



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Cultura organizacional y la satisfacción laboral de los
servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano -
Ministerio Público 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Br. Gonzales Anconeira, Hernán Julián

ASESOR:

PhD. Guillen Valle, Oscar Rafael

SECCIÓN:

Gestión Estratégica del Talento Humano

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

LIMA- PERÚ

2017

Página del Jurado

.....
Dra. Flor de María Sánchez Aguirre
Presidente

.....
Dr. Edwin Martínez López
Secretario

.....
Dr. Oscar Rafael Guillen Valle PhD.

Vocal

Dedicatoria

A Dios, a mí amada esposa Nancy Pilar y mi
adorado hijo Joseph Julián, por brindarme
todo su amor y ser la fuente de mi vida.

Agradecimiento

A la Universidad por darme la oportunidad de superarme profesionalmente y al Ing. César Acuña Peralta y al PhD. Guillen Valle Oscar Rafael por sus aportes, experiencia y motivación para el desarrollo de la presente tesis.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Hernán Julián Gonzales Anconeira, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 30642870 con la tesis titulada: “Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016”. De conformidad con la Resolución de Vicerrectorado Académico N° 00011-2016 UVC-VA. Lima, 31 de mayo de 2016.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, febrero del 2017

Hernán Julián Gonzales Anconeira
DNI: 30642870

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de las normas establecidas en el Reglamento para la Elaboración y la Sustentación de Tesis de la Universidad César Vallejo, orientadas a la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, presento ante ustedes la Tesis titulada: Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016, tuvo como finalidad de establecer la relación entre las variables y dimensiones de la investigación realizada. Con lo cual cumplo con lo exigido por las normas y reglamentos de la universidad y la SUNEDU para optar el grado de Maestro en Gestión Pública.

La presente investigación consta de siete capítulos: Capítulo I, la introducción que refiere a los antecedentes, fundamentación, justificación, problema, hipótesis, objetivos y el marco teórico. En el capítulo II, el marco metodológico, que refiere a las variables, operacionalización de las variables, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis y aspectos éticos. En el capítulo III, los resultados que refiere al análisis estadístico de las dimensiones y su aplicación. En el capítulo IV, refiere a la discusión en relación a los resultados obtenidos y los antecedentes. En el capítulo V, se refiere a las conclusiones. En el capítulo VI se refiere a las recomendaciones de la investigación. En el capítulo VII se refiere a las referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

Concluyendo que la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral, es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor

Tabla de contenidos

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Antecedentes	15
1.2. Fundamentación científica	21
1.3. Justificación	37
1.4. Problema	39
1.5 Hipótesis	39
1.6 Objetivos	40
II. Marco Metodológico	41
2.1 Variables	42
2.2. Operacionalización de variables	42
2.3 Metodología	44
2.4 Tipo de estudio	44

2.5 Diseño	44
2.6 Población, muestra	46
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.8 Métodos de análisis de datos	50
2.9 Consideraciones éticas	51
III. Resultados	52
3.1 Análisis Descriptivo	53
3.2 Análisis Inferencial	59
IV. Discusiones	68
V. Conclusiones	71
VI. Recomendaciones	74
VII. Referencias Bibliográficas	77
Anexos	
Anexo 1: Artículo científico	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Instrumento	
Anexo 4: Instrumento de validez de las dos variables	
Anexo 5: Carta protocolar de solicitud para realizar la investigación	
Anexo 6: Aprobación del turnitin de la tesis	
Anexo 7: Base de datos SPSS	
Anexo 8: Data excell de la variable independiente	
Anexo 9: Data excell de la variable dependiente	
Anexo 10: MOF - CAP	

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable 1: cultura organizacional.	43
Tabla 2 Operacionalización de la variable 2: satisfacción laboral.	43
Tabla 3 Rangos de confiabilidad para enfoques cuantitativos.	50
Tabla 4 Resumen de procesamiento de datos.	53
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad.	53
Tabla 6 Variable cultura organizacional.	54
Tabla 7 Porcentajes de la dimensión cultura burocrática.	55
Tabla 8 Dimensión cultura de clan d2v1.	56
Tabla 9 Cultura emprendedora d3v1 (agrupado).	57
Tabla 10 Satisfacción laboral v2.	58
Tabla 11 Correlaciones no paramétricas- hipótesis general.	60
Tabla 12 Correlación no paramétricas hipótesis específica 1.	62
Tabla 13 Correlación no paramétricas hipótesis específica 2.	64
Tabla 14 Correlaciones no paramétricas hipótesis específica 3.	66

Índice de figuras

Figura 1 Distribución S y evaluación de investigaciones básicas.	45
Figura 2 Cultura organizacional v1 (agrupado).	54
Figura 3 Cultura burocrática d1v1 (agrupado).	55
Figura 4 Dimensión cultura de clan d2v1.	56
Figura 5 Cultura emprendedora d3v1 (agrupado).	57
Figura 6 Satisfacción laboral v2.	58
Figura 7 Distribución S y evaluación de investigaciones básicas.	85
Figura 8 Cultura organizacional v1 (agrupado).	88
Figura 9 Cultura burocrática d1v1 (agrupado).	88
Figura 10 Dimensión cultura de clan d2v1.	89
Figura 11 Cultura emprendedora d3v1 (agrupado).	89
Figura 12 Satisfacción laboral v2.	90

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado: Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la variable cultura organizacional y la variable satisfacción laboral.

Se utilizó como método el hipotético deductivo, el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, y de corte transversal, una muestra del modelo estadístico de regresión y correlación. El universo en la presente investigación viene a ser 178 personas que son los servidores asignados en la Gerencia de Administración de Potencial Humano, Gerencia de Remuneraciones Pensiones y Beneficios y la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano y la muestra de estudio se determinó en 122 personas que son los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, la validez por juicio de expertos con un 94.6% de confiabilidad de los datos para realizar los procesos estadísticos.

Concluyendo que la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Palabras claves: cultura organizacional, satisfacción laboral, ministerio público.

Abstract

The present research work entitled: Organizational Culture and Labor Satisfaction of the servers of the Central Management of Human Potential - Public Ministry 2016, had as main objective to determine the relationship between the variable organizational culture and the variable job satisfaction.

We used the hypothetical deductive method, the quantitative approach, with non-experimental design, and cross-section, a sample of the statistical model of regression and correlation. The universe in the present investigation comes to be 178 people who are the servers assigned in the Management of Human Potential Management, Management of Remunerations, Pensions and Benefits and the Management of Wellbeing and Human Development and the sample of study was determined in 122 people who they are the servers of the Central Management of Human Potential of the Public Ministry. The technique was the survey and the instrument the questionnaire, the validity by expert judgment with a 94.6% reliability of the data to perform the statistical processes.

Concluding that the organizational culture variable has a significant relationship with the labor satisfaction variable, and Spearman's Rho value is interpreted considering the criterion of the fourth way as a high correlation. It is important to specify that the values obtained by the SPSS have been considering the level of 0.01 or 1.00% bilateral or two tails, which indicates that for each tail the error is 0.005 and there is an acceptance level of 99, 0%.

Keywords: organizational culture, job satisfaction, public ministry.

I. Introducción

Toda organización tiene particularidad dentro de su cultura organizacional, por lo que esta puede ser administrada en base a su plan estratégico, podemos señalar que la cultura organizacional no se presenta por discursos, más aún por acciones concretas. De modo similar el nivel de satisfacción de los empleados que trabajan en una entidad pública o privada y este aspecto que no se elude en lo que respecta a la administración actual, por el contrario, depende mucho de las acciones en cuanto al logro de sus objetivos de la entidad.

Por otra parte, las diferentes áreas de toda organización tienen el objetivo primordial de lograr alcanzar el éxito y asimismo ser altamente competitiva para lograr posicionarme en el mercado. Se puede precisar que las directivas, administrativas y operativas en suma el recurso humano que brinda sus servicios para la misma entidad se diferencia en lo que respecta a su personalidad, desarrollo académico, actitud y valores u otros; lo que podría significar que cada entidad debe usar estas diferencias para lograr alcanzar uno lo mejores desempeños en cada una ellas, a lo largo de los años el proceso de mejorar se desarrollan bajo distintos puntos de vista de acuerdo al posicionamiento del mercado. Ahora veamos la globalización nos ha causado a fortalecer todos los procesos, así como el avance de los diferentes sistemas de monitoreo y la evaluación. Por ejemplo, podemos indicar que medir la cultura organizacional, así como la satisfacción de los trabajadores resulta ser importante y necesaria para las entidades realizar la medición me manera regular.

Finalmente, en nuestro país, las culturas organizacionales de algunas entidades en nuestros días vienen presentándose constantes cambios, a causa de que son consideradas como organizaciones las mismas que deben ser dirigidas por un líder que sea lo suficientemente capaz de planificar, así como organizar y lograr que en su entidad se logre la satisfacción laboral de los servidores.

1.1 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Según lo mencionado por (Lanas, 2014), en su tesis titulada *La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito*, manifestó que el trabajo de investigación de Psicología Industrial, específicamente sobre cultura organizacional y la satisfacción laboral. El objetivo fundamental es determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral a través del cuestionario de W.E.N.S y el de Escala General de Satisfacción Laboral. La hipótesis plantea que la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores. El fundamento teórico gira alrededor del criterio de Stephen Robbins con el estudio de la teoría del conflicto el cual se basa en que las variables culturales de determinado tipo, podrían condicionar la conducta de una persona frente al conflicto con un esquema de solución “ganar-perder”. Investigación de tipo correlacional y no experimental. La conclusión general expone que la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los funcionarios del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores, con la recomendación que se potencien los factores positivos de la cultura organizacional y se controlen los factores negativos, con la finalidad de optimizar la satisfacción y rendimiento de los servidores.

Según lo manifestado por (Salazar, 2013) en la tesis titula relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital roosevelt de Guatemala - 2013, señala que El objetivo de la presente investigación es establecer la relación que tiene la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el Hospital Nacional Roosevelt. Los sujetos de estudio fueron los trabajadores administrativos de la institución ubicada en la Ciudad de Guatemala, constituyéndolos un total de 46 personas, tanto de género masculino como femenino, comprendido en un rango de edad desde los 20 hasta los 50 años de edad, a quienes se les aplicaron

dos instrumentos. El primer instrumento que mide la cultura organizacional de Cameron y Quinn (2006) y el segundo que mide la satisfacción laboral de José L. Meliá (1990). El estudio es de diseño descriptivo, transversal, correlacional de enfoque cuantitativo. Dichos cuestionarios pretenden identificar la relación que tiene la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el Hospital Roosevelt.

De acuerdo a los resultados logrados, se encontró correlación directa y fuerte entre la Cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt, lo que significa que el personal a pesar de no contar con un ambiente acorde a sus necesidades, incentivos, beneficios, ventilación e iluminación adecuada, están satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral.

Por otro lado, de acuerdo a lo indicado por (Cantillo, 2013) en la tesis titulada *Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño, Bogotá, Colombia 2013* afirma que el objetivo de su estudio es documentar la posible relación entre cultura organizacional y desempeño, para ello se analizaron artículos científicos que relacionan los dos conceptos y que se encuentren publicados en bases de datos desde 1983 hasta el 2012. Esta revisión se estructuró y desarrolló en tres partes. La primera parte destaca dos grandes enfoques metodológicos utilizados en el abordaje de cultura organizacional. De estos enfoques se destacan las definiciones conceptuales, autores y modelos de mayor representatividad en el mundo académico y que han incidido en cómo es analizada la cultura organizacional y el desempeño en las últimas décadas, la segunda parte resume las diferentes escalas utilizadas para analizar la incidencia entre ambos conceptos, se presenta de manera resumida un inventario de escalas, dimensiones y variables utilizadas para identificar la relación entre cultura organizacional y desempeño, por último se analiza a partir de las conclusiones de los artículos científicos, la relación entre cultura organizacional y desempeño. Los hallazgos ponen de manifiesto la falta de consenso en la definición y determinación de las dimensiones constitutivas de los conceptos, sin embargo, destaca que en la mayoría de los estudios demuestra la incidencia que ejerce la cultura organizacional en el desempeño.

De acuerdo a lo indicado por (Meneses, 2011), en su tesis titulada *la cultura organizacional y las competencias de gestión en los sistemas de coordinación educativa artística en Madeira (Portugal), Cádiz 2011*, menciona que tuvo como objetivo estudiar el tipo de Cultura y Clima Organizacional y las Competencias de Gestión de los Líderes como promotores de la Motivación en los colaboradores del Gabinete Coordinador de Educación Artística (Departamento de Administración Pública de la Región Autónoma de Madeira, Portugal), el diseño fue experimental, debido a la especificidad de la organización en estudio (estudio de caso), el cual conduce a un estudio descriptivo, transversal y correlacional. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario compuesto, por una parte, de una caracterización de cada entrevistado y por tres escalas, ya adaptadas a la población portuguesa. La muestra estuvo constituida por tres grupos de trabajo constituido por los colaboradores (docentes) que desarrollan su misión en la División de Expresiones Artísticas; grupo de trabajo constituido por los Asistentes Técnicos y grupo de trabajo constituido por los Asistentes Operacionales.

El autor arribó a las siguientes conclusiones: En lo que se refiere a la cultura y clima organizacional, en la dimensión del “apoyo” los valores significativos indican que el 87,3% afirma tener “comunicación y contacto informales”; el 83,7% considera tener un ambiente agradable de trabajo”; el 84,2% dice tener “apoyo en la resolución de los problemas de trabajo” y el 81,2% “se siente estimulado para las nuevas ideas en relación a la forma de organizar el trabajo”. En la dimensión de la “innovación”, el 87,8% considera la organización como “pionera”; el 84,8% refiere que la organización “utiliza bien la tecnología para mejorar sus servicios” y el 83,7% que “la organización busca oportunidades en el medio exterior”.

Antecedentes nacionales

Según lo manifestado por (León, 2011), en su tesis titulada *satisfacción laboral en docentes de primaria en Instituciones Educativas Inclusivas – Región Callao, Lima Perú, 2011*, tuvo como objetivo identificar los niveles de satisfacción laboral en una muestra de docentes de Instituciones Educativas Inclusivas de la Región Callao, y segmentar los resultados según institución, edad y tiempo de servicio, en relación a la muestra estuvo conformado por 76 docentes, diseño fue descriptivo simple de corte transversal y nivel básico. Con respecto al instrumento se utilizó la escala de satisfacción laboral diseñada por Sonia Palma (1999) para medir la variable satisfacción laboral e indicadores. El instrumento empleado tuvo una escala de 36 ítems y se aplicó a 20 Instituciones Educativas Inclusivas. La Autora arribó a las siguientes conclusiones: Los resultados indicaron frecuencias de insatisfacción parcial con una tendencia definida a la satisfacción regular a nivel general. A nivel específico la mayor insatisfacción se da en los docentes de mayor edad y mayor tiempo de servicio.

De acuerdo a lo manifestado por (Tinoco, Quispe y Beltran, 2014), en su artículo *cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria, Lima 2014*, Se desarrolló una investigación aplicada con diseño descriptivo-correlacional, tomando como base la población de docentes de la facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM. Se delimitó la participación de docentes nombrados. Tomando como referencia el trabajo de López, se adaptó el instrumento de medición de satisfacción laboral al ámbito de los docentes de instituciones universitarias, considerando cuatro dimensiones y 22 ítems. Tomando como referencia un total de 60 docentes nombrados en la facultad de Ingeniería Industrial, el estudio comprendió a 58 de ellos (Cuadro 2). La mayoría de los docentes tienen más de 10 años en tiempo de servicios a la universidad, perteneciendo la mayoría de ellos al departamento académico de Diseño y Tecnología Industrial. La mayoría de los docentes (62,1%) tienen más de 50 años, siendo esa proporción más marcada en los departamentos de Diseño y Producción. las puntuaciones promedio de

los docentes denotan un índice de satisfacción laboral de 75.76 sobre un total de 110 puntos (69%). En la dimensión desarrollo profesional alcanzan en promedio 15.10 sobre un total de 20 puntos (76%); en la relación con su jefe obtienen 15.34 (77%); en su relación con sus colegas alcanzan 12.95 (65%); mientras que en el desarrollo de sus funciones obtienen 16.02 (64%); alcanzan 9.71 (65%) en permanencia; finalmente, en el aspecto de las condiciones físicas para laborar obtienen una puntuación promedio de 6.79 (68%).

Por otro lado, según lo afirmado por (Morocho, 2012), en sus tesis titulada *cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las Instituciones Educativas del Nivel Primario Red N° 7 Callao, 2012*, tuvo como objetivo relacionar la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente de las instituciones educativas del nivel primario pertenecientes a la red N° 7 Región Callao, el presente trabajo de tipo descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 184 docentes. Los instrumentos utilizados fueron un inventario de cultura organizacional educativa de Marcone (2003), y un cuestionario de desempeño docente bajo el enfoque de Valdes (2000). La autora arribó a las siguientes conclusiones: existe una correlación significativa entre las dimensiones de cultura organizacional y el desempeño docentes. No obstante, hay predominio de niveles medios de la autopercepción del desempeño docente. Finalmente se concluyó que la cultura organizacional educativa es una herramienta eficaz para el desempeño docente.

Según lo manifestado por (Vargas, 2015), en su estudio titulado *Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullon Lambayeque, 2015*, arribó a las siguientes conclusiones: En lo referente a la satisfacción laboral de la I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque, la mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción En general, que

incluye la estructura de la institución, problema que se presenta desde hace 3 años y provoca que cada día aumente el disgusto de los trabajadores por su organización. Al medir el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque, se concluyó que más de $\frac{3}{4}$ del personal encuestado describe el clima de su organización como un sistema consultivo; que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, etc. Por último, y como conclusión general, la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" se da de forma positiva ($r = 0.452$), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente.

Finalmente, de acuerdo a lo manifestado por (Broncano, 2010), en su estudio *satisfacción laboral y síndrome de burnout en enfermeras de servicio de emergencia y cuidados críticos del Hospital San Batolomé, 2010*, señaló que tuvo como objetivo establecer la relación entre la satisfacción laboral y la prevalencia de Síndrome de Burnout en enfermeras del hospital San Bartolomé. El enfoque fue cuantitativo, descriptivo, prospectivo, transversal y correlacional, con respecto a la muestra estuvo constituida por 45 enfermeras de los servicios de Emergencia y Cuidados críticos en el mes de agosto 2010. Asimismo, utilizó la ficha de datos socio laboral, el instrumento fue el cuestionario de satisfacción laboral S21/26 de J.L. Melía y el cuestionario para la evaluación del síndrome de quemarse por el trabajo (CESQT) de Pedro Gil- Monte. La autora llegó a las siguientes conclusiones: No existe relación estadísticamente significativa entre satisfacción laboral y la prevalencia de síndrome de Burnout en profesionales de enfermería, así como en las dimensiones desgaste psíquico, indolencia y culpa. Solo existe relación estadísticamente significativa entre satisfacción laboral y síndrome de Burnout en la dimensión ilusión por el trabajo.

1.2. Fundamentación científica

Cultura Organizacional

Según (Robbins y Judge, 2009, pp. 551,552), en su libro "Comportamiento Organizacional"; indicó que la cultura organizacional se refirió a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización, las cuales son:

- (1). **Innovación y aceptación del riesgo.** Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
- (2). **Atención al detalle.** Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
- (3). **Orientación a los resultados.** Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
- (4). **Orientación a la gente.** Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
- (5). **Orientación a los equipos.** Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.
- (6). **Agresividad.** Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.
- (7). **Estabilidad.** Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo en contraste con el crecimiento.

Según (Chiavenato, 2009, pp. 458,459), en su libro *comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*, explicó que, la cultura organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros. Las culturas de las organizaciones evolucionan lentamente

con el transcurso del tiempo. A diferencia de los enunciados de la misión y la visión, las culturas no suelen estar de forma escrita y, sin embargo, son el alma de la organización. Una cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan las 24 horas del día. La función de la cultura pesa mucho al determinar la calidad de vida que existe en la organización. Algunos gerentes han tratado de imitar las culturas sólidas de empresas exitosas como Southwest Air-lines, la Clínica Mayo y TDI, mientras que otros han tratado de crear una cultura propia con la esperanza de incrementar la lealtad, la productividad y/o la rentabilidad. La cultura tiene sus raíces en innumerables detalles de la vida de la organización y ejerce influencia en mucho de lo que les ocurre a los empleados dentro de ella. La cultura de una organización influye en quién es promovido, en cómo se hacen o descarrilan las carreras y en cómo se asignan los recursos. Cada una de estas decisiones transmite algún aspecto singular de la cultura de una organización. Aun cuando los gerentes tienen conciencia de la cultura de su organización, con frecuencia no saben bien cómo influir en ella. Si bien las culturas influyen con su peso en el comportamiento, también es necesario crearlas y administrarlas. En concreto, la cultura organizacional incluye:

- (a). las vías usadas de forma rutinaria para comunicarse, como los rituales y las ceremonias o el lenguaje empleado habitualmente en la organización;
- (b). las normas que comparten las personas y los equipos de toda la organización, como que no existan espacios reservados en los estacionamientos;
- (c). los valores dominantes en la organización, como la calidad de los productos o el servicio al cliente;
- (d). la filosofía que rige las políticas y la toma de decisiones de la gerencia, incluso la determinación de los grupos que serán incluidos en las decisiones o consultados respecto a ellas;
- (e). Las reglas del juego para llevarse bien con otros dentro de la organización o los “hilos” que el novato debe aprender a manejar para ser aceptado como miembro, y

- (f). El clima o la sensación que transmiten la distribución física y la forma en que los gerentes y los empleados interactúan con los clientes, los proveedores y las personas del exterior.

Según (Chiavenato, 2009, p. 123) en su libro " Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones", explicó que: así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización.

Asimismo, señaló que la cultura organizacional no es algo palpable. Sólo puede observarse en razón de sus efectos y consecuencias. En este sentido, es parecida a un iceberg. En la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. Casi siempre son elementos físicos y concretos como el tipo de edificio, los colores utilizados, los espacios, la disposición de las oficinas y los escritorios, los métodos y procedimientos de trabajo, las tecnologías utilizadas, los títulos y las descripciones de los puestos y las políticas de administración de personal. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir. En esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura.

Características de la cultura organizacional

Según (Chiavenato, 2009, p. 126) "Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones, mencionó que la cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización. La cultura organizacional tiene seis características principales:

- (1). **Regularidad de los comportamientos observados.** Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.
- (2). **Normas.** Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
- (3). **Valores dominantes.** Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
- (4). **Filosofía.** Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.
- (5). **Reglas.** Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
- (6). **Clima organizacional.** La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera.

Factores de cultura organizacional

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 469), en su libro "Comportamiento Organizacional", describió que los elementos culturales y sus relaciones producen un patrón que es distintivo de la organización (por ejemplo, la cultura de TDIndustries ante la de Harley-Davidson). Sin embargo, las culturas organizacionales tienen algunas características comunes. Tal como ocurre con los diseños de la organización, diferentes culturas organizacionales pueden ser indicadas en diferentes condiciones, sin que exista un tipo de cultura ideal para todas las situaciones. No obstante, algunos empleados tal vez prefieran una cultura en lugar de otras.

Cultura burocrática

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 469,470) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática. Las metas de una burocracia son la previsibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente. Las normas conductuales sustentan la formalidad, en lugar de la informalidad. Los gerentes consideran que sus roles consisten en actuar como buenos coordinadores y organizadores y en vigilar que se cumplan las reglas y las normas escritas. Las tareas, las responsabilidades y la autoridad de todos los empleados están definidas con claridad. Extensos manuales explican las muchas reglas y los procesos de la organización y los empleados piensan que están obligados a "ceñirse a las palabras escritas" y a los procedimientos legalistas. Cuando Carol Bernick asumió el cargo de presidenta de Alberto-Culver en 1994, la empresa facturaba 350 millones de dólares y estaba perdiendo dinero. Ella declaró que uno de los grandes problemas de la empresa no era su línea de productos ni la competencia, sino su cultura burocrática. Los empleados no se sentían dueños de su puesto ni tenían sentido de urgencia y no recibían recompensa alguna por tomar decisiones o asumir riesgos. Ellos se limitaban a recibir órdenes de marcha de sus jefes y hacían caso omiso de muchas de las quejas

de los clientes, porque su jefe no les pedía que las resolvieran. Las evaluaciones del desempeño estaban basadas en lo que agradaba o desagradaba personalmente a un gerente y no en los resultados. Sus padres, los fundadores de la empresa, no informaban a los empleados de los aspectos financieros y, por lo mismo, ellos desconocían los problemas que afrontaba el negocio. Bernick pudo cambiar la cultura burocrática aplicando cambios al sistema de recompensas, el diseño de la organización y la tecnología que usa. Hoy, las ventas de la empresa rebasan 3,700 millones de dólares.

Cultura de clan

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 470, 471) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que; la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen que tienen una obligación que va más allá del simple intercambio de su trabajo por un sueldo. Entienden que sus contribuciones a la organización (por ejemplo, horas laboradas a la semana) podrían exceder las previstas en sus contratos. El compromiso del individuo con la organización (lealtad) a largo plazo es intercambiado por el compromiso de la organización con el individuo (seguridad) a largo plazo. Dado que los individuos piensan que la organización les tratará con equidad en términos de incrementos salariales, promociones y otras formas de reconocimiento, ellos asumen las consecuencias que tienen sus actos para la organización. Asimismo, precisa que la cultura de clan logra la unidad por medio de un largo y concienzudo proceso de socialización. Los miembros antiguos del clan actúan como mentores y de modelos de roles para los nuevos miembros. El clan tiene conciencia de su historia singular y con frecuencia documenta su origen y celebra sus tradiciones con diversos ritos. Los miembros tienen una imagen compartida del estilo de la organización y de su manera de conducirse. Las declaraciones y los eventos públicos refuerzan sus valores. En una cultura de clan, los miembros comparten un sentimiento de orgullo de pertenecer a él. Tienen un fuerte sentimiento de identificación y reconocen su suerte común en la

organización. El patrón de carrera que asciende por las filas produce una extensa red de compañeros, con caminos que se han cruzado en algún punto y que han compartido experiencias similares. Las metas, las percepciones y las tendencias conductuales compartidas propician la comunicación, la coordinación y la integración. La cultura de clan genera sentimientos de posesión personal de un negocio, producto o idea. Además, existe una fuerte presión de los compañeros para ceñirse a las normas importantes. La riqueza de la cultura crea un entorno en el cual pocas áreas quedan del todo exentas de presiones normativas. Dependiendo de los tipos de sus normas, la cultura puede generar o no un comportamiento innovador o que asume riesgos. Se supone que el éxito depende en gran medida de la sensibilidad a los clientes y la preocupación por las personas. Se piensa que el trabajo en equipo, la participación y la toma de decisiones por consenso llevan al éxito.

Cultura emprendedora

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 471) en el libro "Comportamiento Organizacional", describió que, Los altos grados de creatividad y de la disposición a asumir riesgos caracterizan a la cultura emprendedora. En ella existe un compromiso con la experimentación, la innovación y con estar a la vanguardia. Esta cultura no sólo reacciona con rapidez a los cambios del entorno, sino que crea los cambios. Muchas de las empresas de alta tecnología de la actualidad, como Apple, 37signals y Get Digital, han desarrollado culturas emprendedoras. En ellas, efectividad significa proporcionar productos novedosos y únicos, así como un rápido crecimiento. La iniciativa individual, la flexibilidad y la libertad fomentan el crecimiento y son alentadas y recompensadas. Las culturas emprendedoras por lo normal son asociadas con empresas pequeñas y medianas que son dirigidas por su fundador. La innovación y el espíritu emprendedor son valores acariciados por el fundador.

Cultura de mercado

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 472, 473) en el libro "Comportamiento Organizacional", manifestó que; el logro de metas mensurables y exigentes, sobre todo las financieras y las basadas en el mercado (por ejemplo, el crecimiento de las ventas, la rentabilidad y la participación de mercado) caracterizan a la cultura de mercado. PepsiCo, Bank of America y AIG, entre otras, muestran muchas de las características que se encuentran en las culturas de mercado. Una ruda competitividad y orientación a las utilidades prevalecen en toda la organización. En una cultura de mercado, la relación entre el individuo y la organización es contractual. Es decir, las partes convienen de antemano cuáles serán sus obligaciones. En este sentido, la orientación al control es formal y bastante estable. El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño y la organización le promete un nivel específico de recompensas a cambio. Los niveles más altos de desempeño son intercambiados por mayores recompensas, conforme a lo establecido en un calendario convenido. Una parte no reconoce el derecho de la otra a exigir más de lo que se haya especificado originalmente. La organización no promete (ni implica) seguridad en el empleo, y el individuo no promete (ni implica) lealtad. El contrato, que se renueva cada año si las partes cumplen debidamente con sus obligaciones, es utilitario porque una parte usa a la otra para lograr sus propias metas. En lugar de fomentar un sentimiento de pertenencia a un sistema social, la cultura de mercado concede gran valor a la independencia y la individualidad y alienta a los miembros a perseguir sus propias metas financieras.

Por otro lado, en las culturas de mercado, las interacciones de los superiores con los subordinados consisten, en gran parte, en negociar contratos de desempeño-recompensas y/o en evaluar las solicitudes para la asignación de recursos. Los gerentes no son juzgados de manera formal en cuanto a su efectividad como modelos de roles o mentores. La falta de un compromiso a largo plazo de las dos partes da por resultado un proceso de socialización muy débil. No se enfatizan las relaciones sociales entre compañeros de trabajo y hay pocos incentivos económicos vinculados de forma directa a la cooperación con los compañeros. Se espera que los gerentes

cooperen con otros gerentes de sus departamentos tan sólo en la medida necesaria para poder alcanzar sus metas de desempeño. Por lo mismo, casi nunca se desarrolla una red extensa de compañeros dentro de la organización. La cultura de mercado con frecuencia está vinculada a metas de desempeño mensuales, trimestrales y anuales basadas en las utilidades.

Satisfacción en el Trabajo

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 79), en su libro "Comportamiento Organizacional", señaló que el término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo. En realidad, los dos conceptos son intercambiables. Debido a la gran importancia que los investigadores del CO han dado a la satisfacción en el trabajo.

De acuerdo a (Lucas, 1992, p. 214), en su libro "Sociología de la Empresa - 5a.Ed.Ampliada", mencionó que el estudio de la satisfacción en el trabajo ha tenido hace años un gran interés para los científicos sociales, que muchos de los cuales han ido buscando la relación entre satisfacción y productividad, lo que parece de sentido común que una persona más satisfecha en su trabajo realice mejor sus labores y viceversa; por el contrario, la complejidad del fenómeno de la satisfacción hace que dicha hipótesis sea inadmisible, las investigaciones más recientes nos permiten afirmar que: no existe relación directa entre cantidad y calidad del trabajo y satisfacción, y que si hay correlación de la satisfacción con la estabilidad de la organización (absentismo y rotación del personal o "turnover").

Según (Chiavenato, 2009, p. 13) en el libro "Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones", señaló que las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las

personas. La satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo, tema que exploraremos más adelante y que se refiere a cómo se siente la persona dentro de la organización. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización.

Importancia de la satisfacción laboral

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 31), en su libro “Comportamiento Organizacional”, afirmó que la Satisfacción en el trabajo como el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características, la misma que representa una actitud en vez de un comportamiento. Entonces, ¿por qué se ha vuelto una importante variable dependiente? Por dos razones: está demostrado que se relaciona con factores de desempeño, y las preferencias de valor que tienen muchos investigadores del CO. La creencia de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos ha sido un principio básico durante años entre los gerentes, aunque muy pocas investigaciones dan apoyo a esta teoría después de décadas de cuestionamientos acerca de la relación entre la satisfacción y el desempeño. Además, se puede argumentar que las sociedades avanzadas deben preocuparse no sólo por la cantidad de vida, es decir, de cosas tales como la productividad alta y las adquisiciones materiales, sino también de su calidad. Aquellos investigadores con valores humanistas sólidos argumentan que la satisfacción es un objetivo legítimo en una organización. No sólo tiene una relación negativa con el ausentismo y la rotación, sino, afirman, las organizaciones tienen la responsabilidad de brindar a sus empleados trabajos interesantes y con recompensas intrínsecas. Por tanto, aunque la satisfacción en el trabajo representa una actitud en vez de un comportamiento, es común que los investigadores del CO lo consideren una variable dependiente.

Medición de la satisfacción en el trabajo

Según, (Robbins y Judge, 2009, p. 83), en el libro “Comportamiento Organizacional”, sostuvo: que el trabajo de una persona es más que sólo realizar las actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales, y así por el estilo. Esto significa que evaluar qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un empleado con su trabajo es un agregado complejo de cierto número de elementos discretos del empleo. Entonces, ¿cómo se mide el concepto?

Los dos enfoques que se utilizan con más frecuencia son una calificación global única, y otra que es la suma de cierto número de facetas del trabajo. El método de la calificación global única no es nada más que pedir a los individuos que respondan una pregunta como la siguiente: “Si considera todo lo que involucra, ¿qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Luego, quienes responden lo hacen encerrando en un círculo un número entre 1 y 5 que corresponde a respuestas que van de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”. El otro enfoque –la suma de facetas del trabajo– es más sofisticado. Identifica los elementos clave de un trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos respecto de cada uno. Los factores comunes incluyen la naturaleza del trabajo, supervisión, pago actual, oportunidades de ascender y relaciones con los compañeros. Quienes responden la encuesta califican estos factores con una escala estandarizada y luego los investigadores los suman para obtener la calificación general de satisfacción en el trabajo

¿Qué tan satisfechas se encuentran las personas en sus trabajos?

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 84) en su libro “Comportamiento Organizacional”, precisó que ante la interrogante de: ¿está satisfecha la mayoría de la gente con su trabajo? en Estados Unidos y la mayor parte de países desarrollados, la respuesta parece ser un “sí” calificado. Estudios independientes efectuados entre los trabajadores estadounidenses durante los últimos 30 años indican, por lo general, que la mayoría de trabajadores están más satisfechos que insatisfechos con sus empleos. Sin embargo, deben mencionarse dos salvedades. En primer lugar, como ya se dijo, los niveles de satisfacción en Estados Unidos parecen ir en disminución. Por otro lado, En segundo lugar, las investigaciones muestran que los niveles de satisfacción varían mucho en función de la faceta del trabajo de cuya satisfacción se hable. Como se aprecia en la figura 3-2, en promedio, las personas están satisfechas con sus empleos tomados en general, con su trabajo en sí, y con sus supervisores y compañeros. Sin embargo, tienden a estar menos satisfechos con su pago y oportunidades de ascender. No está claro porqué a los individuos les desagradan su salario y posibilidades de obtener ascensos más que otros aspectos de sus trabajos.

Causas de la satisfacción laboral

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 85), sostuvo: Piense en el mejor trabajo que haya tenido. ¿Por qué lo era? Es muy probable que le gustara el trabajo que hacía. En realidad, de las facetas principales de satisfacción en el empleo (trabajo en sí, pago, oportunidades de avanzar, supervisión y compañeros), disfrutar el trabajo en sí casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Resulta interesante que los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de trabajadores. En otras palabras, la mayoría de individuos prefieren un trabajo que plantee retos y sea estimulante, que otro que sea predecible y rutinario.

Consecuencias de la satisfacción laboral.

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 87), precisó, que cuando a los empleados les gusta su trabajo hay consecuencias, y también cuando les disgusta. Una estructura teórica acerca de los comportamientos de – salida – voz – lealtad –negligencia – es útil para comprender las consecuencias de la insatisfacción.

Salida: Comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.

Voz: Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

Lealtad. Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior y con la confianza de que la administración está “haciendo las cosas correctas”.

Negligencia: Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

Factores de la medición laboral

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 88), indicó que si bien esta estructura es útil para presentar las consecuencias posibles de la insatisfacción en el trabajo, resulta demasiado general. A continuación, se estudian los resultados más específicos de la satisfacción e insatisfacción en el lugar de trabajo.

Satisfacción y el desempeño

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 88), señaló que: Como se concluye en el recuadro de ¿Mito o Ciencia?, es probable que los trabajadores felices sean productivos, aunque es difícil decidir cuál es la causalidad que opera. Sin embargo, algunos investigadores solían creer que la relación entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste era un mito de la administración. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es muy intensa. Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontrarán razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos.

Satisfacción y el COSR

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 88), manifestó que parece lógico aceptar que la satisfacción en el trabajo debe ser un determinante significativo para el comportamiento organizacional socialmente responsable (COSR) de los empleados. Los empleados satisfechos parecen hablar en forma positiva de la organización, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto. Además, quienes se encuentran satisfechos son más proclives a hacer algo más que sólo cumplir con su deber, porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas. En consistencia con esta concepción, las evidencias sugieren que la satisfacción en el trabajo tiene una correlación moderada con el COSR, de modo que las personas más satisfechas con su empleo son más proclives a involucrarse con aquel. Sin embargo, evidencias más recientes sugieren que la satisfacción influye en el COSR pero a través de la percepción de justicia.

Asimismo, ante la interrogante de ¿Por qué los empleados más satisfechos contribuyen más al COSR? Las investigaciones indican que las percepciones de justicia explican la relación, al menos en parte. ¿Qué significa esto? Básicamente, la

satisfacción en el trabajo procede de la concepción de los resultados, tratamiento y procedimientos justos. Si usted no siente que su supervisor, los procedimientos de la organización o las políticas de pago sean justas, lo más probable es que su satisfacción disminuya en forma significativa. Sin embargo, cuando los procesos organizacionales y sus resultados se perciben como justos, se genera confianza. Y cuando se confía en el empleador se está más dispuesto a adoptar de manera voluntaria comportamientos que vayan más allá de los requerimientos formales del trabajo.

Satisfacción y la satisfacción del cliente

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 89), sostuvo que: Como la administración de las organizaciones de servicios debe preocuparse por satisfacer a éstos, es razonable preguntar si la satisfacción de los empleados se relaciona en forma positiva con la de los clientes. Para los trabajadores que están en la línea frontal de contacto directo con los clientes, la respuesta es "sí". Las evidencias indican que los empleados satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes. ¿Por qué? En las organizaciones de servicios, la conservación y pérdida de clientes dependen mucho de la forma en que los empleados de la línea frontal los tratan. Los trabajadores satisfechos son amables, optimistas y responsables, lo cual es apreciado por los clientes. Y como los empleados satisfechos están menos dispuestos a dejar la empresa, los clientes encuentran caras familiares y reciben un servicio experimentado. Estas cualidades constituyen la satisfacción y la lealtad de la clientela. Además, la relación parece aplicarse a la inversa: los clientes insatisfechos incrementan el disgusto de los empleados. Los trabajadores que tienen contacto regular con los consumidores reportan que los compradores rudos, irrazonables y demandantes, afectan de modo adverso la satisfacción de los empleados con su trabajo.

Satisfacción y ausentismo

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 90), sostuvo que; Existe una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a débil. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación. Por ejemplo, las organizaciones que tienen prestaciones que dan con facilidad incapacidades por enfermedad, animan a todos sus empleados –inclusive aquellos que estén muy satisfechos– a tomarse días libres. Si se supone que se dispone de una cantidad razonable de intereses variados, su trabajo será satisfactorio, y a pesar de eso faltan al trabajo para disfrutar de un fin de semana de 3 días o broncearse durante un verano cálido, ya que esos días se disfrutan sin ninguna penalización

Satisfacción y rotación de empleados

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 90), señaló que la satisfacción también se relaciona de manera negativa con la rotación, pero la correlación es más fuerte que la que existe con el ausentismo. Sin embargo, otra vez hay factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre las oportunidades alternas de trabajo y la extensión de la antigüedad con la organización, que son restricciones importantes para la decisión de dejar el trabajo que se tenga actualmente. La evidencia indica que un moderador importante de la relación entre la satisfacción y la rotación es el nivel de desempeño del empleado. En específico, el nivel de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de aquellos con desempeño superior, ¿por qué? Es común que la organización desarrolle esfuerzos considerables para conservar a esa clase de personal. Les dan aumentos de salario, aprecio, reconocimientos, mejores oportunidades para ascender, etcétera. Todo lo opuesto tiende a aplicarse para quienes tienen mal desempeño. La organización se esfuerza poco para retenerlos. Incluso llega a haber presiones sutiles para que renuncien. Entonces, se esperaría que la satisfacción en el trabajo fuera una influencia más significativa para la permanencia de los trabajadores con desempeño deficiente, que para la de los empleados de alto rendimiento. Sin importar el nivel de satisfacción, es más probable que los últimos

continúen con la organización porque el reconocimiento, los elogios y otras recompensas que reciben les dan más razones para quedarse.

1.3. Justificación

Justificación teórica

Esta investigación se justifica debido a la importancia que tiene para la entidad y los servidores en estudio en que se alcance una cultura organizacional coherente con las expectativas de la Institución en las cuales los servidores se desarrollan. Razón por la cual, se pretendió determinar el grado de relación entre Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano.

Asimismo, podemos mencionar que, desde la óptica teórica, la presente investigación contempla características de la cultura organizacional, condiciones para crearla, los aspectos y medios para lograr la satisfacción laboral, que finalmente ayudan a lograr un sano ambiente de trabajo en el cual se desarrollan los gerentes, subgerente y servidores de la entidad.

Por otro lado, tomando en cuenta el marco teórico de la variable; “cultura organizacional” se usará el enfoque cuantitativo en las ciencias sociales basado en el método de Francis Bacon, así como en la matemática de Descartes y Galileo, el método experimental de Pascal y la física de Newton, así como la visión de los materialistas del siglo XVII. De igual manera, en el paradigma observa la realidad construida y formada de causas y efectos, en la que podemos predecir y verificar eventos, comportamientos o determinados hechos, donde el investigador debe cuantificar las eventuales causas y los efectos, y con la idea de verificar la objetividad de los datos y de los resultados según su contexto (Chizzotti, 1991). Con respecto a la variable “satisfacción laboral”, de modo similar se tomara en cuenta el enfoque científico, según Augusto Comte del siglo XX, en la que captura el conocimiento como una representación de los fenómenos que son considerados como sensibles (López, 2013).

Justificación metodológica

Con el objeto de lograr la respuesta al problema general y alcanzar el objetivo de estudio, se usó el instrumento de medición para la variable independiente y dependiente, tal instrumento; antes de aplicarse a la muestra poblacional, fue puesta a conocimiento por expertos para su respectiva validación. Asimismo, dicho instrumento fue analizado por un coeficiente para obtener la confiabilidad.

Justificación práctica

Podemos mencionar que los resultados de la presente investigación permitirán a la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público, ejecutar decisiones correctas y oportunas a favor de la Entidad, con el objeto de mejorar la cultura organizacional, y alcanzar la satisfacción laboral de los servidores.

Justificación Legal

La información que se utiliza en la presente investigación es de carácter reservado confidencial, cualquier uso parcial o total deberá ser solicitado por escrito a las áreas correspondientes, inmersas en la presente investigación.

Justificación Epistemológica

Según (Bunge, 1980, p. 13), la epistemología es la filosofía de la ciencia, la que propone los caminos para que las investigaciones tengan carácter científico de modo que se pueda descubrir la verdad de los conocimientos encontrados.

Por otro lado (Zamudio, 2012, p. 18) menciona de un campo más amplio y problemático de la epistemología y la relacionan con la teoría del conocimiento, con la filosofía de la ciencia, con la metodología y las ciencias del hombre.

1.4. Problema

Problema general

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la cultura burocrática y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la cultura de clan y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la cultura emprendedora y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016?

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

La cultura organizacional tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

La cultura burocrática tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016.

Hipótesis específica 2

La cultura de clan tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016.

Hipótesis específica 3

La cultura emprendedora tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016.

1.6 Objetivos**Objetivo general**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016.

Objetivos específicos**Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la cultura burocrática y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre la cultura de clan y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la cultura emprendedora y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016.

II. Marco Metodológico

2.1 Variables

Identificación de variables

Según (Sanchez y Reyes, 1996, p. 31) sostiene que las “las variables son los atributos, las características, las cualidades, los rasgos o las propiedades susceptibles a medición, calificación en tanto adoptan diferentes valores, magnitudes o intensidades”. Según lo indicado por (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010, pág. 93) “la variable es la propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse.”

Se identifican las siguientes variables:

Variable I1: Cultura Organizacional = variable cualitativa

Escala ordinal

Variable I2: Satisfacción Laboral = variable cualitativa

Escala ordinal

2.2. Operacionalización de variables

(Calderon, Alzamora y del Aguila, 2009), sostuvieron: “es un proceso que variará de acuerdo al tipo de investigación y su diseño. No obstante, las variables deben estar claramente definidas y convenientemente operacionalizadas”. Vale decir que en ella se podrá identificar dimensiones e indicadores, con el objetivo de poder medir el nivel de comportamiento de las variables.

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1: cultura organizacional.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Cultura organizacional	Según (Robbins y Judge, 2009, pp. 551,552), indicó que la cultura organizacional se refirió a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora.	Se elaboró un cuestionario de escalamiento de tipo Likert con 27 items para medir las siguientes dimensiones: Cultura burocrática, Cultura de clan Y Cultura emprendedora	Cultura burocrática Cultura de clan Cultura emprendedora	Predictibilidad Eficiencia Estabilidad Lealtad Compromiso personal Socialización Compromiso con la experiencia Innovación Vanguardia	Ordinal

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2: satisfacción laboral.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Satisfacción Laboral	Según (Robbins y Judge, 2009, p. 79), sostuvo que el término satisfacción laboral se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características.	Se elaboró un cuestionario de escalamiento de tipo Likert con 29 items para medir las siguientes dimensiones: Satisfacción y desempeño, Satisfacción y rotación y Satisfacción y ausentismo	Satisfacción y Desempeño Satisfacción y rotación Satisfacción y ausentismo	Reconocimiento Seguridad Interacción Ausentismo Esperanza de oportunidades Superación de expectativas de su puesto Esfuerzo más allá de su deber Disposición a actuar voluntariamente	Ordinal

2.3 Metodología

Según, (Bizquera, 2009, pp. 79,80) en el Libro “Metodología de la Investigación Educativa”, señala que etimológicamente el concepto de metodología significa es estudio del método, la lógica de la investigación, la lógica de los métodos. En un sentido general, la metodología se refiere a la manera de realizar la investigación y responde a la pregunta ¿por qué se hacen las cosas así y no de otra manera? Se refiere al modo de enfocar los problemas y de buscarles respuestas. Es el estudio sistemático y lógico de los principios que rigen la investigación.

La metodología constituye un marco conceptual de referencia y coherencia lógica para describir, explicar y justificar el camino a recorrer, con los principios y los métodos más adecuados para un proyecto de investigación particular: su tarea es ofrecer la lógica estratégica para el planteamiento de los problemas, planificar el proceso a seguir a fin de darles respuestas y evaluar su bondad y profundidad

2.4 Tipo de estudio

Por la naturaleza del estudio, el tipo de investigación es básica porque se apoya en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar y explicar una realidad, de acuerdo a lo planteado por (Bisquera, y otros, 2004), (Carrasco, 2006), (Mejia, 2008), (Hernandez, Fernandez y Baptista, 2010), (Sánchez y Pongo, 2014)

2.5 Diseño

Según (Bisquera, y otros, 2004), (Carrasco, 2006), (Mejia, 2008), (Sanchez y Reyes, 1996) el Diseño de investigación es no experimental, y de corte transversal de acuerdo a las siguientes consideraciones:

Diseño no experimental, porque no se manipula el factor causal para la determinación posterior en su relación con los efectos. Sólo se describen y se analizan su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.

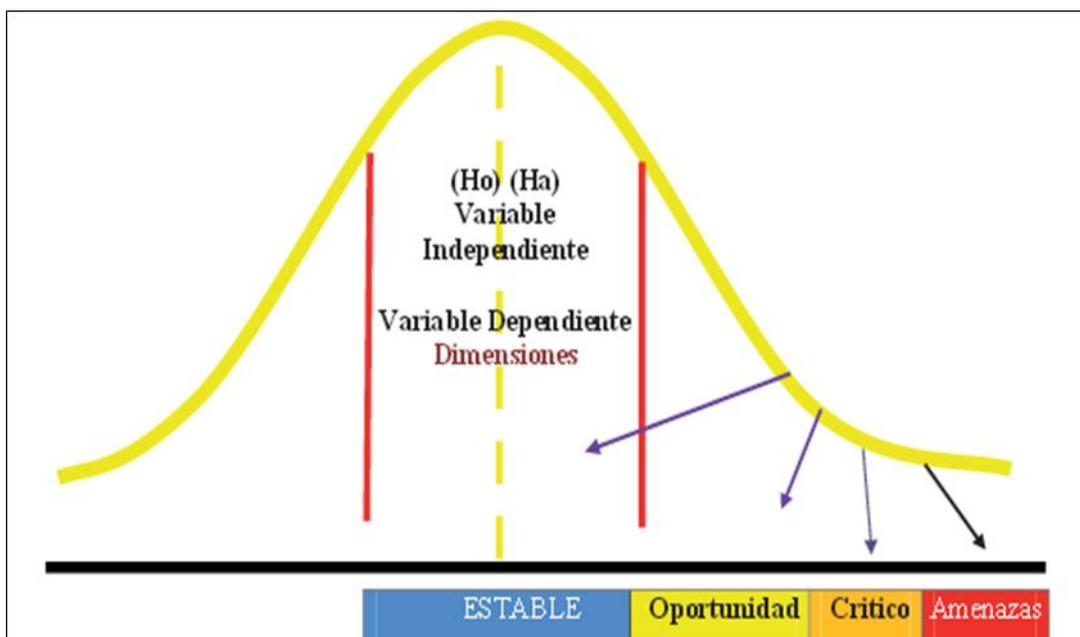


Figura 1 Distribución S y evaluación de investigaciones básicas.

Diseño transversal, porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel o estado de las variables, mediante el trabajo de campo y la recolección de datos en un punto en el tiempo.

2.6 Población, muestra

Población

Población: está conformada por 178 servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público.

Muestra

La muestra de estudio se determinó en 122 servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público, al 95% de confiabilidad y con un error estimado del 5%, encontrándose dentro de los parámetros establecidos en los trabajos de investigación. La muestra se halló mediante la fórmula proveniente de la tabla de Atkins y Colton citado por Sánchez (2010).

$$n = \frac{N(Z^2) (P) (Q)}{(N-1) e^2 + (Z^2) (P) (Q)} = \frac{178 (1.96) (0.5) (0.5)}{177 (0.05)^2 + (1.96) (0.5) (0.5)} = 122$$

n = 122 personas que son los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Población

Z²: valor = 1.96 (Desviación de la curva normal, producida por el nivel de Confianza 95%)

P: Probabilidad de acierto =50%

Q: Probabilidad de fracaso =50%

e²: Error = 0.05

Muestreo

Para (Marroquin, Villegas, Sanches y Del Castillo, 2011, p. 145), la muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población

tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático, muestra estratificada o por conglomerado o áreas. La no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es: muestra intencional y muestra accidentada o sin norma.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Descripción de las técnicas

La principal técnica y/o instrumento que se utilizó en la investigación es: encuesta

Descripción de los instrumentos

Ficha bibliográfica: Instrumento que se usó para la recopilación de los datos, libros, revistas, trabajos de Investigación, dispositivos legales afines con la Cultura Organizacional con la Satisfacción Laboral.

Ficha encuesta: Este instrumento se ha aplicado para obtener información relacionada a la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Validez y confiabilidad

Validez

Según lo manifestado por (Kerlinger y Howard, 2002) manifestaron que la validez es un tema es complejo y controvertido y que sin embargo, debe alcanzar todo instrumento de medición que se aplica. En este sentido, definen la validez como una propiedad que nos indica si estamos midiendo lo que creemos que estamos midiendo y se plantean la pregunta ¿Está midiendo lo que cree que está midiendo?, si es así su medida es válida, si no evidentemente carece de validez. No es posible

estudiar la validez sin tarde o temprano investigar sobre la naturaleza y el significado de las propias variables.

Podemos manifestar que (Streiner y Norman, 2008), indicaron a la validez del juicio de expertos, es decir se somete el instrumento a revisión por parte asesores de acuerdo a la especialidad temática que cuenten con el grado académico pertinente, en tal sentido el cuestionario a utilizar se validará por juicio de expertos, el cual luego de la validación se procederá a probar la confiabilidad.

La preocupación del investigador es cuidar que el instrumento que elabore para la recolección de datos, posea las cualidades básicas y necesarias, como la Validez y la Confiabilidad.

Según (Jay, 2001) citado por (Sánchez, 2014). En relación a la validez cuando se aplica un instrumento, se refiere al juicio del investigador de lo bien que mide de hecho el instrumento, es decir de su juicio de lo que pretende medir, juicio basado en la evidencia sobre lo apropiado de las inferencias extraídas (deducción de un proceso de razonamiento), como también del error, del instrumento. La caracterización de la Validez de las pruebas del instrumento y de sus puntuaciones, son expresadas con frecuencia con términos como "Aceptable" y "Débil", lo que refleja un Juicio de lo adecuado que resulta estar midiendo la realidad según los atributos, para cuya medición se diseñó el instrumento, medido en un rango de 1 a 100. La Validación (también denominada veracidad, exactitud, autenticidad o solidez del instrumento) del instrumento, viene a ser entonces, el proceso de Recopilación y Valoración (resultados) de la evidencia de Validez. Pero, no hay reglas para determinar el rango mínimo aceptable de un "coeficiente" de validez, según Cronbach y Gleser, (1965) citado por (Sanchez, 2011) que afirmaron que dichos coeficiente de validez no necesitan ser tan elevados, y luego (Lawshe, 1975) citado por Sánchez (2011), propuso la formula simple para cuantificar el grado de consenso, solicitando a un Grupo de Expertos, que determinen la Validez de contenido de un instrumento.

La validez del instrumento se halló mediante el juicio de expertos, cuyos formatos se adjuntan, los expertos fueron los profesionales:

- a. PhD. Oscar Rafael Guillen Valle
- b. Mg. Wilfredo Zaga Anaya
- c. Mg. Maribel Gisela Manrique Cárdenas

El instrumento se sometió al juicio de expertos, en el cual, los ítems de la prueba, permite ser una muestra representativa de los indicadores del instrumento medido. El instrumento validado por el juicio de expertos, es el cuestionario sobre Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral.

Confiabilidad

Según lo manifestado por Kerlinger y Lee (2002) indico que la confiabilidad es sinónimo de seguridad, fiable o consistencia. La Confiabilidad de un Instrumento establece la consistencia del instrumento que se ha elaborado mediante un puntaje, como resultado de la medición exacta de la variable (s), pero que contiene el puntaje verdadero más el margen de error. La Medición del Valor es única, y cuando se realicen sucesivas mediciones, se obtendrán puntajes aproximados a este valor, por cuanto aún no se posee un instrumento tan perfecto que sea capaz de medir la magnitud real. Los factores que contribuyen a mejorar la confiabilidad de una prueba son el adecuado número de ítems, la homogeneidad de los elementos de la prueba y la representatividad (muestra representativa) de lo que se quiere medir.

Según Sánchez (2011), en la investigación se calcula la confiabilidad, según método desarrollado por Cronbach (1951), denominado “Coeficiente Alfa.... + error estándar” del instrumento a evaluar a ser utilizada en pruebas que contienen reactivos que pueden calificarse en

forma individual a lo largo de un rango de valores (de 1 a 100). Como no se conoce la “Puntuación Verdadera”, para ninguna persona que responda la prueba, se permite estimar el rango en que es probable que exista la puntuación verdadera. La tabla 3 permite interpretar, según el Alfa de Cronbach, los Valores hallados.

Tabla 3
Rangos de confiabilidad para enfoques cuantitativos.

Intervalos	Interpretación	Semáforo
De 01 a 20	Poca Confiabilidad	
De 21 a 40	Baja Confiabilidad	
De 41 a 60	Confiable	
De 61 a 80	Muy Confiable	
De 81 a 100	Excelente Confiabilidad	

Nota: Sánchez (2011).

Se probó la confiabilidad del instrumento de recolección de datos mediante una prueba piloto con una muestra de 30 servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano 2015. Esta prueba piloto arrojó un alfa de Cronbach igual a 0.835 en la variable independiente y 0.793 en la variable dependiente lo cual indica que el instrumento utilizado es confiable y puede ser utilizado para la recolección de datos de muestra seleccionada. En la presente investigación fue probada su confiabilidad a través del alfa de Cronbach, por tratarse de un instrumento politómico se halló una muy confiable confiabilidad de 0.946 en la variable independiente según Sánchez (2011).

2.8 Métodos de análisis de datos

Según Sánchez (2011), el Procesamiento de datos, se realizará mediante el software SPSS en su Versión 21, con el cual se establecerán con apoyo de la estadística, los siguientes resultados:

- (a). Con la estadística descriptiva: se establecerán tablas de distribución de frecuencias y graficas de barras, las cuales se describirán, a través de promedios y variaciones porcentuales.
- (b). Con la estadística inferencial.
Se establecerán los valores de Rho de spearman y el p-valor de cada hipótesis planteada por el investigador.

2.9 Consideraciones éticas

- (a). Se realizó la investigación teniendo en cuenta los procedimientos establecidos en la entidad y se solicitarán las autorizaciones pertinentes, para la toma de muestra, sin falseamiento de datos.
- (b). La investigación buscó mejorar el conocimiento y la generación de valor en la institución y su grupo de interés.
- (c). El trabajo de investigación guarda la originalidad y autenticidad buscando un aporte por parte del tesista hacia la comunidad científica.
- (d). Los servidores fueron informados acerca de la investigación y dieron su consentimiento voluntario antes de convertirse en participantes de la investigación.
- (e). Los servidores participantes en la investigación fueron seleccionados en forma justa y equitativa y sin prejuicios personales o preferencias. Se respetó la autonomía de los participantes.
- (f). Se respetó los resultados obtenidos, sin modificar las conclusiones, simplificar, exagerar u ocultar los resultados. No se utilizó datos falsos ni se elaboraron informes intencionados.
- (g). No se cometió plagio, se respetó la propiedad intelectual de los autores y se citó de manera correcta cuando se utilizaron partes de textos o citas de otros autores.

III. Resultados

3.1 Análisis descriptivo

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la prueba de campo realizada, tanto para la variable independiente y la variable dependiente, aplicando las métricas correspondientes a los indicadores seleccionados. Dichos resultados son sometidos a un minucioso análisis para extraer los principales rasgos de su comportamiento y de este modo tener elementos de juicio para interpretar de manera global el comportamiento de las dos variables involucradas.

Fiabilidad

Tabla 4

Resumen de procesamiento de datos.

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	122	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	122	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

En la tabla 4 se puede analizar en el resumen de procesamiento de los datos que se presentan 122 casos válidos y 0 casos excluidos.

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	7

En la tabla 5 de la estadística de fiabilidad podemos analizar que en valor de Alfa de Cronbach es de 0,946 o 94,6% de confiabilidad de los datos para realizar los procesos estadísticos.

Frecuencias

Tabla de frecuencia

Tabla 6

Variable cultura organizacional.

v1 Cultura organizacional (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	10	8,20	8,20	8,20
	Medio	25	20,49	20,49	28,69
	Alto	87	71,31	71,31	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 6 y la figura 2 donde se muestra los porcentajes de la variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 8,20% (10) no consideran aceptable y un 91,80% (112) aceptable y buena.

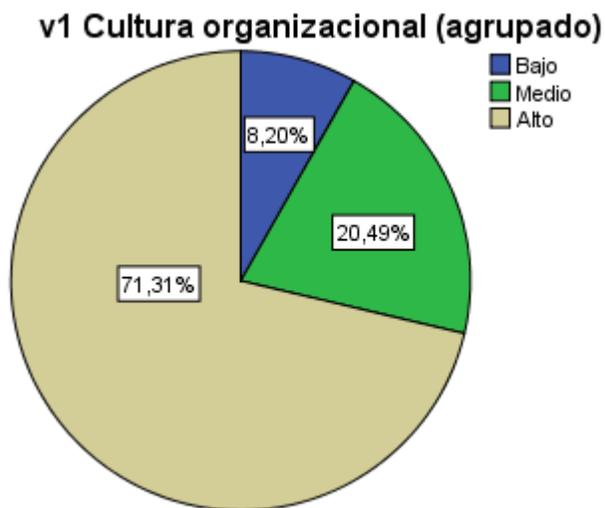


Figura 2 Cultura organizacional v1 (agrupado).

Tabla 7

Porcentajes de la dimensión cultura burocrática.

d1v1 Cultura burocrática (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	13	10,66	10,66	10,66
	Medio	21	17,21	17,21	27,87
	Alto	88	72,13	72,13	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 7 y la figura 3 donde se muestra los porcentajes de la dimensión cultura burocrática (d1v1) variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 10,66% (13) no consideran aceptable y un 89,34% (109) aceptable y buena.

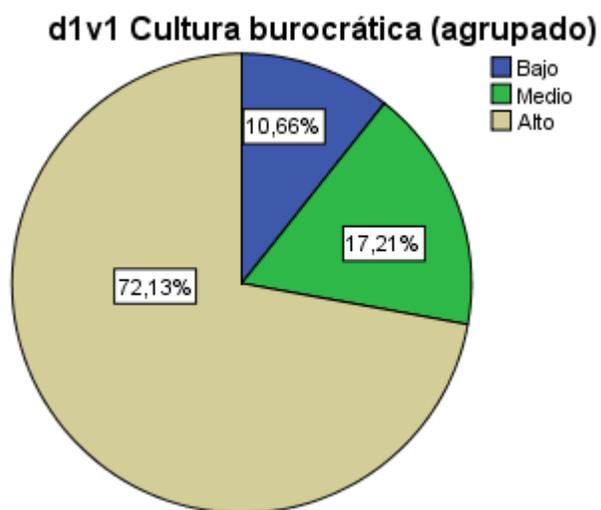


Figura 3 Cultura burocrática d1v1 (agrupado).

Tabla 8
Dimensión cultura de clan d2v1.

d2v1 Cultura de clan (agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	10	8,20	8,20
	Medio	13	10,66	18,85
	Alto	99	81,15	100,00
	Total	122	100,00	100,00

En la tabla 8 y la figura 4 donde se muestra los porcentajes de la dimensión cultura de clan (d2v1) variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 8,20% (10) no consideran aceptable y un 91,81% (112) aceptable y buena.

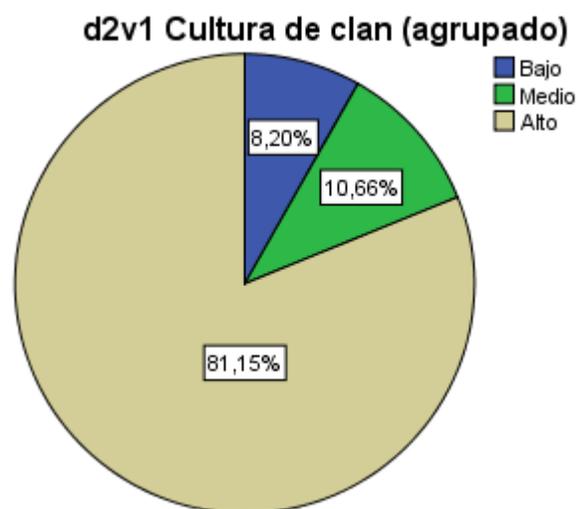


Figura 4 Dimensión cultura de clan d2v1.

Tabla 9

Cultura emprendedora d3v1 (agrupado).

d3v1 Cultura emprendedora (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	13	10,66	10,66	10,66
	Medio	31	25,41	25,41	36,07
	Alto	78	63,93	63,93	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 9 y la figura 5 donde se muestra los porcentajes de la dimensión cultura emprendedora (d3v1) variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 10,66% (13) no consideran aceptable y un 89,34% (109) aceptable y buena.

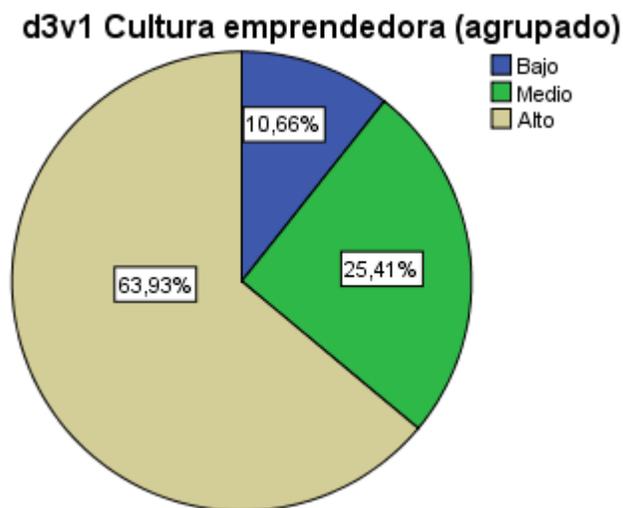


Figura 5 Cultura emprendedora d3v1 (agrupado).

Tabla 10

Satisfacción laboral v2.

v2 Satisfacción laboral (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	13	10,66	10,66	10,66
	Medio	10	8,20	8,20	18,85
	Alto	99	81,15	81,15	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 10 y la figura 6 donde se muestra los porcentajes de la satisfacción laboral (v2), podemos interpretar que un 10,66% (13) no consideran aceptable y un 89,35% (109) aceptable y buena.

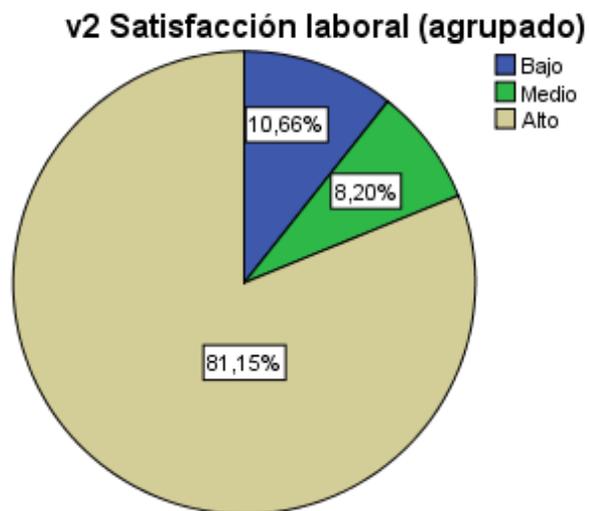


Figura 6 Satisfacción laboral v2.

3.2 Análisis inferencial

Hipótesis general

Ho = La variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Ha = La variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Regla teórica para toma de decisiones

Se utilizó la regla de decisión, comparando el valor p calculado por la data con el valor p teórico de tabla = 0.05. Si el valor p calculado ≥ 0.05 , se aceptará Ho. Pero, si el valor p calculado < 0.05 , se aceptará Ha.

Estadística de prueba de hipótesis

Se halló, mediante el Rho de Spearman el tipo de relación entre los elementos (variables y/o dimensión) que está compuesta la hipótesis de estudio. La cual se representa usando la teoría de la *cuarta vía*.

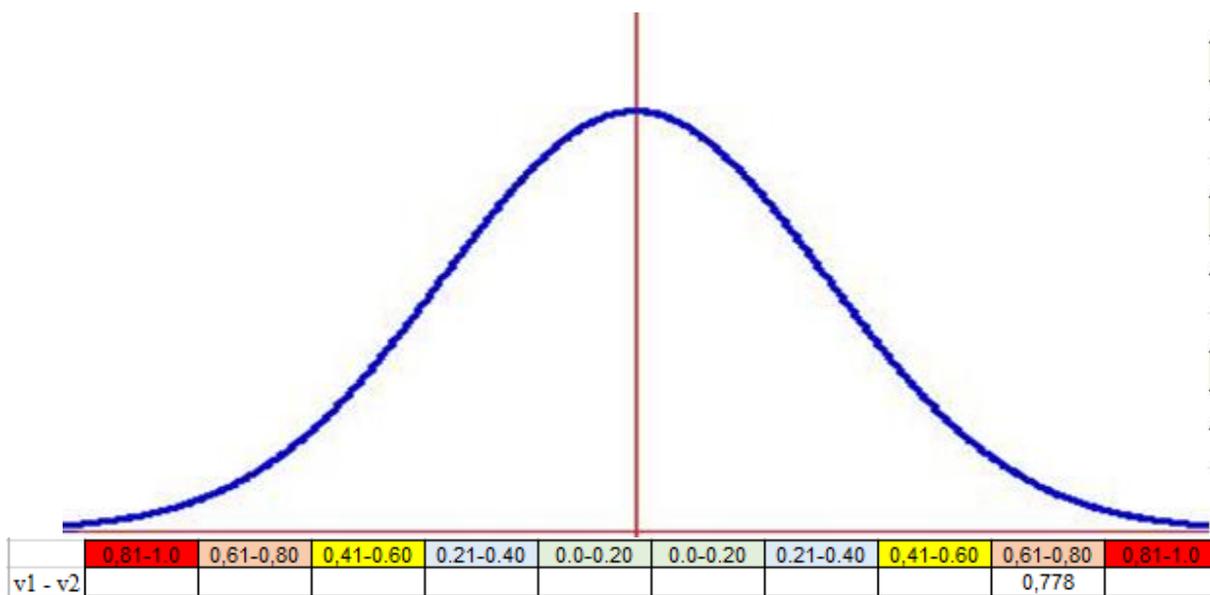
Intervalos	Detalle
De 0,00 a 0,20	Poca correlación
De 0,21 a 0,40	Regular correlación
De 0,41 a 0,60	Correlación promedio
De 0,61 a 0,80	Alta correlación
De 0,81 a 1,00	Muy alta correlación

Tabla 11

Correlaciones no paramétricas- hipótesis general.

		Correlaciones	
		v1 Cultura organizacional (agrupado)	v2 Satisfacción laboral (agrupado)
Rho de Spearman	v1 Cultura organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,778**
		N	122
	v2 Satisfacción laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	,778**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			122

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



En la tabla 11 se puede interpretar para la Hipótesis General que para la correlación se uso Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0, 778** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “*La variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral*”, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación.

Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Hipótesis específica 1

Ho = La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Ha = La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Regla teórica para toma de decisiones

Se utilizó la regla de decisión, comparando el valor p calculado por la data con el valor p teórico de tabla = 0.05. Si el valor p calculado ≥ 0.05 , se aceptará Ho. Pero, si el valor p calculado < 0.05 , se aceptará Ha

Estadística de prueba de hipótesis

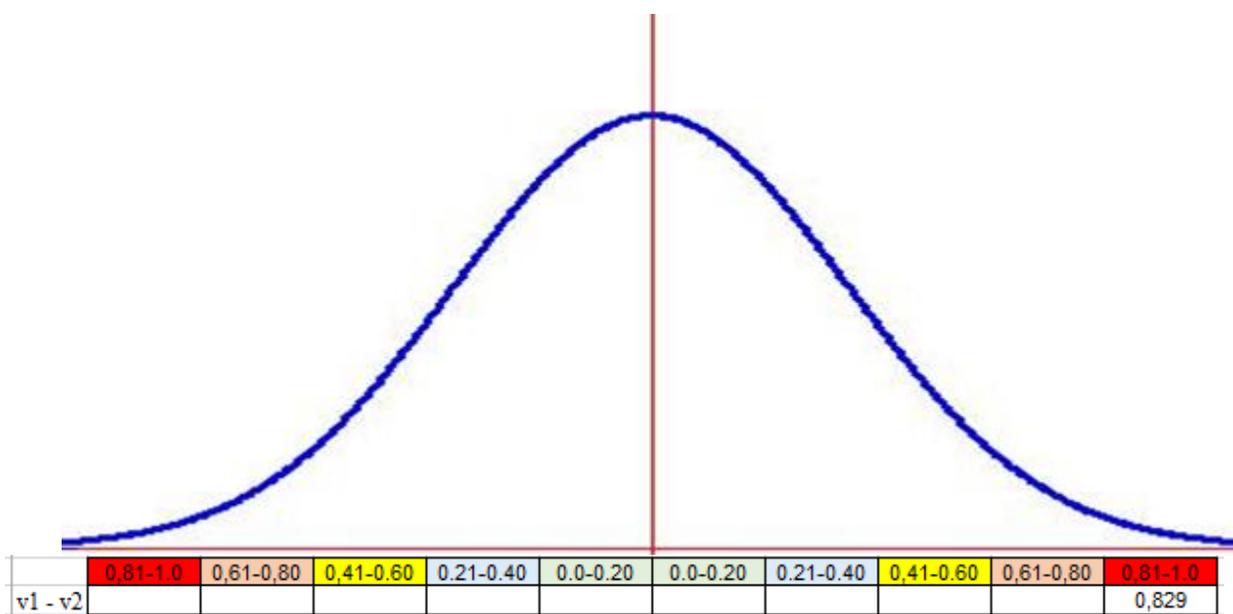
Se halló, mediante el Rho de Spearman el tipo de relación entre los elementos (variables y/o dimensión) que está compuesta la hipótesis de estudio. La cual se representa usando la teoría de la cuarta vía.

Tabla 12

Correlación no paramétrica hipótesis específica 1.

		Correlaciones	
		d1v1 Cultura burocrática (agrupado)	v2 Satisfacción laboral (agrupado)
Rho de Spearman	d1v1 Cultura burocrática (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	122
	v2 Satisfacción laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	,829**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	122

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



En la tabla 12 se puede interpretar para la Hipótesis Específica 1 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,829** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral “, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación.

Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Hipótesis específica 2

Ho = La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Ha = La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Regla teórica para toma de decisiones

Se utilizó la regla de decisión, comparando el valor p calculado por la data con el valor p teórico de tabla = 0.05. Si el valor p calculado ≥ 0.05 , se aceptará Ho. Pero, si el valor p calculado < 0.05 , se aceptará Ha.

Estadística de prueba de hipótesis

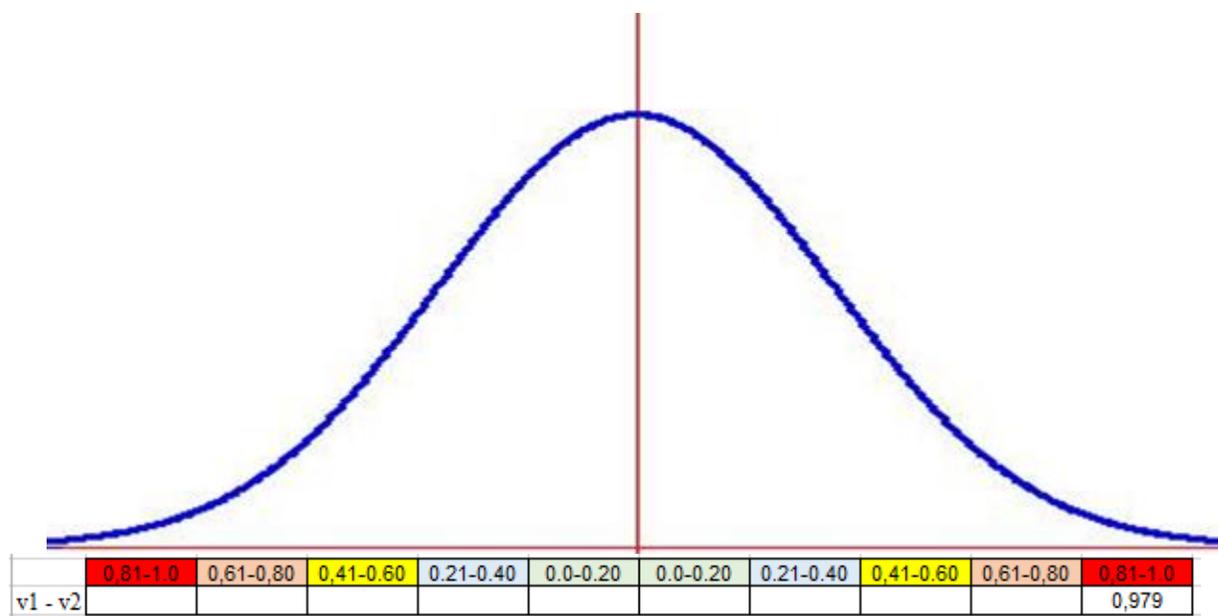
Se halló, mediante el Rho de Spearman el tipo de relación entre los elementos (variables y/o dimensión) que está compuesta la hipótesis de estudio. La cual se representa usando la teoría de la *cuarta vía*.

Tabla 13

Correlación no paramétrica hipótesis específica 2.

Correlaciones			d2v1 Cultura de clan (agrupado)	v2 Satisfacción laboral (agrupado)
Rho de Spearman	d2v1 Cultura de clan (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,979**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	122	122
	v2 Satisfacción laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	,979**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	122	122

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



En la tabla 13 se puede interpretar para la Hipótesis Específica 2 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,979** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral”, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación.

Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Hipótesis específica 3

Ho = La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Ha = La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Regla teórica para toma de decisiones

Se utilizó la regla de decisión, comparando el valor p calculado por la data con el valor p teórico de tabla = 0.05. Si el valor p calculado ≥ 0.05 , se aceptará Ho. Pero, si el valor p calculado < 0.05 , se aceptará Ha.

Estadística de prueba de hipótesis

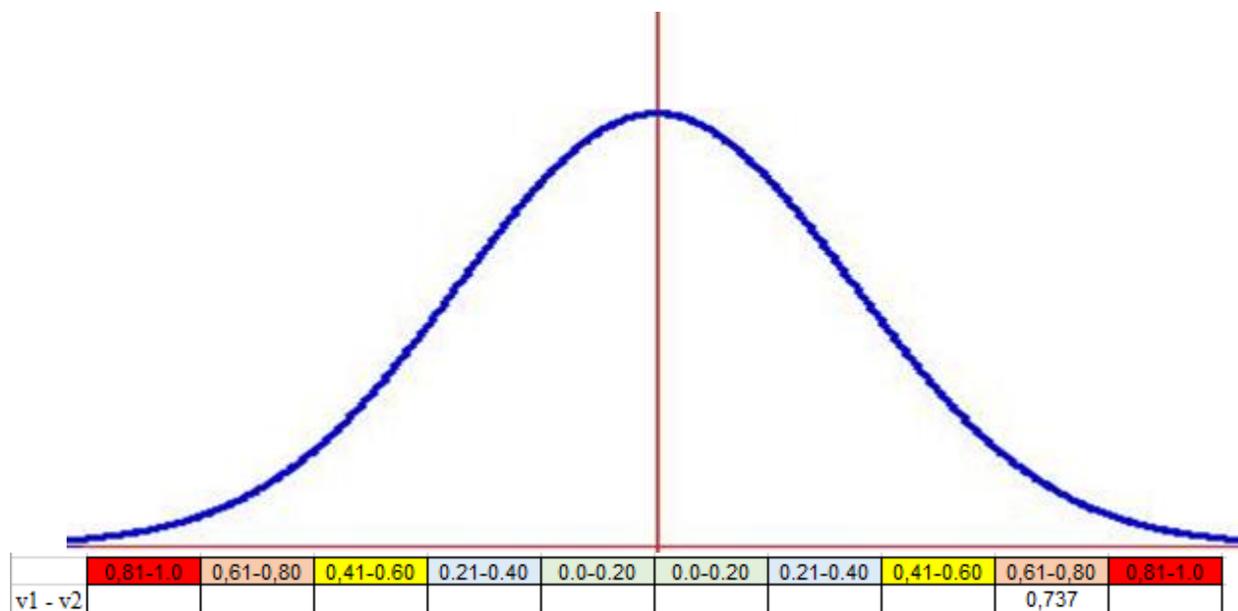
Se halló, mediante el Rho de Spearman el tipo de relación entre los elementos (variables y/o dimensión) que está compuesta la hipótesis de estudio. La cual se representa usando la teoría de la *cuarta vía*.

Tabla 14

Correlaciones no paramétricas hipótesis específica 3.

Correlaciones				d3v1 Cultura empreded ora (agrupado)	v2 Satisfacció n laboral (agrupado)
Rho de Spearman	d3v1 Cultura emprendedora (agrupado)	Coeficiente de correlación		1,000	,737**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		122	122
	v2 Satisfacción laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación		,737**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		122	122

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



En la tabla 14 se puede interpretar para la Hipótesis Específica 3 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,737** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral “, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación.

Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

IV. Discusión

Primera:

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen (Lanas, 2014), y (Salazar, 2013) que exponen que la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral y se encontró correlación directa y fuerte entre la Cultura organizacional y la satisfacción laboral, ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

Segunda:

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 469,470) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática. Las metas de una burocracia son la previsibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente. La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 470, 471) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que; la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen que tienen una obligación que va más allá del simple intercambio de su trabajo por un sueldo. La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Tercera:

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 469,470) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática. Las metas de una burocracia son la previsibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente. La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral.

V. Conclusión

Primera: se puede concluir para la Hipótesis General que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,778** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral “, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Segunda: se puede concluir para la Hipótesis Especifica 1 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,829** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura burocrática tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral “, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Tercera: se puede concluir para la Hipótesis Especifica 2 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,979** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral “, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por

el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Cuarta: se puede concluir la Hipótesis Especifica 3 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,737** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral“, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

VI. Recomendaciones

Primera:

Se recomienda al Ministerio Público – Fiscal de la Nación, establecer los lineamientos para que la Entidad gestione el proceso de la cultura organizacional como parte del sistema administrativo de gestión de recursos humanos, buscando el interés de todos los servidores públicos sobre la importancia de la cultura organizacional, bajo la óptica de mejorar la calidad del servicio público a favor de todos los ciudadanos, sustentado en el crecimiento y satisfacción personal y profesional de los servidores de la Entidad.

Segunda:

Se recomienda a la Gerencia General, elabore una resolución como directivas que orienten la gestión de cultura organizacional con la finalidad de que se fomente la cultura deseada en los servidores y promuevan el compromiso para el logro de los objetivos organizacionales, poniendo como meta lograr la confianza de la ciudadanía, mediante una buena atención con la implementación de procesos más ágiles y eficientes.

Tercera:

Se recomienda a la Gerencia Central de Potencial Humano, desarrollar, implementar, difundir y aprobar el plan de acción de la nueva cultura organizacional basada en la satisfacción del ciudadano, así como definir la cultura organizacional deseada cuyo soporte principal sea el crecimiento personal y laboral de todos sus servidores de la entidad.

Cuarta:

Se recomienda al área de Tecnologías de la Información, crear plataformas web que permitan agilizar los procesos de los servicios que brinda la entidad, bajo el supuesto que la ciudadanía de hoy en día está muy conectada y esperan que los todos los servicios sean digitales.

Quinta:

Se recomienda a la Gerencia Central de Potencial Humano, se deben mejorar las instalaciones; con adecuados espacios, ventilación, iluminación, mobiliario ergonómico, así como una adecuada limpieza de todas las instalaciones, que permitirán al personal tener mayor comodidad, alcanzando la satisfacción y mejorar la calidad del trabajo.

VII. Referencias bibliográficas

- Bisquerra, R., Alcaraz, I., Gómez, A., Latorre, A., Martínez, F., Massot, I., . . . Vila, R. (2004). *Metodología de la Investigación Educativa*. Madrid-España: La Muralla. S.A.
- Bizquerra. (2009). *Metodología de la Investigación Educativa*. Madrid: La Muralla S.A.
- Broncano, Y. (2010). *Satisfacción Laboral y Síndrome de Burnout en enfermeras del servicio de emergencia y cuidados críticos del Hospital san Bartolomé*. Recuperado el 07 de 10 de 2016, de https://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2141/1/broncano_byn.pdf
- Bunge, M. (1980). *Epistemología*. Mexico: Siglo veintiuno Editores.
- Calderon, Alzamora y del Aguila. (2009). *Guía de Elaboración de Proyectos de Tesis Doctoral*. Lima: Universidad Alas Peruanas.
- Cantillo. (2013). *Incidencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/11251/1/8941045.2013.pdf>
- Carrasco, D. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima-Perú: Cedeprim-Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional la Dinámica del Exito en las Organizaciones* (Segunda ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Chizzotti, A. (1991). Pesquisa Qualitativa em Ciências Humanas e Sociais. *Revista Portuguesa de Educação*. Recuperado el 06 de 02 de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/374/37416210.pdf>
- Hellriegel y Slocum. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12a. ed.). Mexico. Retrieved 02 26, 2017, from http://www.academia.edu/8443802/2a._ed._COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL
- Hernandez, Fernandez y Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a. edición ed.). México: México: McGraw-Hill.
- Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses*. Recuperado el 01 de 12 de 2016, de <http://www.genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT%2710/ANTEPROYECTOS/CLAUDIO-ANTEPROYECTO.pdf>

- Jay, C. (2001). *Pruebas y evaluación psicométricas*. México: Mc Graw Hill.
- Kerlinger y Howard. (2002). *Investigación del comportamiento, métodos de investigación en ciencias sociales*. (Vol. Cuarta Edición). México: Mc Graw Hill Editores. México.
- Lanas, G. (2014). *La Cultura Organizacional en relación a la Satisfacción Laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito*. Recuperado el 19 de 03 de 2017, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3671>
- Lawshe. (1975). *Tipos de Tablas Asociadas con la Validez de Contenido*.
- León. (2011). *Satisfacción Laboral en Docentes de Primaria en Instituciones Educativas Inclusivas – Región Callao*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1231/1/2011_Le%C3%B3n_Satisfacci%C3%B3n%20laboral%20en%20docentes%20de%20primaria%20en%20instituciones%20educativas%20inclusivas-%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf
- López, F. (2013). *La Gestión de Calidad en Educación*. Madrid: La Muralla.
- Lucas, A. (1992). *Sociología de la Empresa 5ta. Edición Ampliada*. Madrid: Iberico Europea de Ediciones.
- Marroquin, Villegas, Sanches y Del Castillo. (2011). *Teoría y Praxis de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Mejía, E. (2008). *Estadística Diferencial Aplicada*. Lima-Perú.
- Meneses. (2011). *La Cultura Organizacional y las Competencias de Gestión en los Sistemas de Coordinación Educativa artística en Madeira (Portugal)*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=M00NbuF7c7M%3D&tabid=2817>
- Morocho, A. (2012). *Cultura Organizacional y Autopercepción del Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Primaria Red N° 7 Callao*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1224/1/2012_Morocho_Cultura%20organizacional%20y%20autopercepci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20las%20instituciones%20educativas%20del%20nivel%20primaria%20Red%20N%C2%B0%207%20Callao.pdf

Robbins y Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). (P. Educación, Ed.) Mexico.

Salazar, J. (Diciembre de 2013). *Relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>

Sánchez. (2014). *Método de Muestreo Probabilístico*.

Sánchez y Pongo. (2014). *Tendencias Contemporánea: Metodología y Estadística*. Lima-Perú: UNFV.

Sanchez y Reyes. (1996). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima, Perú: Mantaro.

Sanchez, S. (2011). *La Cuarta Vía: Paradigmas y Contraste de Hipótesis*. Lima-Perú.

Streiner y Norman. (2008). *Health measurement scales: a practical guide to their development and use*. (4ta edición ed.). New York, USA: Oxford University Press.

Tinoco, Quispe y Beltran. (2014). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. Industrial Data*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81640856007>

Vargas, L. (2015). *Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. "Sara Antonieta Bullón" - Lambayeque*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/92/1/TL_Vargas_PardoLuzMariadelRosario.pdf

Zamudio, J. (2012). *Epistemología y Educación*. Mexico: Red Tercer Milenio.

Anexos

Anexo 1:
Artículo científico



Cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública

Autor: Br. Gonzales Anconeira, Hernán Julián

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado: Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016, tiene como objetivo principal determinar la relación entre la variable cultura organizacional y la variable satisfacción laboral. Se utilizó como método el hipotético deductivo, el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, y de corte transversal, una muestra del modelo estadístico de regresión y correlación. El universo en la presente investigación viene a ser 178 personas que son los servidores asignados en la Gerencia de Administración de Potencial Humano, Gerencia de Remuneraciones Pensiones y Beneficios y la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano y la muestra de estudio se determinó en 122 personas que son los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público.

Concluyendo que la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Palabras claves: Cultura Organizacional, Satisfacción Laboral

Abstract

The present research work entitled: Organizational Culture and Job Satisfaction of the employees of the Central Human Potential Management - Public Ministry 2016, has as main objective to determine the relationship between the variable organizational culture and the variable job satisfaction. The hypothetical deductive, quantitative approach, with non-experimental design, and cross-sectional, was used as a method, a sample of the regression and correlation statistical model. The universe in the present investigation comes to be 178 people who are the servers assigned in the Management of Human Potential Management, Management of Remunerations Pensions and Benefits and the Management of Welfare and Human Development and the sample of study was determined in 122 people who Are the servers of the Central Human Potential Management of the Public Ministry.

Concluding that the organizational culture variable has a significant relationship with the labor satisfaction variable, and the Rho value of Spearman is interpreted considering the criterion of the fourth way as a high correlation. It is important to point out that the values obtained by the SPSS have been considering the level of 0.01 or 1.00% bilateral or two queues, which indicates that for each queue the error is 0.005 and there is an acceptance level of 99,0%.

Key words: Organizational Culture, Job Satisfaction.

Introducción

Toda organización tiene particularidad dentro de su cultura organizacional, por lo que esta puede ser administrada en base a su plan estratégico, podemos señalar que la cultura organizacional no se presenta por discursos, más aún por acciones concretas. De modo similar el nivel de satisfacción de los empleados que trabajan en una entidad pública o privada y este aspecto que no se elude en lo que respecta a la administración actual, por el contrario, depende mucho de las acciones en cuanto al logro de sus objetivos de la entidad.

Por otra parte, las diferentes áreas de toda organización tienen el objetivo primordial de lograr alcanzar el éxito y asimismo ser altamente competitiva para lograr posicionarse en el mercado. Se puede precisar que las directivas, administrativas y operativas en suma el recurso humano que brinda sus servicios para la misma entidad se diferencia en lo que respecta a su personalidad, desarrollo académico, actitud y valores u otros; lo que podría significar que cada entidad debe usar estas diferencias para lograr alcanzar uno de los mejores desempeños en cada una de ellas, a lo largo de los años el proceso de mejorar se desarrolla bajo distintos puntos de vista de acuerdo al posicionamiento del mercado.

Finalmente, en nuestro país, las culturas organizacionales de algunas entidades en nuestros días vienen presentándose constantes cambios, a causa de que son consideradas como organizaciones las mismas que deben ser dirigidas por un líder que sea lo suficientemente capaz de planificar, así como organizar y lograr que en su entidad se logre la satisfacción laboral de los servidores.

Marco metodológico

Según, (Bizquera, 2009, pp. 79,80) en el Libro "Metodología de la Investigación Educativa", señala que etimológicamente el concepto de metodología significa es estudio del método, la lógica de la investigación, la lógica de los métodos. En un sentido general, la metodología se refiere a la manera de realizar la investigación y responde a la pregunta ¿por qué se hacen las cosas así y no de otra manera? Se refiere al modo de enfocar los problemas y de buscarles respuestas. Es el estudio sistemático y lógico de los principios que rigen la investigación.

Tipo de estudio

Por la naturaleza del estudio, el Tipo de investigación es Básica porque se apoya en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar y explicar una realidad, de acuerdo a lo planteado por (Bizquera, y otros, 2004), (Carrasco, 2006), (Mejía, 2008), (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), (Sánchez y Pongo, 2014)

Diseño

Según (Bizquera, y otros, 2004), (Carrasco, 2006), (Mejía, 2008), (Sanchez y Reyes, 1996) el Diseño de investigación es No Experimental, y de Corte Transversal de acuerdo a las siguientes consideraciones:

Diseño no experimental, porque no se manipula el factor causal para la determinación posterior en su relación con los efectos. Sólo se describen y se analizan su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.

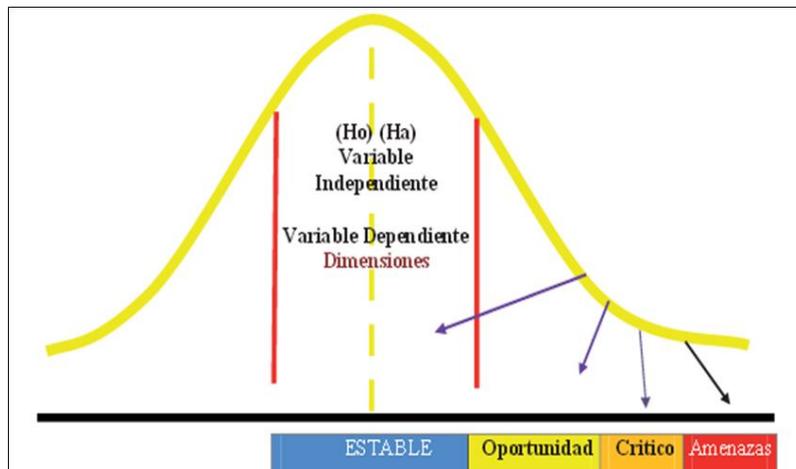


Figura 7 Distribución S y evaluación de investigaciones básicas.

Diseño transversal, porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel o estado de las variables, mediante el trabajo de campo y la recolección de datos en un punto en el tiempo.

Población, muestra

Población

Población: La población está conformada por 178 servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público.

Muestra

La muestra de estudio se determinó en 122 servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público, al 95% de confiabilidad y con un error estimado del 5%, encontrándose dentro de los parámetros establecidos en los trabajos de investigación. La muestra se halló mediante la fórmula proveniente de la tabla de Atkins y Colton citado por Sánchez (2010).

$$n = \frac{N(Z^2) (P) (Q)}{(N-1) e^2 + (Z^2) (P) (Q)} = \frac{178 (1.96) (0.5) (0.5)}{177 (0.05)^2 + (1.96) (0.5) (0.5)} = 122$$

n = 122 personas que son los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Población

Z²: valor = 1.96 (Desviación de la curva normal, producida por el nivel de Confianza 95%)

P: Probabilidad de acierto =50%

Q: Probabilidad de fracaso =50%

e²: Error = 0.05

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Descripción de las técnicas

La principal técnica y/o instrumento que se utilizó en la investigación es: encuesta

Descripción de los instrumentos

Ficha bibliográfica: Instrumento que se usó para la recopilación de los datos, libros, revistas, trabajos de Investigación, dispositivos legales afines con la Cultura Organizacional con la Satisfacción Laboral.

Ficha encuesta: Este instrumento se ha aplicado para obtener información relacionada a la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Validez y confiabilidad

Validez

Podemos manifestar que (Streiner y Norman, 2008), indicaron a la validez del juicio de expertos, es decir se somete el instrumento a revisión por parte asesores de acuerdo a la especialidad temática que cuenten con el grado académico pertinente, en tal sentido el cuestionario a utilizar se validará por juicio de expertos, el cual luego de la validación se procederá a probar la confiabilidad.

La Validez del instrumento se halló mediante el Juicio de Expertos, cuyos formatos se adjuntan, los expertos fueron los profesionales:

- d. PhD. Oscar Rafael Guillen Valle
- e. Mg. Wilfredo Zaga Anaya
- f. Mg. Maribel Gisela Manrique Cárdenas

Confiabilidad

Según Sánchez (2011), en la investigación se calcula la confiabilidad, según método desarrollado por Cronbach (1951), denominado “Coeficiente Alfa... + error estándar” del instrumento a evaluar a ser utilizada en pruebas que contienen reactivos que pueden calificarse en forma individual a lo largo de un rango de valores (de 1 a 100). Como no se conoce la “Puntuación Verdadera”, para ninguna persona que responda la prueba, se permite estimar el rango en que es probable que exista la puntuación verdadera. La tabla 3 permite interpretar, según el Alfa de Cronbach, los Valores hallados.

Tabla 15 Rangos de Confiabilidad para Enfoques Cuantitativos

Intervalos	Interpretación	Semáforo
De 01 a 20	Poca Confiabilidad	
De 21 a 40	Baja Confiabilidad	
De 41 a 60	Confiable	
De 61 a 80	Muy Confiable	
De 81 a 100	Excelente Confiabilidad	

Nota: Sánchez (2011).

Métodos de análisis de datos

Según Sánchez (2011), el Procesamiento de datos, se realizará mediante el software SPSS en su Versión 21, con el cual se establecerán con apoyo de la estadística, los siguientes resultados:

- a. Con la estadística descriptiva: se establecerán tablas de distribución de frecuencias y graficas de barras, las cuales se describirán, a través de promedios y variaciones porcentuales.
- b. Con la estadística inferencial.
Se establecerán los valores de Rho de spearman y el p-valor de cada planteada por el investigador.

Resultados

Fiabilidad

Tabla 16
Resumen de procesamiento de datos.
Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	122	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	122	100,0

- a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

En la tabla 4 se puede analizar en el resumen de procesamiento de los datos que se presentan 122 casos válidos y 0 casos excluidos.

Tabla 17
Estadísticas de fiabilidad.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	7

En la tabla 5 de la estadística de fiabilidad podemos analizar que en valor de Alfa de Cronbach es de 0,946 o 94,6% de confiabilidad de los datos para realizar los procesos estadísticos.

Frecuencias

Tabla de frecuencia

Tabla 18

Variable cultura organizacional.

v1 Cultura organizacional (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válidos	Bajo	10	8,20	8,20	8,20
	Medio	25	20,49	20,49	28,69
	Alto	87	71,31	71,31	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 6 y la figura 2 donde se muestra los porcentajes de la variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 8,20% (10) no consideran aceptable y un 91,80% (112) aceptable y buena.



Figura 8 Cultura organizacional v1 (agrupado).

Tabla 19

Porcentajes de la dimensión cultura burocrática.

d1v1 Cultura burocrática (agrupado)

d1v1 Cultura burocrática (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
Válidos	Bajo	13	10,66	10,66	10,66
	Medio	21	17,21	17,21	27,87
	Alto	88	72,13	72,13	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 7 y la figura 3 donde se muestra los porcentajes de la dimensión cultura burocrática (d1v1) variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 10,66% (13) no consideran aceptable y un 89,34% (109) aceptable y buena.

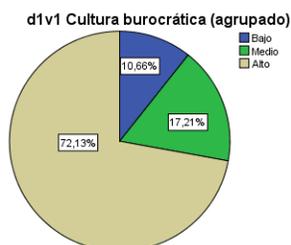


Figura 9 Cultura burocrática d1v1 (agrupado).

Tabla 20
Dimensión cultura de clan d2v1.

		d2v1 Cultura de clan (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	10	8,20	8,20	8,20
	Medio	13	10,66	10,66	18,85
	Alto	99	81,15	81,15	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 8 y la figura 4 donde se muestra los porcentajes de la dimensión cultura de clan (d2v1) variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 8,20% (10) no consideran aceptable y un 91,81% (112) aceptable y buena.

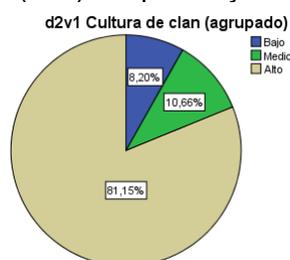


Figura 10 Dimensión cultura de clan d2v1.

Tabla 21
Cultura emprendedora d3v1 (agrupado).

		d3v1 Cultura emprendedora (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	13	10,66	10,66	10,66
	Medio	31	25,41	25,41	36,07
	Alto	78	63,93	63,93	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 9 y la figura 5 donde se muestra los porcentajes de la dimensión cultura emprendedora (d3v1) variable cultura organizacional (v1), podemos interpretar que un 10,66% (13) no consideran aceptable y un 89,34% (109) aceptable y buena.

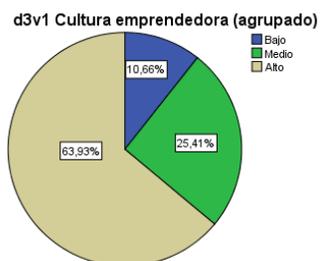


Figura 11 Cultura emprendedora d3v1 (agrupado).

Tabla 22
Satisfacción laboral v2.

		v2 Satisfacción laboral (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	13	10,66	10,66	10,66
	Medio	10	8,20	8,20	18,85
	Alto	99	81,15	81,15	100,00
	Total	122	100,00	100,00	

En la tabla 10 y la figura 6 donde se muestra los porcentajes de la satisfacción laboral (v2), podemos interpretar que un 10,66% (13) no consideran aceptable y un 89,35% (109) aceptable y buena.



Figura 12 Satisfacción laboral v2.

Análisis inferencial

Hipótesis general

Ho = La variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Ha = La variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Regla teórica para toma de decisiones

Se utilizó la Regla de Decisión, comparando el Valor p calculado por la data con el Valor p teórico de tabla = 0.05. Si el Valor p calculado ≥ 0.05 , se Aceptará Ho. Pero, si el Valor p calculado < 0.05 , se Aceptará Ha.

Estadística de prueba de hipótesis

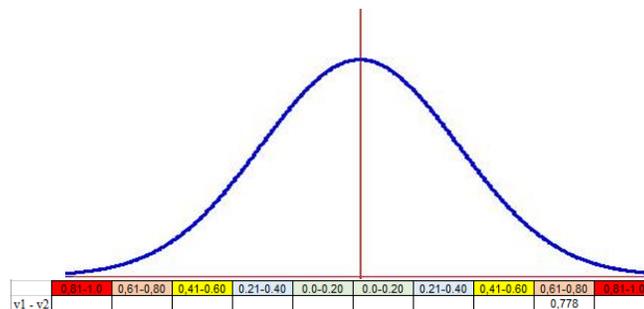
Se halló, mediante el Rho de Spearman el tipo de relación entre los elementos (variables y/o dimensión) que está compuesta la hipótesis de estudio. La cual se representa usando la teoría de la *cuarta vía*.

Intervalos	Detalle
De 0,00 a 0,20	Poca correlación
De 0,21 a 0,40	Regular correlación
De 0,41 a 0,60	Correlación promedio
De 0,61 a 0,80	Alta correlación
De 0,81 a 1,00	Muy alta correlación

Tabla 23
Correlaciones no paramétricas- Hipótesis General

Correlaciones			v1 Cultura organizacional (agrupado)	v2 Satisfacción laboral (agrupado)
Rho de Spearman	v1 Cultura organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,778**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	122	122
	v2 Satisfacción laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	,778**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	122	122

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



En la tabla 11 se puede interpretar para la Hipótesis General que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,778** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “*La variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral*”, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación.

Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Hipótesis específica 1

Ho = La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

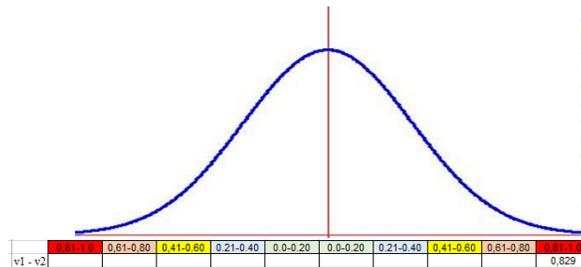
Ha = La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Tabla 24

Correlación no paramétricas Hipótesis específica 1

		Correlaciones	
		d1v1 Cultura burocrática (agrupado)	v2 Satisfacción laboral (agrupado)
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,829**
		N	122
		Coeficiente de correlación	,829**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	122

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



En la tabla 12 se puede interpretar para la Hipótesis Específica 1 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,829** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral”, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación.

Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Hipótesis específica 2

Ho = La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

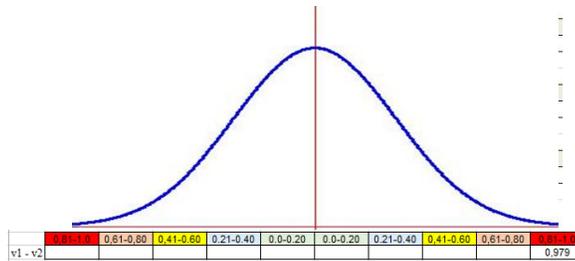
Ha = La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Tabla 25

Correlación no paramétricas Hipótesis específica 2

		Correlaciones	
		d2v1 Cultura de clan (agrupado)	v2 Satisfacción laboral (agrupado)
Rho de Spearman	d2v1 Cultura de clan (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 , 122 122
	v2 Satisfacción laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	, 979** 1,000 122 122

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



En la tabla 13 se puede interpretar para la Hipótesis Especifica 2 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,979** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral “, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación.

Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Hipótesis específica 3

Ho = La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional no tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

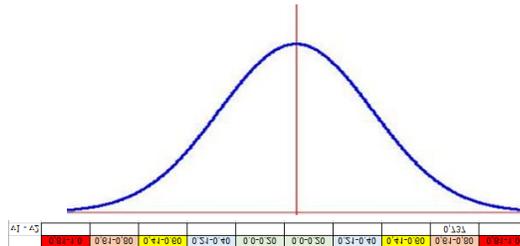
Ha = La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Tabla 26

Correlaciones no paramétricas Hipótesis específica 3

Correlaciones			d3v1 Cultura emprendedora (agrupado)	v2 Satisfacción laboral (agrupado)
Rho de Spearman	d3v1 Cultura emprendedora (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,737**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		122	122
	v2 Satisfacción laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	,737**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		122	122	

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



En la tabla 14 se puede interpretar para la Hipótesis Específica 3 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,737** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000.

Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral”, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Discusión

Primera:

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen (Lanas, 2014), y (Salazar, 2013) que exponen que la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral y se encontró correlación directa y fuerte entre la Cultura organizacional y la satisfacción laboral, ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

Segunda:

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 469,470) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática. Las metas de una burocracia son la previsibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente. La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Tercera:

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 470, 471) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que; la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen que tienen una obligación que va más allá del simple intercambio de su trabajo por un sueldo. La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral

Cuarta:

Según, (Hellriegel y Slocum, 2009, pp. 469,470) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática. Las metas de una burocracia son la previsibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente. La dimensión cultura burocrática de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Conclusiones

Primera: se puede concluir para la Hipótesis General que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,778** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería "La variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral", y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Segunda: se puede concluir para la Hipótesis Especifica 1 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,829** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería "La dimensión cultura burocrática tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral", y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Tercera: se puede concluir para la Hipótesis Especifica 2 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,979** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura de clan de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral”, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una muy alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Cuarta: se puede concluir la Hipótesis Especifica 3 que para la correlación se usó Rho de Spearman, para este caso se presenta que el coeficiente de correlación es de 0,737** y un valor de sigma bilateral o p-valor de 0,000. Al ser el valor de sigma bilateral menor al 0,05 o 5,00% se manifiesta que se ha probado la hipótesis de estudio del investigador que para este caso sería “La dimensión cultura emprendedora de la variable cultura organizacional tiene relación significativa con la variable satisfacción laboral”, y el valor de Rho de Spearman se interpreta considerando el criterio de la cuarta vía como una alta correlación. Es importante precisar que los valores obtenidos por el SPSS han sido considerando el nivel de 0,01 o 1,00% bilateral o a dos colas, lo que indica que para cada cola el error es de 0,005 y hay un nivel de aceptación de 99,0%.

Bibliografía

- Bisquerra, R., Alcaraz, I., Gómez, A., Latorre, A., Martínez, F., Massot, I., . . . Vila, R. (2004). *Metodología de la Investigación Educativa*. Madrid-España: La Muralla. S.A.
- Bizquerra. (2009). *Metodología de la Investigación Educativa*. Madrid: La Muralla S.A.
- Broncano, Y. (2010). *Satisfacción Laboral y Síndrome de Burnout en enfermeras del servicio de emergencia y cuidados críticos del Hospital san Bartolomé*. Recuperado el 07 de 10 de 2016, de https://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2141/1/broncano_byn.pdf
- Bunge, M. (1980). *Epistemología*. Mexico: Siglo veintiuno Editores.
- Calderon, Alzamora y del Aguila. (2009). *Guía de Elaboración de Proyectos de Tesis Doctoral*. Lima: Universidad Alas Peruanas.
- Cantillo. (2013). *Incidencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/11251/1/8941045.2013.pdf>
- Carrasco, D. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima-Perú: Cedeprim-Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional la Dinámica del Exito en las Organizaciones* (Segunda ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Chizzotti, A. (1991). Pesquisa Qualitativa em Ciências Humanas e Sociais. *Revista Portuguesa de Educação*. Recuperado el 06 de 02 de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/374/37416210.pdf>
- Hellriegel y Slocum. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12a. ed.). Mexico. Retrieved 02 26, 2017, from http://www.academia.edu/8443802/2a._ed._COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL
- Hernandez, Fernandez y Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a. edición ed.). México: México: McGraw-Hill.
- Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses*. Recuperado el 01 de 12 de

2016, de <http://www.genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT%2710/ANTEPROYECTOS/CLAUDIO-ANTEPROYECTO.pdf>

Jay, C. (2001). *Pruebas y evaluación psicométricas*. México: Mc Graw Hill.

Kerlinger y Howard. (2002). *Investigación del comportamiento, métodos de investigación en ciencias sociales*. (Vol. Cuarta Edición). México: Mc Graw Hill Editores. México.

Lanas, G. (2014). *La Cultura Organizacional en relación a la Satisfacción Laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito*. Recuperado el 19 de 03 de 2017, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3671>

Lawshe. (1975). *Tipos de Tablas Asociadas con la Validez de Contenido*.

León. (2011). *Satisfacción Laboral en Docentes de Primaria en Instituciones Educativas Inclusivas – Región Callao*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1231/1/2011_Le%C3%B3n_Satisfacci%C3%B3n%20laboral%20en%20docentes%20de%20primaria%20en%20instituciones%20educativas%20inclusivas-%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf

López, F. (2013). *La Gestión de Calidad en Educación*. Madrid: La Muralla.

Lucas, A. (1992). *Sociología de la Empresa 5ta. Edición Ampliada*. Madrid: Iberico Europea de Ediciones.

Marroquin, Villegas, Sanches y Del Castillo. (2011). *Teoría y Praxis de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.

Mejía, E. (2008). *Estadística Diferencial Aplicada*. Lima-Perú.

Meneses. (2011). *La Cultura Organizacional y las Competencias de Gestión en los Sistemas de Coordinación Educativa artística en Madeira (Portugal)*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=M00NbuF7c7M%3D&tabid=2817>

Morocho, A. (2012). *Cultura Organizacional y Autopercepción del Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Primaria Red N° 7 Callao*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1224/1/2012_Morocho_Cultura%20organizacional%20y%20autopercepcci%C3%B3n%20del%20desempe

%C3%B1o%20docente%20en%20las%20instituciones%20educativas%20del
%20nivel%20primaria%20Red%20N%C2%B0%207%20Callao.pdf

Robbins y Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimotercera ed.). (P. Educación, Ed.) Mexico.

Salazar, J. (Diciembre de 2013). *Relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>

Sánchez. (2014). *Método de Muestreo Probabilístico*.

Sánchez y Pongo. (2014). *Tendencias Contemporánea: Metodología y Estadística*. Lima-Perú: UNFV.

Sanchez y Reyes. (1996). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima, Perú: Mantaro.

Sanchez, S. (2011). *La Cuarta Vía: Paradigmas y Contraste de Hipótesis*. Lima-Perú.

Streiner y Norman. (2008). *Health measurement scales: a practical guide to their development and use*. (4ta edición ed.). New York, USA: Oxford University Press.

Tinoco, Quispe y Beltran. (2014). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en la Facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. Industrial Data*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81640856007>

Vargas, L. (2015). *Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. "Sara Antonieta Bullón" - Lambayeque*. Recuperado el 05 de 02 de 2017, de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/92/1/TL_Vargas_PardoLuzMariadelRosario.pdf

Zamudio, J. (2012). *Epistemología y Educación*. Mexico: Red Tercer Milenio.

Anexo 2:
Matriz de consistencia

FORMATO: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p>Problema General</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público -2016?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La cultura organizacional tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016</p>	Variable 1: CULTURA ORGANIZACIONAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
			Cultura Burocrática	Predictibilidad Eficiencia Estabilidad	Item (1-9)	Ordinal Ordinal Ordinal	Opciones Nunca Casi Nunca Algunas Veces Casi Siempre Siempre
Cultura de Clan	Lealtad Compromiso personal Socialización	Item (10-19)	Ordinal Ordinal Ordinal				
Cultura Emprendedora	Compromiso con la experiencia Innovación Vanguardia	Item (20-22)	Ordinal Ordinal Ordinal				
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura burocrática y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público -2016?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la relación entre la cultura burocrática y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016</p>	<p>Hipótesis Específicos</p> <p>La cultura burocrática tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016</p>	Variable 2: SATISFACCIÓN LABORAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
			Satisfacción y desempeño	Reconocimiento Seguridad Interacción Ausentismo	Item (1-10)	Ordinal Ordinal Ordinal	Opciones Nunca Casi Nunca Algunas Veces Casi Siempre Siempre
Satisfacción y rotación	Esperanza de oportunidades Superación de expectativas de su puesto	Item (11-21)	Ordinal Ordinal				
Satisfacción y ausentismo	Esfuerzo más allá de su deber Disposición a actuar voluntariamente	Item (22-29)	Ordinal Ordinal Ordinal				
<p>¿Qué relación existe entre la cultura de clan y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016?</p>	<p>Determinar la relación entre la cultura de clan y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público-2016.</p>	<p>La cultura de clan tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016</p>					

¿Qué relación existe entre la cultura emprendedora y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público - 2016?	Determinar la relación entre la cultura emprendedora y la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público – 2016	La cultura emprendedora tiene una relación significativa con la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano del Ministerio Público -2016					
--	---	--	--	--	--	--	--

METODOLOGÍA
Tipo de investigación: Descriptivo Correlacional Explicativo
Diseño: Transversal No Experimental
Método: Hipotético Deductivo
Alcance
Población: 178 servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano
Muestra: Aleatoria 122 servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano
Muestreo: Probabilístico
Técnica: Encuesta
Instrumento: Cuestionario

**Anexo 3:
Instrumento**

Cuestionario a servidores: Cultura Organizacional

Título: Relación de la Cultura organizacional, la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano Ministerio Publico 2016.

Para efectos de optar el grado de Maestro en la Universidad Cesar Vallejo, se está realizando una investigación en la Gerencia Central de Potencial Humano Ministerio Público 2016; para ello se ha elaborado este cuestionario totalmente confidencial y anónimo, por lo que pedimos su valiosa colaboración.

Por favor, ponga un aspa (x) en el Régimen Laboral en cual viene desempeñando sus funciones.

- D.Leg. N° 276
 D.Leg. N° 728
 D.Leg. N° 1057

Nunca	1
Casi Nunca	2
Algunas Veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

Cultura Organizacional					
Dimensión: Cultura burocrática	APRECIACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.La entidad tiene condiciones de trabajo satisfactorios para los servidores					
2. Consideras que las evaluaciones periódicas motivan a los servidores					
3. Tener perspectivas de carrera es importante para mi motivación en el trabajo.					
4.Normalmente me considero una persona con gran motivación					
5 Me siento realizado (a) con las funciones que desempeño en la entidad.					
6. Me gustaría ser evaluado periódicamente en mi desempeño					

7. Me gustaría desempeñar funciones con mayor					
8 Considero mi trabajo monótono.					
9. Me siento satisfecho con mi remuneración					

Dimensión: Cultura de clan					
10. Si existen premios atributos a los mejores servidores, los entendía como factor de motivación					
11. Me disgusto cuando no comprendo la finalidad de mis					
12. Considero que trabajo en un ambiente de cooperación entre servidores					
13. Tareas diversificadas son importantes para el buen desempeño de las funciones					
14. Uno de mis objetivos es alcanzar el cargo más elevado dentro de la organización.					
15. Me identifico con la función que desempeño.					
16. La organización permite el desenvolvimiento de los objetivos profesionales					
17. Existe competitividad en mi grupo de trabajo					
18. Me siento motivado cuando soy elogiado por mi superior.					
19. Trabajaría con mayor empeño si existen formas de remuneración alternativa.					
Dimensión: Cultura emprendedora					
20. En el desempeño de las tareas es importante demostrar alguna emotividad.					
21. Me siento con capacidad para dirigir un grupo de trabajo.					
22. Me siento involucrado emocionalmente con la entidad.					
23. Me gusta ser evaluado en el desempeño de la tareas					
24. Siento necesidad de crecer cada vez más en mi función					
25. Mis conocimientos son determinantes en la forma de					
26. Todos los servidores de la organización participan en los procesos de toma de decisiones					
27. Habitualmente desenvuelvo estrategias para alcanzar mis					

Fuente: (Meneses, 2011) "La cultura organizacional y las competencias de gestión en los sistemas de coordinación educativa artística en Madeira (Portugal)".
Adaptado por el investigador.

Cuestionario a servidores: Satisfacción Laboral

Título: Relación de la Cultura organizacional, la satisfacción laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano Ministerio Publico 2016.

Para efectos de optar el grado de Maestro en la Universidad Cesar Vallejo, se está realizando una investigación en la Gerencia Central de Potencial Humano Ministerio Público 2016; para ello se ha elaborado este cuestionario totalmente confidencial y anónimo, por lo que pedimos su valiosa colaboración.

Por favor, ponga un aspa (x) en el Régimen Laboral en cual viene desempeñando sus funciones.

- D.Leg. N° 276
 D.Leg. N° 728
 D.Leg. N° 1057

Nunca	1
Casi Nunca	2
Algunas Veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

Satisfacción Laboral					
Dimensión: Satisfacción y desempeño	APRECIACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. El ambiente que se respira en esta entidad es tenso					
2. Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen en el trabajo de la entidad.					
3. He sentido angustia o tensión por venir a trabajar este año.					
4. Estoy satisfecho con la posibilidad de hacer cosas para otros					
5. Estoy satisfecho con la posibilidad de decir a las personas lo que deben hacer.					
6. Estoy satisfecho con la oportunidad de utilizar mis					
7. Tengo libertad para aplicar mi propio criterio.					

8. Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso que					
9. Estoy satisfecho con la forma en que estoy progresando					
10. Siento que las condiciones físicas de mi trabajo					

Dimensión: Satisfacción y rotación					
11. Cuando analizamos un problema las posiciones que					
12. En esta entidad existen grupos que se oponen a todos los cambios					
13. Los problemas que surgen entre os grupos de trabajo se resuelve de manera óptima.					
14. En esta entidad se premia a las personas que trabajan bien.					
15. Mis compañeros de trabajo me ponen sobrenombres					
16. Me siento satisfecho con la forma en que este trabajo me garantiza un empleo seguro y estable.					
17. Este trabajo me permite “ser alguien” en la comunidad					
18. Me siento satisfecho con la forma en que la entidad trata					
19. Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.					
20. Siento que el sueldo y las prestaciones que recibo					
21. Estoy satisfecho con los elogios que recibo por hacer bien mi trabajo.					
Dimensión: Satisfacción y ausentismo					
22. Con este trabajo me siento realizado profesionalmente.					
23. Me siento orgulloso de per tener a esta entidad					
24. Alguna vez me han ignorado mis compañeros de trabajo.					
25. Mis compañeros de trabajo me insultan					
26. En este trabajo realizo cosas que están en conflicto con mis creencias.					
27. Me gusta la forma en que ponen en práctica las políticas					
28. estoy dispuesto a trabajar con personas con algún					
29. Estoy satisfecho con la forma en que me llevo con					

Fuente: (Hinojosa, 2010) "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses". Adaptado por el investigador.

Anexo 4:
Instrumento de validez de las dos variables

No.	V	V1	D1V1	D2V1	D3V1	V2	D1V2	D2V2	D3V2		
1	196	89	30	33	26	107	35	38	30		V <i>Cultura Organizacional_ Satisfaccion Laboral</i>
2	227	108	37	39	32	119	41	45	29		V1 <i>Cultura organizacional</i>
3	244	115	39	42	34	129	45	48	32		D1V1 <i>Cultura burocrática</i>
4	233	111	36	42	33	122	41	44	33		D2V1 <i>Cultura de clan</i>
5	212	100	34	36	30	112	39	40	30		D3V1 <i>Cultura emprendedora</i>
6	216	107	35	44	28	109	42	43	23		V2 <i>Satisfacción laboral</i>
7	242	115	40	39	36	127	43	48	33		D1V2 <i>Satisfacción y desempeño</i>
8	199	89	32	31	26	110	40	38	28		D2V2 <i>Satisfacción y rotación</i>
9	238	113	40	38	35	125	43	49	29		D3V2 <i>Satisfacción y ausentismo</i>
10	244	115	39	42	34	129	45	48	32		
11	233	111	36	42	33	122	41	44	33		
12	196	89	30	33	26	107	35	38	30		
13	227	108	37	39	32	119	41	45	29		
14	175	81	30	23	28	94	29	37	25		
15	174	83	27	30	24	91	30	33	25		
16	224	107	36	39	32	117	40	44	29		
17	220	103	34	39	30	117	40	42	31		
18	224	107	36	39	32	117	40	44	29		
19	220	103	34	39	30	117	40	42	31		
20	175	81	30	23	28	94	29	37	25		
21	174	83	27	30	24	91	30	33	25		
22	196	89	30	33	26	107	35	38	30		
23	227	108	37	39	32	119	41	45	29		
24	244	115	39	42	34	129	45	48	32		
25	233	111	36	42	33	122	41	44	33		
26	212	100	34	36	30	112	39	40	30		
27	216	107	35	44	28	109	42	43	23		
28	242	115	40	39	36	127	43	48	33		
29	224	107	36	39	32	117	40	44	29		
30	220	103	34	39	30	117	40	42	31		
31	175	81	30	23	28	94	29	37	25		

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor
PhD. **Oscar Rafael Guillen Valle**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA DE GESTION PUBLICA** de la Universidad Cesar Vallejo, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: “**Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016**” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Hernán Julián Gonzales Anconeira

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora
Mg. **Maribel Gisela Manrique Cárdenas**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA DE GESTION PUBLICA** de la Universidad Cesar Vallejo, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: “**Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016**” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Hernán Julián Gonzales Anconeira

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor
Dr. **Wilfredo Zaga Anaya**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA DE GESTION PUBLICA** de la Universidad Cesar Vallejo, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: “**Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016**” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Hernán Julián Gonzales Anconeira

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE: CULTURA ORGANIZACIONAL

Según (Robbins y Judge, 2009, pp. 551,552), en su libro *Comportamiento Organizacional*; indicó que la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización, las cuales son:

- (1).Innovación y aceptación del riesgo. Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
- (2).Atención al detalle. Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
- (3).Orientación a los resultados. Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
- (4).Orientación a la gente. Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
- (5).Orientación a los equipos. Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.
- (6).Agresividad. Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.
- (7).Estabilidad. Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo en contraste con el crecimiento.

Según (Chiavenato, 2009, pp. 458,459), en su Libro *Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*, También explicó que, La cultura organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros. Las culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo. A diferencia de los enunciados de la misión y la visión, las culturas no suelen estar de forma escrita y, sin embargo, son el alma de la organización. Una cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan las 24 horas del día. La función de la cultura pesa mucho al determinar la calidad de vida que existe en la organización. Algunos gerentes han tratado de imitar las culturas sólidas de empresas exitosas como Southwest Air-lines, la Clínica Mayo y TDI, mientras que otros han tratado de crear una cultura propia con la esperanza de incrementar la lealtad, la productividad y/o la rentabilidad. La cultura tiene sus raíces en innumerables detalles de la vida de la organización y ejerce influencia en mucho de lo que les ocurre a los empleados dentro de ella. La cultura de una organización influye en quién es promovido, en cómo se hacen o descarrilan las carreras y en cómo se

asignan los recursos. Cada una de estas decisiones transmite algún aspecto singular de la cultura de una organización. Aun cuando los gerentes tienen conciencia de la cultura de su organización, con frecuencia no saben bien cómo influir en ella. Si bien las culturas influyen con su peso en el comportamiento, también es necesario crearlas y administrarlas. En concreto, la cultura organizacional incluye:

- (a). las vías usadas de forma rutinaria para comunicarse, como los rituales y las ceremonias o el lenguaje empleado habitualmente en la organización;
- (b). las normas que comparten las personas y los equipos de toda la organización, como que no existan espacios reservados en los estacionamientos;
- (c). los valores dominantes en la organización, como la calidad de los productos o el servicio al cliente;
- (d). la filosofía que rige las políticas y la toma de decisiones de la gerencia, incluso la determinación de los grupos que serán incluidos en las decisiones o consultados respecto a ellas;
- (e). Las reglas del juego para llevarse bien con otros dentro de la organización o los "hilos" que el novato debe aprender a manejar para ser aceptado como miembro, y
- (f). El clima o la sensación que transmiten la distribución física y la forma en que los gerentes y los empleados interactúan con los clientes, los proveedores y las personas del exterior.

Según (Chiavenato, 2009, p. 123) en su libro *Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*, explicó que; Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización.

Asimismo, señala que la cultura organizacional no es algo palpable. Sólo puede observarse en razón de sus efectos y consecuencias. En este sentido, es parecida a un iceberg. En la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. Casi siempre son elementos físicos y concretos como el tipo de edificio, los colores utilizados, los espacios, la disposición de las oficinas y los escritorios, los métodos y procedimientos de trabajo, las tecnologías utilizadas, los títulos y las descripciones de los puestos y las políticas de administración de personal. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir. En esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura.

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1.- Cultura burocrática

Según, (Hellriegel y Slocum, Jr., 2009, pp. 469,470) en el libro *Comportamiento Organizacional*, señaló que una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática. Las metas de una burocracia son la previsibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente. Las normas conductuales sustentan la formalidad, en lugar de la informalidad. Los gerentes consideran que sus roles consisten en actuar como buenos coordinadores y organizadores y en vigilar que se cumplan las reglas y las normas escritas. Las tareas, las responsabilidades y la autoridad de todos los empleados están definidas con claridad. Extensos manuales explican las muchas reglas y los procesos de la organización y los empleados piensan que están obligados a “ceñirse a las palabras escritas” y a los procedimientos legalistas. Cuando Carol Bernick asumió el cargo de presidenta de Alberto-Culver en 1994, la empresa facturaba 350 millones de dólares y estaba perdiendo dinero. Ella declaró que uno de los grandes problemas de la empresa no era su línea de productos ni la competencia, sino su cultura burocrática. Los empleados no se sentían dueños de su puesto ni tenían sentido de urgencia y no recibían recompensa alguna por tomar decisiones o asumir riesgos. Ellos se limitaban a recibir órdenes de marcha de sus jefes y hacían caso omiso de muchas de las quejas de los clientes, porque su jefe no les pedía que las resolvieran. Las evaluaciones del desempeño estaban basadas en lo que agradaba o desagradaba personalmente a un gerente y no en los resultados. Sus padres, los fundadores de la empresa, no informaban a los empleados de los aspectos financieros y, por lo mismo, ellos desconocían los problemas que afrontaba el negocio. Bernick pudo cambiar la cultura burocrática aplicando cambios al sistema de recompensas, el diseño de la organización y la tecnología que usa. Hoy, las ventas de la empresa rebasan 3,700 millones de dólares.

Dimensión 2.- Proyectos de clan

Según, (Hellriegel y Slocum, Jr., 2009, pp. 470, 471) en el libro "Comportamiento Organizacional", señaló que; la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen que tienen una obligación que va más allá del simple intercambio de su trabajo por un sueldo. Entienden que sus contribuciones a la organización (por ejemplo, horas laboradas a la semana) podrían exceder las previstas en sus contratos. El compromiso del individuo con la organización (lealtad) a largo plazo es intercambiado por el compromiso de la organización con el individuo (seguridad) a largo plazo. Dado que los individuos piensan que la organización les tratará con equidad en términos de incrementos salariales, promociones y otras formas de reconocimiento, ellos asumen las consecuencias que tienen sus actos para la organización. Asimismo, precisa que la cultura de clan logra la unidad por medio de un largo y concienzudo proceso de socialización. Los miembros antiguos del clan actúan como mentores y de modelos de roles para los nuevos miembros. El clan tiene conciencia de su historia singular y con frecuencia documenta su origen y celebra sus tradiciones con diversos ritos. Los miembros tienen una imagen compartida del estilo de la organización y de su manera

de conducirse. Las declaraciones y los eventos públicos refuerzan sus valores. En una cultura de clan, los miembros comparten un sentimiento de orgullo de pertenecer a él. Tienen un fuerte sentimiento de identificación y reconocen su suerte común en la organización. El patrón de carrera que asciende por las filas produce una extensa red de compañeros, con caminos que se han cruzado en algún punto y que han compartido experiencias similares. Las metas, las percepciones y las tendencias conductuales compartidas propician la comunicación, la coordinación y la integración. La cultura de clan genera sentimientos de posesión personal de un negocio, producto o idea. Además, existe una fuerte presión de los compañeros para ceñirse a las normas importantes. La riqueza de la cultura crea un entorno en el cual pocas áreas quedan del todo exentas de presiones normativas. Dependiendo de los tipos de sus normas, la cultura puede generar o no un comportamiento innovador o que asume riesgos. Se supone que el éxito depende en gran medida de la sensibilidad a los clientes y la preocupación por las personas. Se piensa que el trabajo en equipo, la participación y la toma de decisiones por consenso llevan al éxito.

Dimensión 3.- Cultura emprendedora

Según, (Hellriegel y Slocum, Jr., 2009, p. 471) en el libro "Comportamiento Organizacional", describió que, Los altos grados de creatividad y de la disposición a asumir riesgos caracterizan a la cultura emprendedora. En ella existe un compromiso con la experimentación, la innovación y con estar a la vanguardia. Esta cultura no sólo reacciona con rapidez a los cambios del entorno, sino que crea los cambios. Muchas de las empresas de alta tecnología de la actualidad, como Apple, 37signals y Get Digital, han desarrollado culturas emprendedoras. En ellas, efectividad significa proporcionar productos novedosos y únicos, así como un rápido crecimiento. La iniciativa individual, la flexibilidad y la libertad fomentan el crecimiento y son alentadas y recompensadas. Las culturas emprendedoras por lo normal son asociadas con empresas pequeñas y medianas que son dirigidas por su fundador. La innovación y el espíritu emprendedor son valores acariciados por el fundador.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN LABORAL

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 79), en su libro "Comportamiento Organizacional", señaló que el término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo. En realidad, los dos conceptos son intercambiables. Debido a la gran importancia que los investigadores del CO han dado a la satisfacción en el trabajo.

De acuerdo a (Lucas, 1992, p. 214), en su libro "Sociología de la Empresa - 5a.Ed.Ampliada", mencionó que el estudio de la satisfacción en el trabajo ha tenido hace años un gran interés para los científicos sociales, que muchos de los cuales han ido buscando la relación entre satisfacción y productividad, lo que parece de sentido común que una persona más satisfecha en su trabajo realice mejor sus labores y viceversa; por el contrario, la complejidad del fenómeno de la satisfacción hace que dicha hipótesis sea inadmisibles, las investigaciones más recientes nos permiten afirmar que: no existe relación directa entre cantidad y calidad del trabajo y satisfacción, y que si hay correlación de la satisfacción con la estabilidad de la organización (absentismo y rotación del personal o "turnover").

Según (Chiavenato, 2009, p. 13) en el libro "Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones", señaló que las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. La satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo, tema que exploraremos más adelante y que se refiere a cómo se siente la persona dentro de la organización. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización.

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1.- Satisfacción y desempeño

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 88), señaló que: Como se concluye en el recuadro de ¿Mito o Ciencia?, es probable que los trabajadores felices sean productivos, aunque es difícil decidir cuál es la causalidad que opera. Sin embargo, algunos

investigadores solían creer que la relación entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste era un mito de la administración. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es muy intensa.⁴⁷ Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontrarán razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño.⁴⁸ Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos.

Dimensión 2.- Satisfacción y rotación

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 90), señaló que la satisfacción también se relaciona de manera negativa con la rotación, pero la correlación es más fuerte que la que existe con el ausentismo. Sin embargo, otra vez hay factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre las oportunidades alternas de trabajo y la extensión de la antigüedad con la organización, que son restricciones importantes para la decisión de dejar el trabajo que se tenga actualmente. La evidencia indica que un moderador importante de la relación entre la satisfacción y la rotación es el nivel de desempeño del empleado. En específico, el nivel de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de aquellos con desempeño superior, ¿por qué? Es común que la organización desarrolle esfuerzos considerables para conservar a esa clase de personal. Les dan aumentos de salario, aprecio, reconocimientos, mejores oportunidades para ascender, etcétera. Todo lo opuesto tiende a aplicarse para quienes tienen mal desempeño. La organización se esfuerza poco para retenerlos. Incluso llega a haber presiones sutiles para que renuncien. Entonces, se esperaría que la satisfacción en el trabajo fuera una influencia más significativa para la permanencia de los trabajadores con desempeño deficiente, que para la de los empleados de alto rendimiento. Sin importar el nivel de satisfacción, es más probable que los últimos continúen con la organización porque el reconocimiento, los elogios y otras recompensas que reciben les dan más razones para quedarse.

Dimensión 3.- Satisfacción y ausentismo

Según (Robbins y Judge, 2009, p. 90), sostuvo que; Existe una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a débil. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación. Por ejemplo, las organizaciones que tienen prestaciones que dan con facilidad incapacidades por enfermedad, animan a todos sus empleados –inclusive aquellos que estén muy satisfechos– a tomarse días libres. Si se supone que se dispone de una cantidad razonable de intereses variados, su trabajo será satisfactorio, y a pesar de eso faltan al trabajo para disfrutar de un fin de semana de 3 días o broncearse durante un verano cálido, ya que esos días se disfrutan sin ninguna penalización.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable 1: CULTURA ORGANIZACIONAL				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
Cultura Burocrática	Predictibilidad Eficiencia Estabilidad	<u>Item</u> (1-9)	Ordinal Ordinal Ordinal	Opciones Nunca Casi Nunca Algunas Veces
Cultura de Clan	Lealtad Compromiso personal Socialización	<u>Item</u> (10-19)	Ordinal Ordinal Ordinal	Casi Siempre <u>Siempre</u>
Cultura Emprendedora	Compromiso con la experiencia Innovación Vanguardia	<u>Item</u> (20-22)	Ordinal Ordinal Ordinal	<u>Baremización</u> Bajo Medio Alto
Variable 2: SATISFACCIÓN LABORAL				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
Satisfacción y desempeño	Reconocimiento Seguridad Interacción Ausentismo	<u>Item</u> (1-10)	Ordinal Ordinal Ordinal	Opciones Nunca Casi Nunca Algunas Veces
Satisfacción y rotación	Esperanza de oportunidades Superación de expectativas de su puesto	<u>Item</u> (11-21)	Ordinal Ordinal	Casi Siempre Siempre
Satisfacción y ausentismo	Esfuerzo más allá de su deber Disposición a actuar voluntariamente	<u>Item</u> (22-29)	Ordinal Ordinal Ordinal	<u>Baremización</u> Bajo Medio Alto

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE INDEPENDIENTE
 Variable: Cultura Organizacional

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1 – CULTURA BUROCRÁTICA							
1	¿La entidad tiene condiciones de trabajo satisfactorias para los servidores?	/	/	/	/	/	/	
2	¿Considera que las evaluaciones periódicas motivan a los servidores?	/	/	/	/	/	/	
3	¿Tener Perspectivas de carrera es importante para mi motivación en el trabajo?	/	/	/	/	/	/	
4	Normalmente me considero una persona con una gran motivación.	/	/	/	/	/	/	
5	Me siento realizado(a) con las funciones que desempeño en la entidad	/	/	/	/	/	/	
6	Me gustaría ser evaluado periódicamente en mi desempeño	/	/	/	/	/	/	
7	Me gustaría desempeñar funciones con mayor responsabilidad	/	/	/	/	/	/	
8	Considero mi trabajo monótono	/	/	/	/	/	/	
9	Me siento satisfecho con mi remuneración	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION 2 CULTURA DE CLAV							
10	Si existen premios atributos a los mejores servidores, los entiendo como factor de motivación profesional	/	/	/	/	/	/	
11	Me disgusta cuando no comprendo la finalidad de mis funciones	/	/	/	/	/	/	
12	Considero que trabajo en un ambiente de cooperación entre servidores	/	/	/	/	/	/	
13	Tareas diversificadas son importantes para el buen desempeño de las funciones	/	/	/	/	/	/	
14	Uno de mis objetivos es alcanzar el cargo más elevado dentro de la organización.	/	/	/	/	/	/	
15	No identifico con la función que desempeño.	/	/	/	/	/	/	
16	La organización permite el desenvolvimiento de los objetivos profesionales	/	/	/	/	/	/	
17	Existe competitividad en mi grupo de trabajo	/	/	/	/	/	/	
18	Me siento motivado cuando soy elogiado por mi superior.	/	/	/	/	/	/	
19	Trabajaría con mayor empeño si existen formas de remuneración alternativa	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION 3 – CULTURA EMPRENDEDORA.							
20	En el desempeño de las tareas es importante demostrar alguna emotividad.	/	/	/	/	/	/	
21	No siento con capacidad para dirigir un grupo de trabajo.	/	/	/	/	/	/	


 Ing. Oscar Raúl González Vela,
 Ingénieur Qualitico
 Doctor of Philosophy - PhD
 Quality vision

22	Me siento involucrado emocionalmente con la entidad.	/	/	/
23	Me gusta ser evaluado en el desempeño de la tarea.	/	/	/
24	Siento necesidad de crecer cada vez más en mi función.	/	/	/
25	Mis conocimientos son determinantes en la forma de trabajar.	/	/	/
26	Todos los servidores de la organización participan en los procesos de toma de decisiones.	/	/	/
27	Habitualmente desenvuelvo estrategias para alcanzar mis metas.	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **PRESENTA SUFICIENCIA EL INSTRUMENTO PRESENTADO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable X 1**, Aplicable después de corregir | | No aplicable | |

Apellidos y nombres del juez validador: Gaspar Valle Cere, DNI: 053999993

Especialidad del validador: **Metodólogo - Experto**

Lima, 19 de marzo del 2017

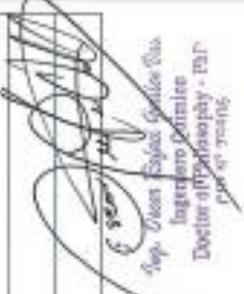
Veracidad: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, su creación, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Gaspar Valle Cere
 Ingeniero Químico
 Doctor en Pedagogía - Ph.D.
 1984-1985

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE DEPENDIENTE
Variable: SATISFACCION LABORAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1 – SATISFACCION Y DESEMPEÑO							
1	El ambiente que se respira en esta entidad es tenso	/	/	/	/	/	/	
2	Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen en el trabajo de la entidad.	/	/	/	/	/	/	
3	Me siento angustiada o tenso por venir a trabajar este año.	/	/	/	/	/	/	
4	Estoy satisfecho con la posibilidad de hacer cosas para otros en este trabajo.	/	/	/	/	/	/	
5	Estoy satisfecho con la posibilidad de decir a las personas lo que deben hacer.	/	/	/	/	/	/	
6	Estoy satisfecho con la oportunidad de utilizar mis propios métodos para realizar mi trabajo.	/	/	/	/	/	/	
7	Tengo libertad para aplicar mi propio criterio.	/	/	/	/	/	/	
8	Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso que hay en el puesto que desempeño	/	/	/	/	/	/	
9	Estoy satisfecho con la forma en que estoy progresando en la compañía.	/	/	/	/	/	/	
10	Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas (luz, temperatura, ventilación, espacio)	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION 2 – SATISFACCION Y ROTACION							
11	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan mis compañeros, no siempre son sinceras.	/	/	/	/	/	/	
12	En esta entidad existen grupos que se oponen a todos los cambios de manera óptima.	/	/	/	/	/	/	
13	Los problemas que surgen entre os grupos de trabajo se resuelven de manera óptima.	/	/	/	/	/	/	
14	En esta entidad se premia a las personas que trabajan bien.	/	/	/	/	/	/	
15	Mis compañeros de trabajo me ponen sobrenombres que me ofenden o ridiculizan.	/	/	/	/	/	/	
16	Me siento satisfecho con la forma en que esta trabajo me garantiza un empleo seguro y estable.	/	/	/	/	/	/	
17	Este trabajo me permite "ser alguien" en la comunidad	/	/	/	/	/	/	
18	Me siento satisfecho con la forma en que la entidad trata a los servidores.	/	/	/	/	/	/	
19	Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realito.	/	/	/	/	/	/	


 Ing. Oscar Rojas Gualón (Su)
 Ingeniero Edmundo
 Doctor en Psicología - IAP
 Psicólogo Clínico

20	Siento que el sueldo y las prestaciones que recibo satisfacen mis necesidades y las de mi familia.	/	/	/	/	/	/
21	Estoy satisfecho con los utingos que recibo por hacer bien mi trabajo.	/	/	/	/	/	/
	DIMENSION 2 – SATISFACCIÓN Y ASÍSENT/680	SI	NO	SI	NO	SI	NO
22	Con este trabajo me siento realizado profesionalmente.	/	/	/	/	/	/
23	Me siento orgulloso de por tener a esta entidad	/	/	/	/	/	/
24	Alguna vez me han ignorado mis compañeros de trabajo.	/	/	/	/	/	/
25	Mis compañeros de trabajo me insultan	/	/	/	/	/	/
26	En este trabajo realizo cosas que están en conflicto con mis creencias.	/	/	/	/	/	/
27	Me gusta la forma en que ponen en práctica las políticas de la entidad.	/	/	/	/	/	/
28	Estoy dispuesto a trabajar con personas con algún tipo de discapacidad (motriz, mental, auditiva, etc.).	/	/	/	/	/	/
29	Estoy satisfecho con la forma en que me llevo con mis compañeros de trabajo.	/	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): PRESENTA SUFICIENCIA EL INSTRUMENTO PRESENTADO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: Goñi de Vela Castro DNI: 013799973

Lima, 10 de marzo del 2017


 Sup. Court of Higher Education Via.
 Ingeniero Químico
 Doctor en Philosophy - PhD
 City: 111006

Especialidad del validador: Metodólogo Experto

Verificabilidad: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE INDEPENDIENTE
Variable: Cultura Organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSION 1 - CULTURA BUDGETARIA							
1	¿La entidad tiene condiciones de trabajo satisfactorias para los servidores?	/	/	/	/	/	/	
2	¿Considera que las evaluaciones periódicas motivan a los servidores?	/	/	/	/	/	/	
3	¿Tener Perspectivas de carrera es importante para mi motivación en el trabajo?	/	/	/	/	/	/	
4	Normalmente me considero una persona con una gran motivación	/	/	/	/	/	/	
5	Me siento realizado(a) con las funciones que desempeño en la entidad	/	/	/	/	/	/	
6	Me gustaría ser evaluado periódicamente en mi desempeño	/	/	/	/	/	/	
7	Me gustaría desempeñar funciones con mayor responsabilidad	/	/	/	/	/	/	
8	Considero mi trabajo monótono	/	/	/	/	/	/	
9	Me siento satisfecho con mi remuneración	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION 2 CULTURA DE CLAN							
10	Si existen premios atributos a los mejores servidores, los entiendo como factor de motivación profesional	/	/	/	/	/	/	
11	Me disgusta cuando no comprendo la finalidad de mis funciones	/	/	/	/	/	/	
12	Considero que trabajo en un ambiente de cooperación entre servidores	/	/	/	/	/	/	
13	Tareas diversificadas son importantes para el buen desempeño de las funciones	/	/	/	/	/	/	
14	Uno de mis objetivos es alcanzar el cargo más elevado dentro de la organización.	/	/	/	/	/	/	
15	Me identifico con la función que desempeño.	/	/	/	/	/	/	
16	La organización permite el desarrollo de los objetivos profesionales	/	/	/	/	/	/	
17	Existe competitividad en mi grupo de trabajo	/	/	/	/	/	/	
18	Me siento motivado cuando soy elogiado por mi superior.	/	/	/	/	/	/	
19	Trabajaría con mayor empeño si existen formas de remuneración alternativa.	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION 3 - CULTURA EMPRENDEDORA							
20	En el desempeño de las tareas es importante demostrar alguna emotividad.	/	/	/	/	/	/	
21	Me siento con capacidad para dirigir un grupo de trabajo.	/	/	/	/	/	/	


 María Cecilia Martínez Cárdenas
 MS en Gerencia

22	Me siento involucrado emocionalmente con la entidad.								
23	Me gusta ser evaluado en el desempeño de la tareas								
24	Siento necesidad de crecer cada vez más en mi función								
25	Mis conocimientos son determinantes en la forma de trabajar								
26	Todos los servidores de la organización participan en los procesos de toma de decisiones.								
27	Habitualmente desarrollo estrategias para alcanzar mis metas								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): PRESENTA SUFFICIENCIA EL INSTRUMENTO PRESENTADO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Hernique Cordovez Maribel DNE: 0987235

Especialidad del validador: Metodólogo – Experto

Lima, 10 de marzo del 2017

Perfiancia: Item correspondiente al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Aclaridad: Su redacción sin dificultad alguno el enunciado del ítem, es conciso, exacto y claro.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la constructo


 Maribel Cordovez Maribel
 Mg. en Educación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE DEPENDIENTE
VARIABLE: SATISFACCION LABORAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	DIMENSION 1 – SATISFACCION Y DESEMPEÑO							
1	El ambiente que se respira en esta entidad es tenso	/	/	/	/	/	/	
2	Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen en el trabajo de la entidad.	/	/	/	/	/	/	
3	He sentido angustia o tensión por venir a trabajar ese año.	/	/	/	/	/	/	
4	Estoy satisfecho con la posibilidad de hacer cosas para otros en este trabajo.	/	/	/	/	/	/	
5	Estoy satisfecho con la posibilidad de decir a las personas lo que deben hacer.	/	/	/	/	/	/	
6	Estoy satisfecho con la oportunidad de utilizar mis propias métodos para realizar mi trabajo.	/	/	/	/	/	/	
7	Tengo libertad para aplicar mi propio criterio.	/	/	/	/	/	/	
8	Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso que hay en el puesto que desempeño	/	/	/	/	/	/	
9	Estoy satisfecho con la forma en que estoy progresando en la compañía.	/	/	/	/	/	/	
10	Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas (luz, temperatura, ventilación, espacio)	/	/	/	/	/	/	
	DIMENSION 3 – SATISFACCION Y ROTACION							
11	Cuando analizo un problema las posiciones que adoptan mis compañeros, no siempre son sinceras.	/	/	/	/	/	/	
12	En esta entidad existen grupos que se oponen a todos los cambios	/	/	/	/	/	/	
13	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelve de manera óptima.	/	/	/	/	/	/	
14	En esta entidad se premia a las personas que trabajan bien.	/	/	/	/	/	/	
15	Mis compañeros de trabajo me ponen sobrenombres que me ofenden o ridiculizan.	/	/	/	/	/	/	
16	Me siento satisfecho con la forma en que este trabajo me garantiza un empleo seguro y estable.	/	/	/	/	/	/	
17	Este trabajo me permite "ser alguien" en la comunidad	/	/	/	/	/	/	
18	Me siento satisfecho con la forma en que la entidad trata a los servidores.	/	/	/	/	/	/	
19	Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.	/	/	/	/	/	/	


 Mónica María Cordero
 M. en Educación

20	Siento que el sueldo y las prestaciones que recibo satisfacen mis necesidades y las de mi familia.					
21	Estoy satisfecho con los elogios que recibo por hacer bien mi trabajo.					
	DIMENSION 3 - SATISFACCION Y ASURENTISMO	SI	No	SI	No	SI
22	Con este trabajo me siento realizado profesionalmente.					
23	Me siento orgulloso de pertenecer a esta entidad					
24	Alguna vez me han ignorado mis compañeros de trabajo.					
25	Mis compañeros de trabajo me insultan					
26	En este trabajo realito cosas que están en conflicto con mis creencias.					
27	Me gusta la forma en que ponen en práctica las políticas de la entidad.					
28	Estoy dispuesto a trabajar con personas con algún tipo de discapacidad (física, mental, auditiva, etc.)					
29	Estoy satisfecho con la forma en que me llevo con mis compañeros de trabajo.					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): PRESENTA SUFICIENCIA EL INSTRUMENTO PRESENTADO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Hanrye Cardenas Humbel G. DNI: 09029235

Especialidad del validador: Metodólogo Experto

Lima, 10 de marzo del 2017

Verificación: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 Referencia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica de constructo.
 Calidad: Se evidencia en dificultad alguna el enunciado del ítem, en contextos, modo y directo.

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


 Marcel Guido Montenegro Cárdenas
 Mg. en Educación

Variable: Cultura Organizacional

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1 – CULTURA BURECRÁTICA							
1	¿La entidad tiene condiciones de trabajo satisfactorias para los servidores?	✓		✓		✓		
2	¿Considera que las evaluaciones periódicas motivan a los servidores?	✓		✓		✓		
3	¿Tiene perspectiva de carrera es importante para mi motivación en el trabajo?	✓		✓		✓		
4	Normalmente me considero una persona con una gran motivación	✓		✓		✓		
5	Me siento realizado(a) con las funciones que desempeño en la entidad	✓		✓		✓		
6	Me gustaría ser evaluado periódicamente en mi desempeño	✓		✓		✓		
7	Me gustaría desempeñar funciones con mayor responsabilidad	✓		✓		✓		
8	Considero mi trabajo monótono	✓		✓		✓		
9	Me siento satisfecho con mi remuneración	✓		✓		✓		
	DIMENSION 2 – CULTURA DE CLAN	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Si existen premios atribuidos a los mejores servidores, los entiendo como factor de motivación profesional	✓		✓		✓		
11	Me disgusta cuando no comprendo la finalidad de mis funciones	✓		✓		✓		
12	Considero que trabajo en un ambiente de cooperación entre servidores	✓		✓		✓		
13	Tareas diversificadas son importantes para el buen desempeño de las funciones	✓		✓		✓		
14	Uno de mis objetivos es alcanzar el cargo más elevado dentro de la organización.	✓		✓		✓		
15	Me identifico con la función que desempeño.	✓		✓		✓		
16	La organización permite el desenvolvimiento de los objetivos profesionales	✓		✓		✓		
17	Existe competitividad en mi grupo de trabajo	✓		✓		✓		
18	Me siento motivado cuando soy elegido por mi superior.	✓		✓		✓		
19	Trabajaría con mayor empeño si existen formas de remuneración alternativas.	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3 – CULTURA EMPRENDEDORA	Si	No	Si	No	Si	No	
20	En el desempeño de las tareas es importante demostrar alguna entidad.	✓		✓		✓		
21	Me siento con capacidad para dirigir un grupo de trabajo.	✓		✓		✓		
22	Me siento involucrado emocionalmente con la entidad.	✓		✓		✓		


WILFREDO ZACAR ANAYA
 Mgr. EN GESTIÓN PÚBLICA

23	Me gusta ser evaluado en el desempeño de la tarea								
24	Siento necesidad de crecer cada vez más en mi función								
25	Mis conocimientos son determinantes en la forma de trabajar								
26	Todos los servidores de la organización participan en los procesos de toma de decisiones								
27	Habitualmente desenvuelvo estrategias para alcanzar mis metas								

Observaciones (prejor si hay suficiencia): PRESENTA SUFICIENCIA EL INSTRUMENTO PRESENTADO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Zaga Araya W. Yoko DNI: 09561203

Especialidad del validador: Metodólogo - Experto

Lima, 18 de marzo del 2017

Pertinencia: Item correspondiente al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, en contenido, estado y dirección.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems puntuados son suficientes para medir la dimensión.

WILFREDO ZAGA ARAYA
 DIRECTOR OFICINA DE GESTIÓN DE CALIDAD

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE DEPENDIENTE
Variable: SATISFACCION LABORAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1 - SATISFACCION Y DESEMPEÑO								
1	El ambiente que se respira en esta entidad es sano	✓		✓		✓		
2	Existen grupos cuyos valores no favorecen en el trabajo de la entidad.	✓		✓		✓		
3	He sentido angustia o tensión por venir a trabajar este año.	✓		✓		✓		
4	Estoy satisfecho con la posibilidad de hacer cosas para otros en este trabajo.	✓		✓		✓		
5	Estoy satisfecho con la posibilidad de decir a las personas lo que deben hacer.	✓		✓		✓		
6	Estoy satisfecho con la oportunidad de utilizar mis propios métodos para realizar mi trabajo.	✓		✓		✓		
7	Tengo libertad para aplicar mi propio criterio.	✓		✓		✓		
8	Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso que hay en el puesto que desempeño	✓		✓		✓		
9	Estoy satisfecho con la forma en que estoy progresando en la compañía.	✓		✓		✓		
10	Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas (luz, temperatura, ventilación, espacio)	✓		✓		✓		
DIMENSION 2 - SATISFACCION Y MOTIVACION								
11	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan mis compañeros, no siempre son sinceras.	✓		✓		✓		
12	En esta entidad existen grupos que se oponen a todos los cambios	✓		✓		✓		
13	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelve de manera óptima.	✓		✓		✓		
14	En esta entidad se premia a las personas que trabajan bien.	✓		✓		✓		
15	Mis compañeros de trabajo me ponen sobrenombres que me ofenden o ridiculizan.	✓		✓		✓		
16	Me siento satisfecho con la forma en que este trabajo me garantiza un empleo seguro y estable.	✓		✓		✓		
17	Este trabajo me permite "ser alguien" en la comunidad	✓		✓		✓		
18	Me siento satisfecho con la forma en que la entidad trata a los excedidos.	✓		✓		✓		
19	Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con los hábitos que realizo.	✓		✓		✓		


WILFRIDO GARCIA BAYONA
 JEFE DE GESTION PRODUCTIVA

20	Siempre que el sueldo y las prestaciones que recibo satisfacen mis necesidades y las de mi familia.								
21	Estoy satisfecho con los elogios que recibo por hacer bien mi trabajo.								
	DIMENSION 3 – SATISFACCIÓN Y ASUERTISMO								
22	Con este trabajo me siento realizado profesionalmente.								
23	Me siento orgulloso de ser parte de esta entidad.								
24	Alguna vez me has ignorado mis compañeros de trabajo.								
25	Mis compañeros de trabajo me insultan.								
26	En este trabajo realito cosas que están en conflicto con mis creencias.								
27	Me gusta la forma en que ponen en práctica las políticas de la entidad.								
28	Estoy dispuesto a trabajar con personas con algún tipo de discapacidad (motora, mental, audición, etc.).								
29	Estoy satisfecho con la forma en que me llevo con mis compañeros de trabajo.								

Observaciones (prestar si hay suficiencia): **PRESENTA SUFICIENCIA EL INSTRUMENTO PRESENTADO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable 1/1** Aplicable después de corregir **1/1** No aplicable **1/1**

Apellidos y nombres del jefe validador: Zaga Arroyo Wilfredo DNI: 09561303

Especialidad del validador: **Metodólogo Experto**

Lima, 10 de marzo del 2017

- *Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- *Relevancia: El ítem es apropiado para responder al componente o dimensión específica del constructo.
- *Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, en contenido, estado y finado.

Nota: Subscriba, en días suficientes cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


WILFREDO ZAGA ARROYO
 Jefe de Estudios

Anexo 5:
Carta protocolar de solicitud para realizar la investigación



Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 17 de marzo de 2017

Carta P. 103 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

CPC. Eusebia Sonia Hinojosa Rodriguez

Ministerio Público

Atención:

Gerente de Tesorería

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **HERNAN JULIAN GONZALES ANCONEIRA** identificado(a) con DNI N.° **30642870** y código de matrícula N.° **7000951810**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano Ministerio Público 2017"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,




Dr. Raúl Delgado Arenas
de la Escuela de Posgrado – Campus Lima Este

JPMP

Anexo 6:
Aprobación del turnitin de la tesis

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Dr. Oscar Rafael Guillen Valle ~~Phd~~, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016" del estudiante GONZALES ANCONEIRA HERNAN JULIAN; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta ~~Turnitin~~, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 21,00% verificable en el reporte de originalidad del programa ~~turnitin~~, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 06 marzo del 2017



Dr. Oscar Rafael Guillen Valle ~~PhD~~.
Doctor of Philosophy – PhD
Ingeniero Químico
CIP 75906



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dictamen Final

Vista la Tesis:

“Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los servidores de la Gerencia Central de Potencial Humano - Ministerio Público 2016.”

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

GONZALES ANCONEIRA, HERNAN JULIAN

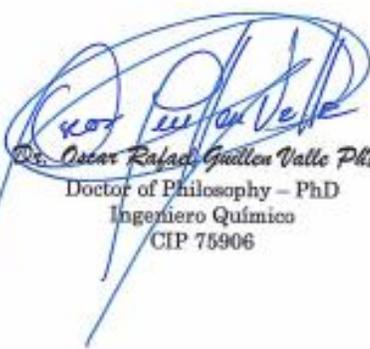
Considerando:

Que, se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 36 del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO 2013 con RD N. ° 3902-2013/EPG-UCV, se DECLARA:

Que, la presente Tesis se encuentra autorizada con las condiciones mínimas para ser sustentada, previa Resolución que le ordene la Unidad de Posgrado; asimismo, durante la sustentación el Jurado Calificador evaluará la defensa de la tesis, así como el documento respectivamente; indicando las observaciones a ser subsanadas en un tiempo determinado.

Comuníquese y archívese.




Dr. Oscar Rafael Guillen Valle PhD.
Doctor of Philosophy – PhD
Ingeniero Químico
CIP 75906

Lima, 27 de febrero de 2017


Dr. Edwin Alberto Martínez López
Ingeniero Industrial
CIP: 19365

Anexo 7:
Base de datos SPSS

DATA_MUESTRA.sav [Conjunto_de_datos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
V	Númérico	4	2	Variables x1 y X2	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
v1	Númérico	4	2	v1 Cultura orga...	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
d1v1	Númérico	4	2	d1v1 Cultura bu...	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
d2v1	Númérico	4	2	d2v1 Cultura de...	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
d3v1	Númérico	4	2	d3v1 Cultura e...	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
v2	Númérico	4	2	v2 Satisfacción	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
d1v2	Númérico	4	2	d1v2 Satisfacci...	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
d2v2	Númérico	4	2	d2v2 Satisfacci...	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
d3v2	Númérico	4	2	d3v2 Satisfacci...	Ninguna	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada
av1	Númérico	5	0	v1 Cultura orga... [1, Bajo]...	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
ad1v1	Númérico	5	0	d1v1 Cultura bu... [1, Bajo]...	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
ad2v1	Númérico	5	0	d2v1 Cultura de... [1, Bajo]...	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
ad3v1	Númérico	5	0	d3v1 Cultura e... [1, Bajo]...	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
av2	Númérico	5	0	v2 Satisfacción... [1, Bajo]...	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
ad2v2	Númérico	5	0	d2v2 Satisfacci... [1, Bajo]...	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
ad3v2	Númérico	5	0	d3v2 Satisfacci... [1, Bajo]...	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Escritorio 02:35 p.m. 26/02/2017

Anexo 8:
Data excell de la variable independiente

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE											
1	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															
2	V1																																									
3	V1																																									
4	D1V1														D2V1														D3V1										V1	D1V1	D2V1	D3V1
4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	89	30	33	26										
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	37	39	32											
6	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	115	39	42	34											
7	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	111	36	42	33											
8	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	100	34	36	30											
9	2	5	1	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	3	5	5	2	3	2	5	1	5	5	107	35	44	28											
10	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	3	2	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	115	40	39	36											
11	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	89	32	31	26											
12	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	113	40	38	35											
13	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	115	39	42	34											
14	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	111	36	42	33											
15	2	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	89	30	33	26											
16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	37	39	32											
17	4	3	4	5	2	3	3	4	2	1	2	1	4	1	5	5	1	1	2	4	2	4	4	3	4	5	2	81	30	23	28											
18	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	2	2	2	3	3	4	81	27	30	24											
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	39	32											
20	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	103	34	39	30											
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	39	32											
22	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	103	34	39	30											
23	4	3	4	5	2	3	3	4	2	1	2	1	4	1	5	5	1	1	2	4	2	4	2	4	3	4	5	2	81	30	23	28										
24	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	2	2	2	3	3	4	81	27	30	24											
25	2	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	89	30	33	26											
26	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	37	39	32											
27	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	115	39	42	34											
28	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	111	36	42	33											
29	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	100	34	36	30											
30	2	5	1	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	3	5	5	2	3	2	5	1	5	5	107	35	44	28											
31	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	3	2	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	115	40	39	36											
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	39	32											
33	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	103	34	39	30											
34	4	3	4	5	2	3	3	4	2	1	2	1	4	1	5	5	1	1	2	4	2	4	4	3	4	5	2	81	30	23	28											
35	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	2	2	2	3	3	4	81	27	30	24											
36	2	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	89	30	33	26											
37	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	37	39	32											

	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						
1	VI																																
2	VI																																
3	D1V1							D2V1							D3V1							V1			D1V1			D2V1			D3V1		
72	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	37	39	32	
73	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	115	39	42	34		
74	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	111	36	42	33		
75	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	100	34	36	30		
76	2	5	1	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	2	3	2	5	1	5	107	35	44	28		
77	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	3	2	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	115	40	39	36		
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	39	32		
79	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	103	34	39	30		
80	4	3	4	5	2	3	3	4	2	1	2	1	4	1	5	5	1	1	2	4	2	4	4	3	4	4	5	2	81	30	23	28	
81	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	2	2	2	2	3	3	4	81	27	30	24	
82	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	89	30	33	26	
83	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	37	39	32		
84	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	115	39	42	34		
85	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	111	36	42	33	
86	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	100	34	36	30		
87	2	5	1	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	3	5	5	5	2	3	2	5	1	5	107	35	44	28		
88	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	3	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	115	40	39	36		
89	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	4	2	4	4	2	2	2	3	3	4	81	27	30	24	
90	2	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	89	30	33	26	
91	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108	37	39	32		
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	39	32		
93	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	103	34	39	30		
94	4	3	4	5	2	3	3	4	2	1	2	1	4	1	5	5	1	1	2	4	2	4	4	3	4	5	2	81	30	23	28		
95	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	115	39	42	34		
96	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	111	36	42	33	
97	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	100	34	36	30		
98	2	5	1	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	2	5	3	5	5	2	3	2	3	2	5	1	5	107	35	44	28		
99	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	5	3	2	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	115	40	39	36		
100	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	2	2	2	3	3	4	81	27	30	24	
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	39	32		
102	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	103	34	39	30		
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	36	39	32		
104	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	103	34	39	30		
105	4	3	4	5	2	3	3	4	2	1	2	1	4	1	5	5	1	1	2	4	2	4	4	3	4	5	2	81	30	23	28		
106	2	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	4	2	2	2	3	3	4	81	27	30	24	

Anexo 9:
Data excell de la variable dependiente

**Anexo 10:
MOF - CAP**

MOF -Manual de Organización y Funciones de la Gerencia Central de Potencial Humano



Resolución de la Gerencia General

N° 1026 -2012-MP-FN-GG

Lima, 09 NOV. 2012

VISTOS:

El Oficio N° 1093-2012-MP-FN-GG-OCPLAP/03, de la Oficina Central de Planificación y Presupuesto y el Oficio N° 7438-2012-MP-FN-GECPH, de la Gerencia Central de Potencial Humano, relacionados con el proyecto de "Manual de Organización y Funciones de la Gerencia Central de Potencial Humano", y;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución de la Gerencia General N° 478-2007-MP-FN-GG del 27 de julio de 2007, se aprobó el Manual de Organización y Funciones de la Gerencia Central de Recursos Humanos, desarrollado a partir del Reglamento de Organización y Funciones y del Cuadro para Asignación de Personal, aprobados con Resoluciones de la Fiscalía de la Nación N° 518 y 839-2006-MP-FN, respectivamente;

Que, el Ministerio Público cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones y Cuadro para Asignación de Personal, aprobados mediante Resoluciones de la Fiscalía de la Nación N° 067 y 1875-2009-MP-FN, respectivamente, estableciéndose en ellos las funciones y cargos para la Gerencia Central de Potencial Humano;

Que, con Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 1154-2011-MP-FN, se dispone que la Gerencia Central de Potencial Humano se encargue de la gestión administrativa de los contratos bajo la modalidad de Contratos Administrativos de Servicios – CAS;

Que, la Directiva N° 001-95-INAP/DNR aprobada mediante Resolución Jefatural N° 095-95-INAP/DNR, establece las "Normas para la Formulación del Manual de Organización y Funciones" que deben aplicar todos los organismos de la Administración Pública, a fin de contar con los instrumentos necesarios de gestión;

Que, por lo expuesto y a fin de dar cumplimiento a la Recomendación N° 2 de la Actividad de Control N° 02-0275-2012-007 "Revisión de la Estructura de Control Interno", formulada por el Órgano de Control Institucional, es necesario actualizar el Manual de Organización y Funciones de la Gerencia Central de Potencial Humano, definiendo sus funciones y responsabilidades a partir de los instrumentos técnicos de gestión vigentes, permitiendo el desarrollo adecuado de sus actividades conducentes al logro de los objetivos trazados por la Institución;

Contando con el visto bueno de la Gerencia Central de Potencial Humano, Oficina de Asesoría Jurídica y de la Oficina Central de Planificación y Presupuesto, y;

De conformidad con lo dispuesto por el artículo 24° literal b) del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio Público, aprobado por Resolución de la Fiscalía de la Nación N° 067-2009-MP-FN y sus modificatorias aprobadas con Resoluciones de la Fiscalía de la Nación N°s 192-2009-MP-FN, 1154-2011-MP-FN y 1485-2011-MP-FN;





SE RESUELVE:

Artículo Primero.- APROBAR el "Manual de Organización y Funciones de la Gerencia Central de Potencial Humano", el mismo que consta de ochenta y uno (81) folios que forman parte de la presente Resolución.



Artículo Segundo.- ENCARGAR a la Oficina Central de Tecnologías de la Información, la difusión del Manual aprobado en la presente Resolución a través del Portal de Transparencia del Ministerio Público.



Artículo Tercero.- DEJAR sin efecto, la Resolución de la Gerencia General N° 478-2007-MP-FN-GG del 27 de julio de 2007, que aprobó el "Manual de Organización y Funciones de la Gerencia Central de Recursos Humanos".

Artículo Cuarto.- REMITIR copia de la Presente Resolución y del Manual aprobado, a la Gerencia Central de Potencial Humano, Oficina Central de Tecnologías de la Información, Oficina de Racionalización y Estadística de la Oficina Central de Planificación y Presupuesto y a la Oficina de Asesoría Jurídica, para su conocimiento y fines pertinentes.

Regístrese y comuníquese.



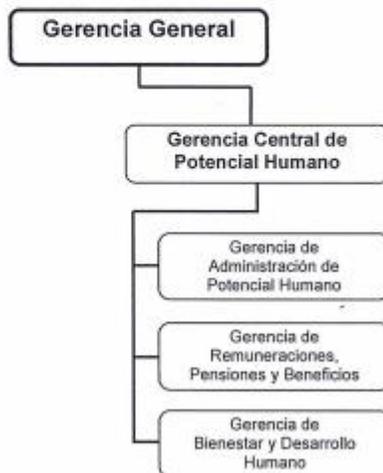

Econ. FERNANDO LAZO MANSIQUE
Gerente General

II. Organización de la Gerencia Central de Potencial Humano

La Gerencia Central de Potencial Humano, es un órgano de línea de la Gerencia General; encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar la administración del personal a nivel nacional en concordancia con las políticas y objetivos de la Institución, así como ejecutar políticas de bienestar, asistencia social y desarrollo humano, orientadas a la construcción de un escenario laboral adecuado que fortalezca el sentido de pertenencia, la calidad de vida laboral del trabajador y su compromiso con la Institución.



2.1. Organigrama



2.2. Cuadro para Asignación de Personal



GERENCIA CENTRAL DE POTENCIAL HUMANO	
Gerente Central	1
Analista	3
Especialista Administrativo I	1
Programador	1
Técnico Administrativo I	1
Operador Administrativo	3
Asistente Administrativo	2
Auxiliar Administrativo	1
Secretaria V	1
TOTAL	14
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE POTENCIAL HUMANO	
Gerente	1
Sub Gerente (Registro y Control de Asistencia)	1
Sub Gerente (Administración de Potencial Humano)	1
Analista	6
Especialista Administrativo	8
Operador Administrativo	11
Programador	2
Asistente Administrativo	6
TOTAL	36
GERENCIA DE REMUNERACIONES, PENSIONES Y BENEFICIOS	
Gerente	1
Sub Gerente (Remuneraciones)	1
Sub Gerente (Pensiones y Beneficios)	1
Analista	7
Especialista Administrativo	5
Operador Administrativo	1
TOTAL	16
GERENCIA DE BIENESTAR Y DESARROLLO HUMANO	
Gerente	1
Sub Gerente (Desarrollo Organizacional, Capacitación Administrativa y Planificación Estratégica)	1
Sub Gerente (Recreación, Deportes y Cultura)	1
Médico I	1
Analista	5
Especialista Administrativo	3
Asistente Administrativo	1
Técnico en Enfermería I	1
Operador Administrativo	1
TOTAL	15
INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 097	
Analista	1
Especialista Administrativo	1
Asistente Administrativo	1
TOTAL	3
TOTAL DE LA UNIDAD ORGANICA	84

MINISTERIO PÚBLICO	Fecha		
	Página	8	De 81
Gerencia Central de Potencial Humano	Sustituye a:		
	Página		
	De fecha		De

3.1.1 Cargo: Gerente Central (01)

I-FUNCIONES ESPECÍFICAS

- a) Organizar y dirigir el sistema de personal del Ministerio Público.
- b) Dirigir y supervisar la formulación y ejecución del Proyecto del Plan de Trabajo Institucional y Presupuesto Anual de la unidad orgánica de acuerdo a los dispositivos correspondientes, en coordinación con la Oficina Central de Planificación y Presupuesto.
- c) Supervisar la formulación del Presupuesto Anual y la Programación del Gasto Mensual en lo referente a remuneraciones, pensiones y beneficios.
- d) Supervisar la correcta aplicación y cumplimiento de la Legislación Laboral, Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento de Control de Asistencial y Permanencia de Personal del Ministerio Público, directivas aplicables a la gestión de Potencial Humano y demás dispositivos legales vigentes.
- e) Supervisar el desarrollo de los procesos técnicos y actividades que se efectúan en las unidades orgánicas de la Gerencia Central de Potencial Humano.
- f) Supervisar los procesos administrativos para el pago de Remuneraciones, Pensiones y Bono Fiscal, así como los aportes y tributos a terceros.
- g) Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las acciones de reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, desplazamiento, encargo, cese, evaluación de rendimiento laboral y demás procesos técnicos de personal.
- h) Gestionar la autorización, por necesidad de servicio y previa factibilidad presupuestal, para la contratación de personal que labora bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS)
- i) Dirigir, supervisar y llevar a cabo los procedimientos que incluyen las etapas de convocatoria, selección, suscripción y registro de contrato, del personal bajo el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios- CAS.
- j) Dirigir y supervisar la formulación de las acciones de coordinación, dirección, control, medidas correctivas, disciplinarias, implementación de procedimientos y otras que sean necesarias para efectuar la Contratación Administrativa de Servicios- CAS.
- k) Medir el Clima Laboral de los trabajadores y plantear mejoras que superen las deficiencias.
- l) Supervisar la elaboración y el proceso de aplicación de pruebas para el desempeño laboral, basadas en competencia.
- m) Establecer procesos para la supervisión y evaluación del comportamiento laboral, de acuerdo al marco legal vigente.
- n) Proponer ante la Gerencia General lineamientos sobre acciones de Bienestar y Promoción Social.
- o) Proponer un diagnóstico de necesidades de bienestar, asistencia social y desarrollo personal de los trabajadores, así como de riesgo laboral.
- p) Supervisar la administración de la Institución Educativa Inicial (IEI) N° 097 Cuna Jardín del Ministerio Público.
- q) Planear, ejecutar, dirigir y supervisar actividades de integración de carácter cultural, social, deportivo y eventos especiales.
- r) Impulsar la implementación de servicios internos y externos en beneficio de los trabajadores a través de programas de salud y talleres de aprendizaje.
- s) Supervisar la implementación de servicios asistenciales básicos preventivos para los trabajadores de la Institución.
- t) Impulsar la firma de convenios a favor de los trabajadores de la Institución.
- u) Resolver asuntos que correspondan a su competencia.
- v) Suscribir constancias de trabajo y cartas de presentación a solicitud de los interesados.
- w) Integrar y participar en la Comisión Permanente de Procesos Administrativos Disciplinarios, así como el Comité de Administración de los Fondos y Estimulo de Personal del Ministerio Público- (CAFAE-MP).
- x) Supervisar y llevar a cabo los procesos administrativos disciplinarios que le son delegados por la Gerencia General y los de su competencia.
- y) Evaluar el desempeño laboral del personal de la Gerencia Central de Potencial Humano.
- z) Proponer el plan de capacitación o especialización para el personal de la Gerencia Central de Potencial Humano.
- aa) Presentar los requerimientos de los bienes y/o servicios a la Gerencia Central de Logística.
- bb) Asesorar y apoyar a la Gerencia General y demás unidades orgánicas de la Institución en todos los asuntos relacionados con la administración de Potencial Humano.
- cc) Otras funciones que le asigne el Gerente General.



Cuadro de Asignación de Personal (CAP-2013)

NRO. DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CARGO NOMINATIVO	CÓDIGO	CLASIFICACIÓN	TOTAL	SITUACION DEL CARGO		CARGO DE CONFIANZA
						OCUPADOS	PREVISTO	
5628 GERENCIA CENTRAL DE POTENCIAL HUMANO								
16417 / 16417	Gerente Central		22562826	FP	1	1		1
16418 / 16421	Analista		22562820	SP-ES	4	4		
16422 / 16422	Especialista Administrativo I		22562875	SP-ES	1	1		
16423 / 16423	Programador		22562823	SP-AP	1	1		
16424 / 16424	Técnico Administrativo I		22562854	SP-AP	1	1		
16425 / 16426	Especialista Administrativo		22562831	SP-ES	2	2		
16427 / 16429	Operador Administrativo		22562822	SP-AP	3	2	1	
16430 / 16431	Asistente Administrativo		22562822	SP-AP	2	1	1	
16432 / 16432	Auxiliar Administrativo		22562816	SP-AP	1		1	
16433 / 16433	Secretaria V		22562849	SP-AP	1	1		
TOTAL UNIDAD ORGANICA					17	14	3	1
5629 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE POTENCIAL HUMANO								
16434 / 16434	Gerente		22562824	FP	1	1		1
16435 / 16435	Sub Gerente	Reg. y Control Asist.	22562915	FP	1	1		1
16436 / 16436	Sub Gerente	Adm. Potencial Hum.	22562915	FP	1	1		1
16437 / 16442	Analista		22562920	SP-ES	6	4	2	
16443 / 16451	Especialista Administrativo		22562931	SP-ES	9	6	3	
16452 / 16452	Operador Administrativo		22562922	SP-AP	11	9	2	
16463 / 16463	Programador		22562923	SP-AP	1	1		
16464 / 16469	Asistente Administrativo		22562922	SP-AP	6	5	1	
TOTAL UNIDAD ORGANICA					36	28	8	3
3071 GERENCIA DE REMUNERACIONES, PENSIONES Y BENEFICIOS								
16470 / 16470	Gerente		22307124	FP	1	1		1
16471 / 16471	Sub Gerente	Remuneraciones	22307115	FP	1	1		1
16472 / 16472	Sub Gerente	Pensiones y Benef.	22307115	FP	1	1		1
16473 / 16479	Analista		22307120	SP-ES	7	6	1	
16480 / 16483	Especialista Administrativo		22307131	SP-ES	4	1	3	
16484 / 16484	Operador Administrativo		22307122	SP-AP	1	1		
TOTAL UNIDAD ORGANICA					15	11	4	3
5630 GERENCIA DE BIENESTAR Y DESARROLLO HUMANO								
16485 / 16485	Gerente		22563024	FP	1	1		1
16486 / 16486	Sub Gerente	Desar. Org. Cap. Adm.	22563015	FP	1	1		1
16487 / 16487	Sub Gerente	Recr. Depart. y Culto	22563015	FP	1	1		1
16488 / 16488	Médico		22563034	SP-ES	1	1		
16489 / 16489	Médico I		22563039	SP-ES	1		1	
16490 / 16494	Analista		22563020	SP-ES	5	5		
16495 / 16497	Especialista Administrativo		22563031	SP-ES	3	3		
16496 / 16498	Asistente Administrativo		22563022	SP-AP	1	1		
16499 / 16499	Técnico en Enfermería I		22563055	SP-AP	1	1		
16500 / 16500	Operador Administrativo		22563022	SP-AP	1	1		
TOTAL UNIDAD ORGANICA					16	15	1	3
0320 INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 097								
16501 / 16501	Analista		22032020	SP-ES	1		1	
16502 / 16502	Especialista Administrativo		22032031	SP-ES	1	1		
16503 / 16503	Asistente Administrativo		22032022	SP-AP	1	1		
16504 / 16504	Operador Administrativo		22032022	SP-AP	1		1	
TOTAL UNIDAD ORGANICA					4	2	2	
4342 POOL ADMINISTRATIVO DE LIMA								
16505 / 16508	Analista		22434220	SP-ES	4	3	1	
16509 / 16516	Especialista Administrativo		22434231	SP-ES	8	2	6	
16517 / 16519	Abogado		22434220	SP-ES	3	3		
16520 / 16521	Abogado I		22434218	SP-ES	2	2		
16522 / 16568	Asistente en Función Fiscal		22434223	SP-AP	47	47		
16569 / 16574	Técnico en Abogacía II		22434246	SP-AP	6	3	3	
16575 / 16575	Programador		22434223	SP-AP	1	1		
16576 / 16582	Operador Administrativo		22434222	SP-AP	7	7		
16583 / 16616	Asistente Administrativo		22434222	SP-AP	34	34		
16617 / 16617	Técnico Administrativo I		22434254	SP-AP	1	1		
16618 / 16622	Técnico Administrativo II		22434253	SP-AP	5	5		
16623 / 16623	Auxiliar de Sistema Administrativo II		22434270	SP-AP	1	1		
16624 / 16625	Auxiliar Administrativo		22434216	SP-AP	2	2		
TOTAL UNIDAD ORGANICA					121	111	10	