o abuso de autoridad	✓		✓		✓		
23	Existen reportes de agresión física o verbal de los trabajadores	✓		✓		✓		
24	El trabajador ha sido detectado realizando robos en la entidad	✓		✓		✓		
25	El trabajador realiza demoras injustificadas en las funciones que se les asigna.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

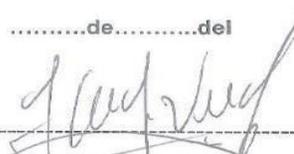
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Virginia Asunción Carafin Urbano DNI: 31683051

Especialidad del validador: Mgtr. Orientación Educativa

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del


 Firma del Experto Informante.

		✓		✓			✓	
17	Los trabajadores presenta buenas disposición para trabajar fuera del horario de trabajo cuando hay compromisos institucionales.	✓		✓			✓	
18	Los trabajadores se comprometen a alcanzar los objetivos trazados por el área.	✓		✓			✓	
19	El personal planifica estrategias de actividades frente a los retos demandados.	✓		✓			✓	
20	El personal se identifica con su entidad dentro y fuera del trabajo	✓		✓			✓	
21	El trabajador comparte con sus pañeros técnicas y métodos de trabajo innovadoras que mejoran el desempeño y la productividad.	✓		✓			✓	
	DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO CONTROPRODUCTIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
22	El trabajador reporta hostigamiento o abuso de autoridad	✓		✓			✓	
23	Existen reportes de agresión física o verbal de los trabajadores	✓		✓			✓	
24	El trabajador ha sido detectado realizando robos en la entidad	✓		✓			✓	
25	El trabajador realiza demoras injustificadas en las funciones que se les asigna.	✓		✓			✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA Segundo DNI: 25604051

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

22...de03...del 2019

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Per. Saavedra S

Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Permiso de la institución donde se aplicó el estudio



PERÚ

Ministerio de
Educación

Dirección Regional de
Educación de Lima
Metropolitana

Unidad de Gestión
Educativa Local N° 04

"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

Comas, 17 ABR. 2019

*Mejores
Peruanos
Siempre*

OFICIO N° 1952 -2019-MINEDU-VMGI-DRELM-UGEL04-ARH

Señora:

LIZ MAGALY SACAYCO REQUENA

Calle Los Girasoles Piso 2 MZ R Lote 16 Distrito de San Miguel – Lima

Presente.-

Asunto : Autoriza aplicación de encuesta

Ref : Expediente N° 038711-2019
Carta N° P. 0073-2019-EPG-UCV-LN

De mi consideración:

Me es grato dirigirme a usted; a fin de brindarle un saludo cordial, con relación a los documentos de La referencia, autorícese las facilidades para la aplicación de encuestas estudiantil del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano en relación a la investigación de realización de su Tesis denominada "Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Área de Recursos Humanos de la UGEL04-2018", en horarios que no afecten con la labor cotidiana de nuestros servidores, así como la atención al público.

Cabe señalar que "se suscribe el presente documento, en mérito a las facultades delegadas por la directora Medalith Graciela García Pardo, mediante Resolución Directoral N° 04578-2019-UGEL04".

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para manifestarle las muestras de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente,



Lic. ROXANA JACQUELI MENESES AMAYA
Jefa del Área de Recursos Humanos
Unidad de Gestión Educativa Local N° 04-Comas

RMA/JARH
PCB/ABOG.

Av. Carabayllo 561 – Distrito de Comas – Lima – Perú

Teléfono: 525-1211
Página Web: www.ugel04.gob.pe

Anexo 5. Base de dato de la prueba piloto de la cultura organizacional

Cultura organizacional																														
	Innovacion y aceptacion de riesgos					Atencion a los detalles				Orientacion hacia los resultados					Orientacion hacia las personas				Orientacion hacia el equipo			Agresividad					Estabilidad			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	5	4	5	4	3	2	2	1	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	5	4	5	4	3	2	2	1	3	4
2	3	2	3	1	3	3	4	2	4	3	2	3	2	2	5	3	4	4	3	3	3	2	3	1	3	3	4	2	4	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	3	3	2	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	2	3	4
5	5	5	5	3	5	5	4	2	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	3	5	5	4	2	3	5
6	4	4	4	4	3	3	3	2	2	1	2	2	3	3	5	5	1	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2
7	3	2	3	3	5	5	3	1	2	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	3	5	5	3	1	2	3
8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
9	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
10	3	3	3	3	4	3	1	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	1	3	2	4
11	4	4	4	4	5	5	3	1	3	5	4	5	2	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	1	3	4
12	3	3	3	2	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	2	2	3
13	4	4	3	3	4	5	4	1	3	4	3	3	3	4	5	2	3	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	1	3	4
14	4	3	4	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	5	4	3	4	3	3	4	2	2	3	5
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
16	3	3	2	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	2	3	4
17	5	5	5	3	5	5	4	2	3	4	4	3	3	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	3	5	5	4	2	3	5
18	4	4	4	4	3	3	3	2	2	1	2	2	3	3	5	5	1	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2
19	3	2	3	3	5	5	3	1	2	5	4	4	3	3	5	4	3	5	4	3	3	2	3	3	5	5	3	1	2	3
20	4	5	4	4	5	5	4	1	4	5	5	5	5	3	5	2	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	1	4	4

Anexo 6. Base de datos en SSP

BASE DE DATOS LIZ.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	ónha grupo	Agresividad	Estabilidad	Culturaorgani zacional	Desempeñod etareas1	Desempeñoc ontextual1	Desempeñoc ontraproductiv o1	Desempeño laboral1	Innovacióny ceptaciónde esgos1	Atenciónalos detalles1	Orientaciónh cialosresultac os1	Orientaciónh cialasperson as1	Orientaciónh cialequipo1	Agresividad1	Estat
1	13	22	13	134	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
2	13	19	11	126	1	3	1	3	2	3	3	3	3	1	
3	14	20	10	118	2	1	1	2	3	2	3	2	1	2	
4	9	16	10	96	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	
5	13	22	9	123	3	1	1	3	2	3	3	2	2	2	
6	13	18	9	107	1	3	3	3	1	1	2	1	3	1	
7	14	24	11	136	3	1	3	3	3	2	3	2	2	3	
8	9	14	7	80	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	
9	13	20	10	119	3	3	3	3	2	2	2	2	3	1	
10	11	21	5	105	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	
11	11	19	11	112	2	3	1	2	1	3	3	1	2	2	
12	14	24	14	139	1	1	3	3	3	2	3	3	1	3	
13	10	14	9	91	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	
14	12	21	8	116	3	3	1	3	2	2	3	3	3	1	
15	9	17	7	87	1	1	2	3	2	2	1	2	2	2	
16	12	19	8	106	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	
17	12	16	10	102	2	2	1	2	2	2	2	1	3	1	
18	8	15	8	87	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	
19	11	22	10	106	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	
20	13	19	11	113	1	2	1	3	1	2	2	2	3	2	
21	13	16	8	98	2	2	1	2	3	1	2	2	2	1	
22	10	14	9	91	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
1	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño de ...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
2	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño co...	{1, Malo}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
3	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño co...	{1, Malo}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
4	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño la...	{1, Malo}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
5	Innovacióny...	Númerico	8	0	Innovación y ac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
6	Atenciónalo...	Númerico	8	0	Atención a los ...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
7	Orientación...	Númerico	8	0	Orientación hac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
8	Orientación...	Númerico	8	0	Orientación hac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
9	Orientación...	Númerico	8	0	Orientación hac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
10	Agresividad	Númerico	8	0	Agresividad	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
11	Estabilidad	Númerico	8	0	Estabilidad	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
12	Culturaorga...	Númerico	8	0	Cultura organiz...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
13	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño de ...	{1, Inicio}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
14	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño co...	{1, Inicio}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
15	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño co...	{1, Inicio}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
16	Desempeño...	Númerico	8	0	Desempeño la...	{1, Inicio}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
17	Innovacióny...	Númerico	8	0	Innovación y ac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
18	Atenciónalo...	Númerico	8	0	Atención a los ...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
19	Orientación...	Númerico	8	0	Orientación hac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
20	Orientación...	Númerico	8	0	Orientación hac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
21	Orientación...	Númerico	8	0	Orientación hac...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
22	Agresividad1	Númerico	8	0	Agresividad	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
23	Estabilidad1	Númerico	8	0	Estabilidad	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala
24	Culturaorga...	Númerico	8	0	Cultura organiz...	{1, Mala}...	Ninguna	8	Derecha	Escala

Vista de datos Vista de variables

