



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Cultura organizacional y gestión institucional en los  
trabajadores de la dirección general de salud ambiental e  
inocuidad alimentaria, Lima - 2016.

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

**AUTOR:**

Br. Morales Jáuregui, José Manuel

**ASESOR:**

Dr. Medrano Reynoso Esteban

**SECCION:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PERÚ – 2018**

Dr. César Humberto Del Castillo Talledo  
Presidente

Dra. Flor de Maria Sánchez Aguirre  
Secretario

Dr. Esteban Medrano Reynoso  
Vocal

**Dedicatoria**

Con mi eterno agradecimiento, a mis hermanas Sara, Flor, Ruth y mis hijos Guadalupe y José por su paciencia y apoyo constante en mis estudios y superación profesional.

José Manuel.

## **Agradecimiento**

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, por brindarme la oportunidad de superarme y lograr mis anhelos profesionales.

Al Dr. Esteban Medrano Reynoso por su capacidad profesional, por compartir sus sabias enseñanzas y su valioso apoyo en la elaboración de mi trabajo de investigación, asimismo por su paciencia, dedicación y orientación para la mejora de esta tesis.

A mis colegas y directivos de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, quienes me apoyaron con su valioso aporte de información para hacer realidad el presente trabajo de investigación.

José Manuel.

### **Declaratoria de Autenticidad**

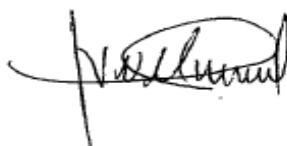
Yo, Morales Jáuregui, José Manuel, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, identificado con D.N.I N° 08097458 con la tesis titulada: “Cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima – 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 autoplagiada, 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 son presentados en las tesis se constituirán en aportes de la realidad investigativa.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (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 Cesar Vallejo.

Lima, abril del 2017



-----  
Morales Jáuregui, José Manuel

D.N.I. N° 08097458

## Presentación

Señores miembros del Jurado, pongo a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: “Cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima - 2016”, con la finalidad de explicar la relación que existe entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección de salud ambiental e inocuidad alimentaria– Lima 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación. Además el capítulo I, trata acerca de los antecedentes, fundamentación científica, técnica o humanística, la justificación de la tesis, detallando el problema, objetivos e hipótesis. Por otro lado el capítulo II indican los siguientes conceptos: variables, operacionalización de variables, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra, muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos. Asimismo el capítulo III, se explican los resultados de la variable Cultura Organizacional y Gestión Institucional y la contrastación de las hipótesis. Igualmente el capítulo IV, trata de la discusión de los resultados actuales y los resultados presentados en anteriores tesis en la misma materia. El capítulo V, establece las conclusiones, capítulo VI, recomendaciones, culminando con el capítulo VII las referencias.

El autor.

## Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica	25
1.3 Justificación	37
1.4 Problema	39
1.5 Hipótesis	42
1.6 Objetivos	43
II. Marco Metodológico	
2.1 Variables	46
2.2 Operacionalización de variables	47
2.3 Metodología	49
2.4 Tipo de estudio	50
2.5 Diseño	51
2.6 Población, muestra y muestreo	52
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
2.8 Métodos de análisis de datos	56
2.9 Aspectos éticos	57

III. Resultados	59
IV. Discusión	87
V. Conclusiones	99
VI. Recomendaciones	102
VII. Referencias	105
VIII. Anexos	
Anexo A Artículo científico	109
Anexo B Instrumentos	116
Anexo C Formato de validación del instrumento	122
Anexo D Carta de consentimiento	134
Anexo E Matriz de consistencia	135
Anexo F Matriz de datos piloto	137
Anexo G Matriz de datos población censal	139



## Índice de Tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable cultura organizacional en la Dirección General de Salud ambiental e Inocuidad alimentaria, Lima–2016.	47
Tabla 2	Operacionalización de la variable gestión institucional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima -2016.	48
Tabla 3	Población Censal	52
Tabla 4	Validez de juicio de expertos	55
Tabla 5	Resumen de procesamiento de datos de la variable cultura organizacional de la prueba piloto.	55
Tabla 6	Estadística de fiabilidad de la variable cultura organizacional	56
Tabla 7	Resumen de procesamiento de datos de la variable gestión institucional de la prueba piloto.	56
Tabla 8	Estadística de fiabilidad de la variable gestión institucional	56
Tabla 9	Resultado de la variable cultura organizacional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima – 2016.	59
Tabla 10	Resultado de la dimensión comunicación organizacional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria	60
Tabla 11	Resultado de la dimensión liderazgo gerencial en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	62
Tabla 12	Resultado de la dimensión valores institucionales en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	63
Tabla 13.	Resultado de la dimensión relaciones interpersonales en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	64
Tabla 14.	Resultado de la variable gestión institucional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	65
Tabla 15.	Resultado de la dimensión planificación operativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	66
Tabla 16.	Resultado de la dimensión gestión administrativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	67
Tabla 17.	Resultado de la dimensión dirección en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	68

Tabla 18. Resultado de la dimensión control en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	69
Tabla 19. Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y gestión institucional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	70
Tabla 20. Interpretación de los coeficientes de correlación entre la cultura organizacional y la gestión institucional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	71
Tabla 21. Coeficiente de correlación entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	73
Tabla 22. Interpretación de los coeficientes de correlación entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	74
Tabla 23. Coeficiente de correlación entre el liderazgo gerencial y la gestión administrativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	76
Tabla 24. Interpretación de los coeficientes de correlación entre el liderazgo gerencial y la gestión administrativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	77
Tabla 25. Coeficiente de correlación entre los valores institucionales y la dirección en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	79
Tabla 26. Interpretación de los coeficientes de correlación entre los valores institucionales y la dirección en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	80
Tabla 27. Coeficiente de correlación entre las relaciones interpersonales y el control en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	82
Tabla 28. Coeficiente de correlación entre las relaciones interpersonales y el control en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	83

## Índice de Figuras

Figura 1	Resultado de la variable cultura organizacional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima – 2016.	60
Figura 2	Resultado de la dimensión comunicación organizacional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	61
Figura 3	Resultado de la dimensión liderazgo gerencial en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria	62
Figura 4	Resultado de la dimensión valores institucionales en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	63
Figura 5	Resultado de la dimensión relaciones interpersonales en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	64
Figura 6	Resultado de la variable gestión institucional en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	65
Figura 7	Resultado de la dimensión planificación operativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	66
Figura 8	Resultado de la dimensión gestión administrativa en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	67
Figura 9	Resultado de la dimensión dirección en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	68
Figura 10	Resultado de la dimensión control en la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.	69
Figura 11	Cultura organizacional y gestión institucional.	71
Figura 12	Comunicación organizacional y planificación operativa	74
Figura 13	Liderazgo gerencial y gestión administrativa	77
Figura 14	Valores institucionales y dirección.	80
Figura 15	Relaciones interpersonales y control	83

## Resumen

El presente trabajo de investigación, aborda como problema general ¿Cuál es la relación entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima – 2016? cuyo objetivo general fue explicar la relación que existe entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima-2016. Con hipótesis general, existe relación positiva entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

El marco metodológico contiene dos variables, la primera la cultura organizacional, con sus dimensiones comunicación organizacional, liderazgo gerencial, valores institucionales y relaciones interpersonales, la segunda variable gestión institucional, considera dimensiones como, planificación operativa, gestión administrativa, dirección y control. El tipo de estudio fue Básico, se aplicó el método Hipotético deductivo; el diseño no experimental, La población censal estuvo conformada por 100 trabajadores nombrados de ambos sexos de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria de la ciudad de Lima. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de encuesta, con un cuestionario de 25 ítems para cada variable. La validez se realizó mediante juicio de expertos y la confiabilidad de los instrumentos aplicados se realizó mediante la prueba de Alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 15 encuestados que arrojó 0,952 y 0,945, considerándose una confiabilidad excelente. Para el tratamiento estadístico de datos se empleó el estadígrafo rho de Spearman para datos correlacionales.

Arribando a las siguientes conclusiones se determinó la relación alta en la cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, puesto que  $r_s = 0.944$  con respecto a la muestra de estudio, siendo una correlación muy alta ya que a su vez  $p$  calculada es menor que alfa ( $p < \alpha$ ), existiendo una correlación en la población.

Palabras Clave: Cultura organizacional, Gestión institucional, Comunicación organizacional, Liderazgo Gerencial, Valores Institucionales.

## Abstract

The present research work addresses as a general problem what is the relationship between organizational culture and institutional management in the general management of environmental health and food safety, Lima - 2016? Whose general objective was to explain the relationship between organizational culture and institutional management in the general management of environmental health and food safety, Lima-2016. With general hypothesis, there is a positive relationship between organizational culture and institutional management in the general management of environmental health and food safety.

The methodological framework contains two variables, the first organizational culture, with its dimensions organizational communication, managerial leadership, institutional values and interpersonal relationships, the second variable institutional management, considers dimensions such as, operational planning, administrative management, management and control. The type of study was basic, the scientific method was applied; the non-experimental design. The census population consisted of 100 male and female workers from the general direction of environmental health and food safety in the city of Lima. Sampling was considered non-probabilistic, using the criterial technique. For the data collection, the survey technique was applied, with a questionnaire of 25 items for each variable. The validity was performed by expert judgment and the reliability of the instruments applied was performed using the Cronbach Alpha test, with a pilot sample of 15 respondents that yielded 0.952 and 0.945, being considered an excellent reliability. For the statistical treatment of data, the Spearman rho statistic was used for correlational data.

Coming to the following conclusions was determined the high relation in the organizational culture and institutional management in the workers of the general direction of environmental health and food safety, since  $r_s = 0.944$  with respect to the sample of study, being a very high correlation already Which in turn  $p$  calculated is less than  $\alpha$  ( $p < \alpha$ ), there being a correlation in the population.

Key words: Organizational Culture, Institutional Management, Organizational Communication, Management Leadership, Institutional Values.

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

A nivel Internacional se tiene como trabajos previos a nivel internacional los siguientes: Lorena (2011), tesis para optar el título en Gestión y Dirección de Negocios titulada *La cultura organizacional como factor de éxito en las empresas*. Universidad Veracruz México, describió que la cultura organizacional es parte del buen funcionamiento de la empresa, todos los miembros que la conforman, en este caso los directivos, tanto los empleados del área administrativa, los operadores y los de mantenimiento son quienes le dan forma a esa cultura, de ellos dependerá la satisfacción en el trabajo. Pero quienes deben lograr transmitir dicha cultura son los directivos. Es por eso que se quiere medir y evaluar que tanto los miembros conozcan la empresa y se puedan identificar con ella. El trabajo que se realizó a contribuido de manera muy importante para identificar la forma de cómo aplicar la cultura organizacional entre el personal ya que es muy importante porque se encarga de transmitir un sentido de identidad a cada miembro; siendo la guía del comportamiento hacia los modos de acción que convienen a la organización y a sus objetivos. La cultura organizacional es uno de los elementos importantes para impulsar la competitividad de la empresa, reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa creándose un clima de compañerismo y al mismo tiempo de entrega en el trabajo. Unos de los principales es el líder, es quien guía a la realización de los objetivos de la empresa mediante la implantación de estrategias adecuadas. Que la empresa tenga un clima favorable es decir, cuente con un líder capaz, un clima agradable y que se retribuya el esfuerzo de los trabajadores es muy importante en esta empresa, en la cual se refleja estos puntos favorables en su nivel de producción.

Ruiz (2009). *La Gestión Institucional del Instituto de Educación para adultos de Yucatán (IEAEY) y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano,*

Cochabamba, Bolivia. Esta tesis gira en torno a la “gestión institucional del IEAEY y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya-hablantes en contextos bilingües: maya-castellano”, se desarrolló en la Plaza Comunitaria Sarita Carrillo Vega de la cabecera municipal de Oxkutzcab en el Estado de Yucatán, México. La importancia de este estudio exploratorio radica en presentar las problemáticas vigentes de la gestión institucional que están impidiendo el buen funcionamiento de la educación para adultos. En el cual expongo que la complejidad de la alfabetización de adultos maya hablantes del Sur de Yucatán está ligada íntimamente a los procesos de gestión institucional así como a la organización de los recursos humanos, materiales y financieros. A partir de este estudio, encuentro que: los procesos de gestión del programa del MEV y TIB están burocratizados, se encuentran limitados por las influencias de los partidos gobernantes, los recursos humanos que operan el programa carecen de la formación profesional necesaria para operar el programa, existe carencia prolongada de los materiales educativos y que el incremento en la inversión del presupuesto a la educación de jóvenes y adultos maya-hablantes resulta insuficiente para las necesidades que demanda la implementación del mismo. A partir de las conclusiones expuestas planteo algunas propuestas de solución. En la cual considero importante implementar la participación conjunta de la población maya hablante, de la población civil y de las instancias de gobierno en las propuestas de solución a los problemas encontrados. En este mismo sentido considero importante la revalorización de la asamblea comunitaria, como una forma de retomar las formas de organización y toma de decisiones comunitarias que se encuentran en el contexto. Con el fin de organizar a los diversos actores educativos cuyo interés sea centrado en impulsar la mejora de la calidad educativa y de vida de la población maya-hablante de Oxkutzcab.

Pérez y Soria (2008) *¿Se puede hacer explícita la Cultura Organizacional? Una propuesta aplicada a una empresa mediana mexicana, Eudomed. México.* Señaló que en esta investigación se hace explícita la cultura de una empresa mediana mexicana dedicada a la elaboración de



etiquetas autoadheribles y líder en su rama de actividad. Se desarrolla un marco teórico básico que relaciona los conceptos de cultura y organización en sus dos principales vertientes: la cultura como variable y la cultura como metáfora fundamental y se plantea la propuesta por Schein (1992) como la definición a aplicar y medir en “La empresa”. Este autor propuso tres niveles para analizar la cultura de una organización: Artefactos, valores adoptados y declarados y supuestos básicos. Schein remarca que la cultura propiamente dicha es el patrón de supuestos básicos subyacentes, mientras que los artefactos y los valores son sus manifestaciones, aunque no la cultura misma. Relacionando el planteamiento de Smircich (1983) con el de Schein, se deduce que el estudio de la cultura como variable se restringe a los artefactos y los valores, es decir en las manifestaciones observables de la cultura, pero no se llega al elemento que genera dichas manifestaciones: los supuestos básicos, que no son observables. Por lo anterior se considera que la aplicación de una serie de instrumentos metodológicos como las encuestas Likert, las entrevistas semiestructuradas con los principales actores de la organización, la observación directa y el análisis de documentos de la empresa tiene la capacidad de traer a la superficie el patrón de supuestos básicos que constituyen la cultura de la organización. En otras palabras se apuesta a convertir el conocimiento tácito que integra la cultura, en conocimiento explícito (Polanyi, 1983; Nonaka y Takeuchi, 1999) mediante este conjunto de herramientas metodológicas. Cabe aclarar que ese sentido, el contenido de este trabajo es el inicio de un proyecto más amplio, presentándose aquí un primer paso. La encuesta Likert parte de identificar como variables a los niveles de la cultura definidos por Schein. A las variables se les asignan dimensiones y a éstas se les asocia con indicadores que son las preguntas del cuestionario Likert. Las respuestas de la encuesta están divididas en dos partes, una es donde se pregunta ¿Qué tan de acuerdo está con...?, aquí se espera que el miembro de la organización de su opinión sobre los temas de cada una de las preguntas y la segunda es ¿Qué tan importante es para ti...? con la que se trata de inferir la relevancia del indicador o tema para los miembros de la organización. Con la primera parte se pretende detectar los artefactos y

variables de la organización y con la segunda se busca detectar los supuestos básicos, que integran la cultura de la organización. De acuerdo con los resultados anteriores, las dimensiones fundamentales del nivel “artefectos” son: “instalaciones de la empresa”, “lenguaje” y en menor medida “vestimenta”. Los mitos no parecen formar parte importante de este nivel de la cultura. Del nivel de valores las dimensiones más importantes son: “estimulación”, “conocimiento”, “conformidad” y “logro” las dimensiones “participación” y “prestigio” no parecen, en principio ser valores relevantes. En lo relativo al nivel “supuestos básicos” los más importantes son: “Instalaciones de la empresa”, “lenguaje” por el lado de los artefactos y “estimulación”, “conocimiento”, “conformidad” y “logro” en lo que respecta a los valores compartidos. Finalmente cabe aclarar que algunas de estas dimensiones están integradas con un número amplio de indicadores, por lo que los resultados agregados pierden representatividad en cierta medida. Otra aclaración pertinente es que los “supuestos básicos” detectados mediante la encuesta Likert son un punto de partida para confirmarlos mediante otros instrumentos metodológicos como el análisis clínico planteado por Schein.

Cota y Calvillo (2008). *La Cultura Organizacional como factor condicionante de la Productividad: El Caso de una Empresa de la Industria del Plástico en Jalisco*. Eudomed. México, señala que la Cultura Organizacional es un elemento importante para impulsar la competitividad de la empresa, reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa creándose un clima de compañerismo y al mismo tiempo de entrega en el trabajo. El líder, es quien guía a la realización de los objetivos de la empresa mediante la implantación de estrategias adecuadas. Que la empresa tenga un clima favorable, es decir, cuente con un líder capaz, un clima agradable y que se retribuya el esfuerzo de los trabajadores es muy importante en esta empresa, en la cual se refleja estos puntos favorables en su nivel de producción. Los resultados del estudio aplicado a la empresa seleccionada, indican que existe una gran

identificación de los trabajadores de la empresa para con la misma (o mejor dicho para con el propietario). La identificación de estos, provoca una mayor confianza y un mayor compromiso, lo cual le ha permitido a “productora de plásticos” incrementar su producción, el número de productos que elaboran, así como, incorporarse a la fabricación de productos innovadores. No obstante, los resultados del análisis, de nuestra observación, consisten únicamente en el levantamiento de encuestas y la aplicación de un cuestionario, lo que requiere complementarse con otros instrumentos metodológicos como la observación directa, entrevistas a profundidad que puedan proporcionar información diferente y complementaria de la empresa.

A Nivel Nacional se tiene las siguientes investigaciones: Garnica (2010) *Relación de Clima Organizacional en la Gestión Institucional de las Instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, Puno 2011*. El trabajo de investigación tuvo el propósito de dar a conocer cómo es la relación de Clima Organizacional en la Gestión Institucional de las Instituciones Educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, Puno 2011, conforme el test de diagnóstico indican que en su institución se percibe un ambiente laboral relativamente conflictivo y frío, y no se logra alcanzar el objetivo trazado en su integridad para el año académico. Se utilizó el diseño de investigación correlacional cuantitativo, con la aplicación de dos cuestionarios, uno por cada variable, aplicado a cuatro grupos muestrales, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y figuras, tal como lo recomiendan las normas estadísticas. Se empleó el coeficiente  $r$  de Pearson para realizar el análisis y comparación de los resultados obtenidos, luego de la aplicación de los instrumentos en el trabajo de investigación a los 42 docentes de la población muestral. Según los resultados obtenidos, al comparar los resultados por dimensiones del instrumento del variable clima organizacional con el marco teórico se aprecia que el promedio del ambiente físico 19,17 indica que los ambientes se encuentran en condiciones de estado regular lo que no genera confianza adecuada para un óptimo desenvolvimiento laboral. En cuanto a la dimensión estructural se aprecia un puntaje promedio de 19,29 indica que

los integrantes de la institución se involucran medianamente en el desarrollo activo de las comisiones. De igual modo se aprecia el puntaje promedio en dimensión de ambiente social 53,64 indica existencia notoria de conflictos entre personas, áreas y grupos de personas dentro de las instituciones. Mientras que en dimensión personal el puntaje promedio de 48,10 indica existen considerablemente actitudes, aspiraciones y expectativas personales. Finalmente, en cuanto al promedio de comportamiento organizacional 16,26 nos muestra que existe por un lado satisfacción laboral mínima, y por otro lado las tensiones y estrés en la mayoría de los docentes con ello no se logra cumplir las metas de la organización. Al comparar los resultados por DIMENSIONES del instrumento de la variable gestión institucional se aprecia que el promedio puntaje de la dimensión de proceso de planificación 18,12 asimismo del proceso de organización 13,95 se ubica dentro del nivel REGULAR según la escala valorativa de los instrumentos. Asimismo el promedio puntaje en las dimensiones de proceso de dirección 13,24 y el proceso de control 7,45 nos evidencia un nivel Regular con tendencia a deficiente según la escala valorativa de los instrumentos. En conclusión existe una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional, luego de aplicar la prueba de correlación “r” de Pearson se obtuvo un coeficiente  $r = 0,73$  el cual es considerado significativo.

Peralta (2009) *Cultura Organizacional en el Centro Parroquial Elena de Santa María Juliaca*. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado. Este trabajo responde a una preocupación por las condiciones tan cambiantes, turbulentas y competitivas que se suscitan en el entorno social y cultural de las organizaciones escolares y cómo éstas están siendo desafiadas en su capacidad de cambio, adaptación y permanencia. La investigación tuvo como finalidad describir el tipo de cultura organizacional predominante en un centro parroquial de la ciudad de Juliaca. La estructura de la tesis está compuesta por dos capítulos. El primero, denominado Marco Teórico compuesto por dos

acápites que hacen referencia a la cultura, cultura organizacional y cultura escolar. El segundo, trabajo de campo, contiene el diseño metodológico y el análisis e interpretación de los resultados. La investigación se desarrolló en la modalidad de estudio exploratorio - descriptivo, sustentado en un diseño no experimental y se utilizó un método mixto: cuantitativo y cualitativo. Para recoger información se emplearon la técnica de encuesta, cuyo instrumento es un cuestionario al cual antes de su aplicación se llevó el proceso de confiabilidad mediante el método Alpha de Cronbach y se realizó su respectiva validación; y el análisis documental, para el cual se elaboró una matriz de análisis como instrumento y cuya información complementó las percepciones que manifestaron los docentes encuestados. Entre los resultados más importantes del estudio se determinó quien dicho centro predomina la cultura de la coordinación. Entre las conclusiones se destaca que dicha Institución evidencia poca participación voluntaria de los implicados para alcanzar los objetivos del centro y el equipo directivo es quien dirige las propuestas. Finalmente, se propusieron recomendaciones en pro del conocimiento de la Cultura Organizacional como medio para impulsar el compromiso con la institución y mejorar el trabajo, así como realizar otras investigaciones que permitan explicar las razones de la falta de predominio de la cultura colaborativa.

Bracko (2008) *Determinación del Tipo de Cultura Organizacional existente en el Grupo Empresarial Pacesa de la Ciudad de Chiclayo*. Señala que la Cultura Organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas. Por ello, el punto central alrededor del cual gira el presente trabajo, es el estudio de la Cultura Organizacional de la Empresa Pacesa. Además del estudio de la Cultura Organizacional, es decir las normas, los valores, las políticas y los objetivos; de la empresa mencionada anteriormente, se elaboró un planteamiento de la investigación; que consta de los siguientes puntos: antecedentes de la investigación, situación problemática, el problema de la investigación, y los objetivos. Por otro lado la metodología de la investigación, es la siguiente: tipo de investigación, recolección de datos, y

la operacionalización de variables. Después del planteamiento de la investigación y la metodología de esta misma, se encuentra el aspecto teórico del tema a investigar “Cultura Organizacional”. La parte aplicativa de la investigación, se centró en la realización de una encuesta y su aplicación, así como la discusión de sus resultados. Para luego dar paso a las conclusiones y recomendaciones del tema y la bibliografía.

Legua (2007). *La Cultura Organizacional en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica*. En la Investigación se determinó la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica. En su desarrollo, se siguió el método no experimental, sustantivo, descriptivo – explicativo. Es descriptivo cuanto tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y la descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto y es explicativo, en la medida que se analizan las causas y efectos de la relación entre variables. BERNAL (2000). Se trabajó con una población constituida por los docentes y administrativos de la Facultad de Educación y Humanidades de la universidad nacional de Ica, con una muestra intencionada. En el trabajo de campo, se utilizó las técnicas e instrumentos de la encuesta cuestionario, procesamiento de datos, fichaje, paquete estadístico SPSS. Como conclusión más importante, se indica que el valor chi-cuadrado es igual a 93.973, con 6 grados de libertad, superior al valor esperado de 16.81 y el valor de significancia es inferior a 0.01, por lo tanto, no hay razones suficientes para aceptar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que plantea que las variables están asociadas; en consecuencia, a la luz de los resultados se acepta la hipótesis planteada que afirma que: “De existir una cultura organizacional positiva, ésta se verá reflejada en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.

A Nivel Local, se tiene como trabajos previos las siguientes investigaciones: Molocho (2010) *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 Lima Sur-2009* – San Marcos. Señaló que la investigación estuvo orientado a explicar la influencia que tiene el clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 Lima Sur, desde La perspectiva de una investigación de tipo – descriptivo- explicativo utilizando el diseño correlacional; se llevó a cabo un conjunto de actividades utilizando los conceptos teóricos básicos de clima organizacional y gestión educativa, a través de muestreo no probabilístico se eligió una muestra de 07 integrantes Del órgano de dirección, 19 del órgano de línea, 02 del órgano de asesoría, 24 órganos de apoyo y 04 del órgano de control, a quienes se les aplico mediante la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Con la presente actividad se logró conocer los factores determinantes del clima institucional que influyen en la gestión de La sede administrativa de la Unidad de gestión local N° 01 del cono Sur de Lima. El presente proyecto de investigación se realizó porque en la actualidad en las unidades de Gestiones locales de Lima y de diversas regiones del país, se evidencia una serias diferencias con respecto a la Gestión Institucional por parte de los directivos unos con aciertos y otros con desaciertos, siendo uno de los grandes factores que influyen en estos cambios el Clima Organizacional de cada sede administrativa del ministerio de Educación, por lo que fue muy necesario y urgente investigar por qué y las causas que ahondan con mayor fuerza este problema, para así poder dar algunas alternativas de solución y mejorar la forma de actuar de todos los integrantes de las sedes administrativas y llevarlos finalmente al mejoramiento y cambio de actitudes de la sociedad de nuestra unidad de Gestión Local de Lima- Sur, que afecta negativamente el desarrollo institucional. Las inadecuadas políticas de gestión que afectan el clima organizacional, urge encontrar soluciones a dicho problema, porque condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional, conocerlo significará promover la participación y potenciación del recurso humano de la institución, estableciendo acciones de mejora, para

disminuir conflictos, que permitirán crear un ambiente favorable, elevando el rendimiento laboral.

Elera (2010) *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública del Callao*. La presente investigación tiene como propósito identificar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo. Se utilizó un diseño descriptivo correlacional. En la muestra participaron un total de 148 alumnos de 5º de secundaria y sus padres, y el total de docentes, a quienes se les aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Del tratamiento estadístico se concluye que existe relación significativa entre la variable gestión institucional y la variable calidad del servicio educativo de 0.003 en docentes y 0,000 tanto en alumnos como en padres de familia a un nivel alfa de 0,05, en la institución educativa Dora Mayer del distrito de Bellavista-Callao. Asimismo, existe una relación significativa entre las dimensiones (liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión educativa, clima institucional, capacitación del personal y desempeño docente) con la calidad del servicio educativo, comprobándose las hipótesis.

Padilla (2008) *La Cultura Organizacional y la Transferencia de Conocimientos en una Institución Universitaria de enseñanza de idiomas*. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados. En el presente trabajo se arribó a las siguientes conclusiones: Para cumplir con este propósito, iniciamos nuestro estudio dentro del enfoque organizacional de la gestión del conocimiento, enfoque que ha cobrado vigencia en los últimos años por el valor que el conocimiento ha adquirido como un capital intangible cuyo desarrollo lo convierte en una de las mayores ventajas competitivas en el mercado. La gestión del conocimiento comporta entre otros, la transferencia de los conocimientos y esto a su vez requiere de una cultura organizacional que paralelamente fomente esta transferencia. Tan importante como una gestión del conocimiento es la cultura que la organización tenga para que la



transferencia sea un proceso continuo y productivo. Una cultura democrática, participativa, donde las relaciones entre sus miembros sean horizontales, de confianza y colaboración, conforma el ámbito ideal para que prospere una gestión del conocimiento. En el estudio de caso que realizamos luego de establecer el marco teórico correspondiente, encontramos que existen elementos en su cultura organizacional que favorecen la transferencia de conocimientos. Descubrimos que esta institución reúne elementos democráticos entre sus prácticas que constituyen facilitadores del proceso de transferencia. Asimismo, averiguamos que si bien no existe una gestión del conocimiento en la institución, sí se está produciendo la transferencia de conocimientos de forma parcial e informal gracias a mecanismos y canales democráticos de su cultura.

Castro (2006) *El Clima, La Cultura Organizacional y la Estrategia. Universidad ESAN – Lima*, donde la autora habló de cómo el clima y cultura organizacional se limitaba a un enfoque abstracto de la administración de la organización, muchas veces vinculada con la adecuada estructuración de un ambiente favorable para trabajar, que garantice que el personal pueda dar lo mejor de sí. Sin embargo, este tipo de enunciado era planteado como una aspiración benevolente de preocupación por el trabajador, que no necesariamente era genuino, y que por lo general, no estaba vinculada con la estrategia de la organización.

## 1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

Desde la perspectiva de la Variable Cultura Organizacional.

Las teorías relacionadas al tema: en primera instancia, se trató de la evolución de la cultura organizacional, con el paso de los años, han sido muchos los intentos del hombre por elevar la productividad en todos los campos laborales, y de esta necesidad tan apremiante es como fueron surgiendo progresivamente distintas escuelas que con ideas y filosofías diferentes buscaban una respuesta acerca de esta problemática. El concepto de cultura organizacional influye en la productividad, por eso ha adquirido

gran importancia dentro de las organizaciones y se ha vuelto objeto de estudio de diversos autores.

Este concepto se fue generando a partir de los diversos aportes de la teoría general denominada Escuela de las Relaciones Humanas, la cual otorga mayor importancia al hombre, al hacer de la conducta de éste el punto focal de la acción administrativa. Esta teoría surgió a partir de las investigaciones que Elton Mayo realizó en la fábrica Hawthorne de Western Electric, a mediados de los años 20, en donde estudió los efectos de las diferentes condiciones ambientales y psicológicas, en relación con la productividad del trabajador. Con su teoría, vino a iniciar la aplicación de las relaciones humanas que, aún en la actualidad, es vital para el éxito de una empresa. Demostró que sin la cooperación y solidaridad del grupo, de la oportunidad de ser considerado en los proyectos, de ser escuchado, de ser considerado en igualdad por parte de sus superiores, es difícil y, en ocasiones, casi imposible llegar a los objetivos fijados. Para él era importante integrar el hombre en grupos de trabajo, buscando las relaciones interpersonales del trabajador.

Sin embargo, el concepto de cultura organizacional se va desarrollando a finales de los años setenta con Pettigrew (1979) quien la describe como "el sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado" (p.574)

Tal concepto influye en Dandridge, Mitroff y Joyce (1980), quienes introducen el término "simbolismo organizacional", con el cual aluden a que un análisis de los símbolos y sus respectivos usos traerá consigo una comprensión completa de todos los aspectos de un sistema. Por ende, se estudiará mejor la cultura organizacional a partir de la revelación profunda de los aspectos de una organización.

Posteriormente, aparecen Schwartz y Davis (1981, p. 33), que afirman que la cultura organizacional es "un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, poderosamente, forman la

conducta de los individuos y los grupos en la organización". Concepto ampliado, años más tarde, por Barney (1986), quien agregó que es posible convertirla en una ventaja competitiva.

Luego de un par de años, aparece Schein (1983) manifestando: que una cultura organizacional depende de un número de personas que interactúan entre sí con el propósito de lograr algún objetivo en su entorno definido. Por lo que define la cultura organizacional como "el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas". Cabe anotar, que esta definición es la más difundida y aceptada en los estudios de cultura organizacional y Schein la utiliza para escritos posteriores en relación con el tema (p.14)

En la década de los ochenta, muchos autores aportaron detalles a las definiciones antes mencionadas; Martin y Siehl (1983) explican: "que la cultura de una organización puede sufrir cambios espontáneos, ya sea intencionados por la gerencia, o por causa de subculturas que podrían ayudar a reforzar la cultura principal".

Wilkins (1983) describe que la "cultura es el comportamiento acostumbrado de las personas y la manera en cómo ven el mundo (historias, lenguaje y costumbres), de ahí que a partir de diversos análisis, Wilkins y Ouchi (1983) expresen que la cultura es difícil de cambiar".

De igual manera, Denison (1996) apoya ideas anteriores y menciona que "el significado es establecido por la socialización de una variedad de grupos identificados que convergen en el lugar de trabajo" (p.624)

Tal diversidad es descrita por Martin (2002) en una publicación en la cual menciona: “que las manifestaciones culturales generan patrones de significado que mantienen a la organización a veces en armonía, en conflictos entre grupos y hasta en relaciones de ambigüedad, paradoja y contradicción”

En pleno siglo XXI se encuentra el aporte de Azevedo (2007) citado por Leite (2009), el cual se refiere a la “cultura organizacional como el único factor que diferencia las empresas sostenibles, debido a la complejidad, singularidad y el silencio que se maneja, lo que hace que se vuelva muy difícil de duplicar o imitar”.

En este sentido (Soria 2008) señala que: la cultura organizacional es un elemento importante para impulsar la competitividad y productividad de la empresa, ya que reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa, creándose un clima de compañerismo, y al mismo tiempo, de entrega en el trabajo favorable a su nivel de producción.

En general, se requiere tener claridad sobre este conjunto de significados compartidos, creencias y entendimientos en poder de la colectividad que se conoce como cultura organizacional (Martin y Siehl, 1983; Schein, 1983; Wilkins, 1983; Barney, 1986; Hofstede, Neuijen, Ohayv y Sanders, 1990; O'Reilly, Chatman y Caldwell, 1991; Denison, 1996; Martin, 2002). Este constructo permitirá comprender las manifestaciones culturales y permitir a los altos mandos tomar decisiones realmente efectivas en pro del bienestar a largo plazo de la organización (Martin y Siehl, 1983; Wilkins, 1983), por lo que se necesita tener a la vista las metodologías implementadas en la historia para caracterizar la cultura organizacional.

La Cultura Organizacional, según Granell (1997) definió el término como “... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social...” esa interacción compleja de los grupos sociales de una

empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas" (p.2)

Chiavenato (1989) presentó la cultura organizacional como "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización" (p.464)

Valle (1995) estableció que la cultura de una organización es "... fruto de la experiencia de las personas y de alguna manera, conforman las creencias, los valores y las asunciones de éstas" (p.96)

García y Dolan (1997) definen la cultura como "... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual..." (p.33)

Guedez (1998) "la cultura organizacional es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización" (p.58)

Serna (1997) "La cultura ... es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas inspirados en principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa" (p.106)

Schermerhorn, Hunt, y Osborn (2004), establecen que: "la cultura organizacional es el sistema de acciones, valores y creencias compartidos que se desarrolla dentro de una organización y orienta el comportamiento de sus miembros"

Robbins (2004) "tipifica las culturas en fuertes y débiles definiendo la cultura fuerte como aquella en que los valores centrales son sostenidos con firmeza y son ampliamente compartidos. Una cultura fuerte manifiesta un acuerdo extenso entre los miembros sobre lo que significa la organización"

Schermerhorn, Hunt y Osborn (2004), amplían estos conceptos al reconocer que algunas organizaciones exitosas tienen en común ciertas características culturales, y establecen que las que poseen culturas

fuertes poseen un sistema de valores compartido amplia y profundamente. Esto los ayuda a mantener una fuerte identidad corporativa, aumentar el compromiso colectivo, proporcionar un sistema social estable y reducir la necesidad de controles formales y burocráticos.

Robbins (2010) aclaró que: el reconocimiento de que la cultura organizacional tiene propiedades comunes no significa que no haya subculturas. Casi todas las organizaciones grandes tienen una cultura dominante y numerosas subculturas. Define que una cultura dominante expresa los valores centrales que comparten la mayoría de los miembros de la organización, mientras que las subculturas incluirán los valores centrales de la cultura dominante más los valores propios del grupo o departamento.

Para el presente trabajo se cita a Robbins y Judge (2013) que señaló que "la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás" (p.512)

Entonces se puede definir que la cultura organizacional tiene que ver con el proceso de socialización que se da dentro de una institución mediante la comunicación, liderazgo, valores y las relaciones interpersonales de sus miembros.

Según Robbins y Judge (2013) señalo que: el proceso de la comunicación utiliza dos redes de comunicación, un canal formal y un canal informal. Los canales formales los establece la organización y transmiten mensajes que se relacionan con las actividades profesionales de los miembros. Los canales informales son otras formas de mensajes, como los mensajes personales o sociales, son espontáneos y surgen como respuesta a las decisiones individuales. Las redes formales de las organizaciones pueden ser muy complicadas, ya que en ocasiones incluyen a cientos de individuos y media docena o más de niveles jerárquicos. La red de comunicación

informal en un grupo o una organización son los rumores, aunque los rumores y los chismes son informales, no dejan de ser una fuente importante de información. Los rumores surgen en respuesta a situaciones que son importantes para los individuos, cuando hay ambigüedad y en condiciones que causan *ansiedad*. Un rumor persistirá hasta que los deseos y las expectativas que crearon la incertidumbre se cumplan, o bien, hasta que se reduzca la ansiedad (p.338)

Según Robbins y Judge (2013): Los Valores representan convicciones fundamentales de que a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de existencia es preferible a otro opuesto o inverso. Señaló que los investigadores han estudiado el ajuste entre las personas y las organizaciones, así como entre los individuos con los puestos de trabajo. Si una organización enfrenta un entorno dinámico y cambiante, y requiere de empleados capaces de cambiar de tareas con rapidez y que se muevan con facilidad de un equipo a otro, será más importante que las personalidades de estos se ajusten a la cultura organizacional general y no tanta a las características de un puesto específico. El ajuste entre el individuo y la organización plantea en esencia que los individuos se sienten atraídos hacia organizaciones que tienen valores similares y son seleccionados por estas, y que abandonan las organizaciones que no son compatibles con sus personalidades (p.145)

Según Robbins y Judge (2013) El liderazgo lo definió: como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas. Señaló que las teorías más detalladas se originaron a partir de los Ohio State Studies realizados a finales de la década de 1940, los cuales buscaban identificar dimensiones independientes de la conducta de liderazgo. Comenzaron con más de mil dimensiones, y con el tiempo restringieron la lista a las dos que mejor explicaban la mayoría de las conductas de liderazgo descritas por los empleados: la estructura de iniciación y la

consideración. La estructura de iniciación se refiere al grado en que un líder tiende a definir y estructurar su rol y el de los empleados en la búsqueda del logro de las metas. Incluye un comportamiento que busca organizar el trabajo, las relaciones laborales y los objetivos. Un líder con una marcada estructura de iniciación es alguien que “asigna a los miembros del grupo a tareas específicas”, “espera que los trabajadores mantengan estándares definidos de desempeño” y “hace énfasis en el cumplimiento de las fechas límite”. La consideración se describe como el grado en que las relaciones laborales de un individuo se caracterizan por la confianza mutua, el respeto hacia las ideas de los empleados y la atención a sus sentimientos. Un líder muy considerado ayuda a los subalternos con sus problemas personales, es amistoso y fácil de abordar, trata a todos los trabajadores como iguales, y expresa aprecio y apoyo (p.368)

Según Robbins y Judge (2013) señaló que en relación a las relaciones interpersonales los empleados tratan a los clientes de la misma forma en que la organización los trata a ellos. Esta afirmación es verdadera en un grado significativo. Dos estudios que utilizaron diferentes métodos para operacionalizar el trato organizacional demostraron que cuando los empleados reciben un buen trato, son más proclives a tratar bien a los clientes; pero cuando no se les trata bien, tampoco tratarán bien a los clientes. De esta manera, una cultura que fomenta un trato positivo para los empleados tiende a crear una cultura de un trato positivo hacia los clientes, es decir en un ambiente positivo para el servicio produce clientes más satisfechos, sobre todo cuando la empresa brinda un servicio interno positivo a sus empleados (p.518)

Desde la perspectiva de la Variable Gestión Institucional.

Diversos autores a nivel mundial que seguidamente se mencionan, presentan definiciones acerca de la gestión institucional.



Se ha tomado como teoría general la corriente llamada teoría Clásica de Henry Fayol, la cual nació de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, estableciendo catorce principios de la administración, dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, una de ellas fue la función administrativa, que Fayol define como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar

Según Robbins (2005) expresó que: La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo, de modo que se realicen eficientes y eficaces, con otras personas y a través de ellas". Así mismo señala que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás. Sin embargo, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran. Por el contrario, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización; o por lo menos a eso aspiran los gerentes. La eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión. Como los gerentes tienen recursos escasos (de personas, dinero y equipo) se preocupan por aprovecharlos eficientemente. Desde este punto de vista, se dice que la eficiencia es "hacer bien las cosas", es decir, no desperdiciar los recursos. Pero no basta ser eficiente. La administración también se interesa en ser eficaz, en completar las actividades para conseguir las metas de la organización. La eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. En tanto que la eficiencia concierne a los medios para hacer las cosas, la eficacia tiene que ver con los fines, con la consecución de las metas de la organización. La administración, pues, se ocupa no sólo de terminar las actividades y cumplir con las metas de la organización (eficacia), sino también de hacerlo de

la manera más eficiente. En las organizaciones exitosas, la eficiencia y la eficacia van aparejadas. La mala administración es resultado de la ineficacia y la ineficiencia, o de que la eficacia no se consigue mediante la eficiencia. (p.7)

En la actualidad, la mayor parte de los libros de texto están organizados en cuatro funciones administrativas muy importantes: Planear, organizar, dirigir y controlar. Vamos a definir brevemente lo que abarca cada una. Si uno no piensa en ningún destino en particular, puede tomar cualquier vereda. En cambio, si hay un lugar al que uno quiera ir hay que planear la mejor manera de llegar ahí. Como la finalidad de las organizaciones es alcanzar un objetivo, alguien tiene que definirlo claramente, lo mismo que los medios para conseguirlo. La administración es ese alguien.

Los gerentes que desempeñan la función de planeación definen las metas, fijan las estrategias para alcanzarlas y trazan planes para integrar y coordinar las actividades. Los gerentes también son responsables de disponer el trabajo para conseguir las metas de la organización. Llamamos organización a esta función. Cuando los gerentes organizan, determinan qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones. En todas las organizaciones hay personas y el gerente debe trabajar con ellas y a través de ellas para alcanzar las metas de la organización. Esta es la función de dirección. Los gerentes dirigen cuando motivan a sus subordinados, influyen en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, eligen el mejor canal de comunicación o de cualquiera otra manera se ocupan del comportamiento de los empleados. La última función de la administración es la de control. Después de fijar las metas (planeación), formular los planes (planeación), decidir el esquema estructural (organización) y contratar, capacitar y motivar al personal (dirección), es preciso evaluar si las cosas van como estaba previsto. Hay que comparar el desempeño real con las metas fijadas con antelación. Si hay desviaciones significativas, es deber de la administración retomar las riendas del desempeño. Este proceso de vigilar, comparar y corregir es lo que entendemos por la función de control.

Robbins (2005) El proceso administrativo se refiere a la idea de que la administración se compone de un conjunto de decisiones y acciones que los gerentes toman en forma incesante en sus funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar. La planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo). La planeación es formal o informal. Todos los gerentes planean y en parte lo hacen informalmente. En la planeación informal nada está escrito y hay pocas metas (o ninguna) que se compartan en la organización. Esta forma de planeación se hace en empresas pequeñas, en las que el propietario-director tiene una visión acerca de hacia a dónde quiere que marche su negocio y cómo quiere hacerlo. La planeación informal es general y le falta continuidad. Aunque es más común en las organizaciones pequeñas, también se da en las grandes. Por lo demás, algunas organizaciones pequeñas tienen planes y procesos de planeación muy elaborados. En la planeación formal se definen metas específicas que abarcan varios años. Estas metas se escriben y participan a los integrantes de la organización. Por último, hay programas concretos de acción para conseguir las metas; es decir, los directores definen claramente la ruta que quieren que siga la organización y las unidades de trabajo para ir de donde están, adonde se quiere que estén.

La Organización se define como el proceso de crear la estructura de una organización. Ese proceso es importante y sirve para muchos propósitos. El desafío para los gerentes es diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia.

La Dirección, busca Integrar y coordinar el trabajo de las personas de la organización. Sabemos que el éxito de un gerente depende de lograr que las cosas se hagan a través de las personas.

El control es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aunque sus unidades se estén desempeñando según lo planeado. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades tienen un desempeño adecuado sino hasta que evalúan qué actividades se han llevado a cabo y comparan el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control eficaz asegura que las actividades se completen de tal manera que conduzcan al logro de los objetivos de la organización. El criterio que determina la eficacia de un sistema de control es qué tanto facilita el logro de los objetivos. Cuanto más ayude a los gerentes a lograr los objetivos de su organización, mejor será el sistema de control. La clave consiste en diseñar un sistema de control apropiado que ayude a la organización a lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia.

En cuanto a la gestión institucional en el presente trabajo, se toma los planteamientos de Fayol, citado por Chiavenato (2006) que señaló “El acto de administrar como: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas abarcan el proceso administrativo que son parte de las actividades fundamentales y funciones de la administración” (p.70)

Entonces se puede mencionar que la gestión institucional, como el conjunto de acciones, medios y decisiones para administrar los recursos (materiales y financieros) y la gestión de recursos humanos para cumplir la función y misión de la organización que conduzca al logro de sus objetivos y resultados esperados con eficiencia y eficacia.

Chiavenato (2006) Expresó “La Planificación Operativa es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos” (p.143)

Chiavenato (2006) Expresó “La Gestión administrativa, significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno” (p.148)

Chiavenato (2006) Expresó “La Dirección significa interpretar los planes y dar las instrucciones para ejecutarlos, de modo que se alcancen los objetivos pretendidos” (p.150)

Chiavenato (2006) Expresó “El control forma parte del proceso administrativo, cuya esencia reside si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados” (p.151)

### 1.3 Justificación

El trabajo de investigación se justifica en la contribución del conocimiento de los trabajadores para que coadyuve en el desarrollo de la cultura organizacional, es decir es la importancia que tendrá el resultado de la investigación. Al respecto Hernández, Roberto, collado y Baptista (2014), sostienen que un estudio se justifica en mayor medida en cuanto cumpla con la mayor cantidad de criterios, respondiendo a mayor cantidad de preguntas que se plantean a continuación, para que se considere conveniente, utilidad metodológica, relevancia social, justificación teórica y justificación legal. Sin embargo agregan los actores que difícilmente se cumplen todos los criterios y algunas veces se cumple solo uno de ellos.

Por conveniencia, mediante la investigación no solamente se conoció cuál es la relación entre la cultura organizacional y la gestión institucional en la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, que es un órgano de línea dependiente del Ministerio de Salud, que constituye la Autoridad Nacional en Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, responsable en el aspecto técnico, normativo, vigilancia, supervigilancia de los factores de riesgos físicos, químicos y biológicos externos a la persona y fiscalización en materia de salud ambiental, sino que enriqueció las teorías existentes respecto a la gestión sanitaria y el desempeño de los trabajadores en un ambiente laboral acorde a sus

requerimientos y las necesidades del País. La investigación se realizó en momentos en que la salud ambiental en el Perú se viene dándose con deficiencias y dificultades como producto de una administración que mayormente se da de tipo vertical y de manera autoritaria. El estudio va a servir como fuente de información y antecedente para la realización de futuras investigaciones en el campo de la cultura organizacional.

Por su utilidad metodológica. Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la investigación demostrada en su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación. La investigación valida dos instrumentos de recopilación de datos: uno, referido a la gestión para instituciones estatales y otro, para obtener información sobre la cultura laboral, también para organizaciones dedicadas al mismo rublo.

Por su relevancia social, los primeros beneficiarios van a ser los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, por cuanto se requiere que se mejore el ambiente laboral y la motivación del mismo para que los directivos se desempeñen de forma óptima en su quehacer sanitario. Del mismo modo, de forma indirecta se beneficiarán a los usuarios al tener a sus directivos y trabajadores motivados y en un adecuado ambiente laboral, van a dar de sí mayor dedicación a la asistencia técnica a los Gobiernos Regionales y Locales.

Por su Justificación teórica, el resultado de esta investigación se puede sistematizar y ser incorporado al campo de la ciencia, ya que se está demostrando la influencia que existe de manera constante entre las variables Cultura organizacional y su influencia en la gestión institucional. En la actualidad el estudio de Investigación identifica los factores de la cultura organizacional que influyen en la Gestión Institucional de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, teniendo en consideración la existencia de un alto porcentaje de ruptura de relaciones humanas entre el personal jerárquico, especialistas, personal técnico administrativo, especialmente entre el personal nombrado y personal CAS, lo cual repercute en el proceso de brindar una adecuada atención al

usuario; así como, en la positiva gestión institucional de la directora y colaboradores, conllevando al retraso administrativo, institucional y rectoría; razón suficiente, por lo que, investigamos las causas e influencias que determinan el éxito y/o fracaso de la gestión institucional, de tal manera alcanzar alternativas de solución y recomendaciones que posibiliten los cambios y mejoramiento de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

Por su Justificación Legal. La presente tesis se fundamenta en la Ley Universitaria N° 30220, art° 45, numeral 45.4 y el Reglamento de grados y títulos de post grado de la Universidad César Vallejo, art° 61.

#### 1.4 Problema

La cultura tiene que ver con el proceso de socialización que se desarrolla dentro de una empresa, a través de una objetivación social. No existe organización sin una cultura inherente, que la identifique, la distinga y oriente su accionar y modos de hacer, rigiendo sus percepciones y la imagen que sus públicos tengan de ella. Las manifestaciones culturales son a su vez categorías de análisis, a través de las cuales se puede llevar a cabo el diagnóstico cultural en una empresa.

El único camino viable para cambiar a las organizaciones es cambiar su “cultura”, es decir, cambiar los sistemas dentro de los cuales viven y trabajan las personas. La Cultura organizacional significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano, con características propias, como su propia cultura y con un sistema de valores. Todo este conjunto de variables se puede observar, analizar e interpretar continuamente. La cultura organizacional influye en el clima que exista en la organización. Sabemos que todo individuo posee algo que los psicólogos llaman “personalidad” la personalidad de un individuo consiste en un conjunto de rasgos relativamente permanentes y estables. Cuando describimos a una persona afectuosa, innovadora, relajada, o conservadora, estamos describiendo

rasgos de personalidad. También las organizaciones tienen una personalidad, a la cual llamamos su cultura.

Con respecto a los trabajos internacionales, el escritor Shein que definió la cultura como: un patrón de suposiciones básicas (inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado mientras aprende a lidiar con los problemas de adaptación externa e integración interna) que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

Según Chiavenato (2004) señaló que: cada organización tiene su cultura organizacional o cultura corporativa. Para conocer una organización, el primer paso es conocer esta cultura. Formar parte de una organización significa asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte en sus actividades, hacer carrera dentro de ella es participar íntimamente de su cultura organizacional. El modo en que las personas interactúan en la organización, las actitudes predominantes, las presuposiciones subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes en la interacción entre los miembros forman parte de la cultura de la organización (p.83)

Según Lorena (2011) “la cultura organizacional es parte del buen funcionamiento de la institución, todos los miembros que la conforman, en este caso los directivos, los empleados, los técnicos son quienes le dan forma a esa cultura, de ellos dependerá la satisfacción en el trabajo”

Por otro lado con relación a los trabajos nacionales, Legua (2007), manifiesta que de existir una cultura organizacional positiva, esta se verá reflejada en la gestión institucional de la institución.

Según Bracko (2008) La cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas.

La Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, en su rol normativo y de vigilancia, se ha reenfocado en vincular su marco de



intervenciones a diversos sectores, disciplinas y países, incluidos a la industria y el comercio, a sus homólogos de otros países y a las instancias en el país que atienden problemas de factores ambientales como aliados para reducir los riesgos en la salud de población. Todo esto a la par de fortalecer su rectoría transitando por las reformas internas necesarias para adaptarse a los nuevos tiempos y enfoque de la salud pública.

En la gestión se ha identificado una serie de debilidades y limitaciones siendo una de las más importantes el que la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria no fuera reconocida como una Autoridad de Salud de carácter nacional, principalmente entre otras razones, debido a que el personal no tenía la solvencia técnica necesaria y las acciones de vigilancia y supervigilancia eran muy reducidas. Asimismo la atención de los expedientes se encuentra acumulada y se enfrenta a la demora en las contrataciones de personal y servicios por ser un órgano de línea de una institución muy grande y complejo como el Ministerio de Salud.

Así mismo, el Plan Nacional Concertado de Salud propone trabajar en la protección de la salud de las personas a través de los determinantes de la salud, por tener un gran potencial para reducir los efectos negativos de las enfermedades y promover la salud de la población, a través de estilos de vida saludables, condiciones del ambiente saludables, de trabajo y acceso a los servicios sanitarios. (Política Nacional De Salud Ambiental 2011 – 2020 aprobada con RM N° 258-2011/MINSA)

Se observó que la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad Alimentaria, con una débil gestión institucionalidad, tanto a nivel de gestión interna como de reconocimiento externo de sus competencias y funciones. Por otro lado, equipos de trabajo desmotivados, sin una orientación a gestión por resultados, dedicados mayormente a labores administrativas, relegando las acciones de fiscalización y vigilancia.

En ese sentido la cultura organizacional tiene una importancia considerando la comunicación organizacional, el liderazgo, los valores institucionales y las relaciones interpersonales lo que redundará en una gestión institucional más eficiente. Las inadecuadas políticas de gestión que

afectan la cultura organizacional, urge encontrar soluciones a dicho problema, porque condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional, conocerlo significará promover la participación y potenciación del recurso humano de la institución, estableciendo acciones de mejora, para disminuir conflictos, que permitirán crear un ambiente favorable, elevando el rendimiento laboral.

#### Formulación del problema

En consecuencia se plantea el siguiente problema general: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima -2016?

Como también se mencionan los problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad Alimentaria, Lima-2016?

¿De qué manera el liderazgo gerencial se relaciona con la Gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima-2016?

¿Cuál es la relación entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima-2016?

¿De qué manera las relaciones interpersonales se relaciona con el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima-2016?

#### 1.5 Hipótesis

Hernández, Fernández y Baptista (2014) define: “Las hipótesis son las guías de una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben formularse

a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación” (p.104)

Como hipótesis general se menciona que: Existe una relación positiva entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima - 2016.

Por otro lado también se plantean las hipótesis específicas: La comunicación organizacional se relaciona directamente con la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

Existe una relación positiva entre el liderazgo gerencial y la gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

Los valores institucionales se relacionan directamente con la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

Existe una relación positiva entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

## 1.6 Objetivos

Objetivo general: Identificar la relación entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, 2016.

Así mismo se mencionan los objetivos específicos, tales como: Identificar la relación entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, 2016.

Analizar la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, 2016.

Analizar la relación entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, 2016.

Identificar la relación entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, 2016.

## **II. Marco Metodológico**

## **2.1 Variables**

### **Definición conceptual de la variable**

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

Según Carrasco (2006, p.219) menciona que las variables pueden definirse como aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis tales como individuos, grupos sociales, hechos, procesos y fenómenos sociales o naturales.

Las variables de estudio son las siguientes

#### **Variable 1. Cultura organizacional**

La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. (Robbins, Judge, 2013, p. 512)

#### **Variable 2. Gestión institucional**

Señala que Fayol, define el acto de administrar como: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Chiavenato, 2006, p. 70)

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable cultura organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valoración	Niveles y rango
Comunicación Organizacional	Se identifica canales formales de comunicación	1,2,3,4	Se utilizó la escala de tipo ordinal, mediante la técnica de	Bajo (25-58)
	Se distinguen canales informales de comunicación	5,6,7		Medio (59–92)
Liderazgo Gerencial	Se cumplen los objetivos	8.9	escala de Likert.	Alto (93–125)
	Hay influencia del poder	10.11		
	Estilos de Liderazgo	12		
Valores Institucionales	El personal se encuentra identificado con su líder	13	Valoración 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	
	Existe la Responsabilidad Institucional	14,15		
	Respeto entre funcionarios y trabajadores	16,17		
Relaciones Interpersonales	Hay Solidaridad entre los compañeros de trabajo	18,19		
	Hay buen trato entre los trabajadores	20,21,22		
	La Comunicación interpersonal es efectiva	23,24,25		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable gestión institucional*

Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala y valoración	Niveles y rango
Planificación Operativa	Presupuesto programático para alcanzar los objetivos y metas	1,2,3,4,5	Se utilizará la escala de tipo ordinal,	Bajo (25-58)
Gestión Administrativa	Recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, información	6,7,8	mediante la técnica de escala de Likert	Medio (59-92)
Dirección	Procesos de planes relacionados con métodos de trabajo	9,10,11	Valoración	Alto (93-125)
	Productos por alcanzar	12,13	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	
Control	Liderazgo motivacional	14,15,16,17		
	Competencias de los trabajadores para alcanzar los resultados que se esperan de ellos	18,19,20		
Control	Evaluación de los resultados de la gestión, asegurando que se ajusten a los objetivos establecidos	21,22,23		
	Control para establecer el desempeño de los trabajadores comparado con el estándar establecido	24,25		



### 2.3 Metodología

La presente investigación utilizó el método general, denominado método científico el mismo que Muñoz (2011, p.209), estableció que “Es el conjunto de reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos por la comunidad científica”

De acuerdo con otra definición, método científico es un “procedimiento tentativo, verificable, de razonamiento rigurosos y observación empírica, utilizando para descubrir nuevos conocimientos a partir de nuestras impresiones, opiniones o conjeturas examinando las mejores evidencias disponibles a favor y en contra de ellas.”

Con la aplicación del método científico se desarrolla la confiabilidad a los resultados obtenidos en la investigación. De esta forma es posible comprobar, modificar o rechazar teorías, conceptos, postulados y conocimientos

En forma general el método científico se reduce a la observancia de estas fases:

Etapa 1. Planteamiento del problema. Es la etapa inicial donde se hace el planteamiento general del problema a resolver por medio de la investigación.

Etapa 2. Formulación de hipótesis. Después de plantear el problema se formula la propuesta a comprobar con la investigación.

Etapa 3. Levantamiento de información. Es la recopilación de datos, con los métodos e instrumentos diseñados en esta fase.

Etapa 4. Análisis e interpretación de datos. Una vez concluida la recopilación de información se procede a la tabulación, el análisis y la interpretación de lo recopilado.

Etapa 5. Comprobación de la hipótesis. Con el análisis y la interpretación de los datos, se comprueba o, en su caso, se desaprueba la hipótesis antes planteada.

Etapa 6. Difusión de resultados. Es la presentación y divulgación de los resultados obtenidos con la aplicación del método científico para hacer universal el conocimiento.

Así mismo se utilizó los métodos específicos: Método descriptivo. Este método describe las características de las variables cultura organizacional y gestión institucional en su forma actual aplicada a la muestra de estudio. Método bibliográfico. Se ha recopilado información de fuentes secundarias contenidas en libros, artículos de revistas, crónicas, publicaciones, investigaciones, sistematizando la información mediante los usos de procedimiento analítico, cualitativos e interpretativos. Método Hipotético – Deductivo. Con este método se acepta o se rechaza la hipótesis, a través de la prueba de hipótesis mediante la estadística. Método Estadístico. Se va a hacer uso para la descripción de las variables cultura organizacional y gestión institucional, su correlación, la contrastación de hipótesis y su representación gráfica.

#### **2.4 Tipos de estudio**

Según la finalidad la investigación fue Básica, debido a que los conocimientos de las variables Cultura Organizacional y Gestión institucional son evaluados mediante los cuestionarios y de esta manera aceptar o rechazar las hipótesis planteadas.

Según su carácter, la investigación es correlacional, para determinar la relación que existe en las variables de estudio y de esta manera obtener el grado de relación con respecto a las variables de estudio.

Según su naturaleza, se utilizó el enfoque cuantitativo, por ser concreto, específico y se plantea el problema de investigación, objetivos y nuestras hipótesis y su contrastación mediante el instrumento, utilizando un estadístico apropiado para establecer la validez y confiabilidad del instrumento.

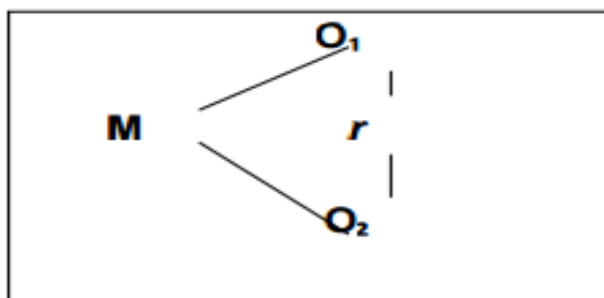
Según el alcance temporal, es transversal porque el instrumento se aplica en un solo momento y la muestra representativa con respecto a la población.

## 2.5 Diseño

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es transversal por qué se mide las variables en un espacio y tiempo único. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.155).

Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 128) “El Diseño es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento”.

El diseño de la presente investigación se encuentra en el siguiente cuadro:



**Donde:**

M = Muestra de Estudio

O<sub>1</sub> = Variable 1: Cultura Organizacional

O<sub>2</sub> = Variable 2: Gestión Institucional

r = Relación que existe entre estas 2 variables

Donde la muestra de estudio está conformado por los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental que serán aplicados a los instrumentos que corresponden a las variables Cultura Organizacional y Gestión Institucional y a su vez los resultados de las variables de estudio serán procesados mediante la estadística descriptiva e inferencial.

## 2.6 Población, muestra y muestreo

### Población Censal

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174). Por lo tanto la presente investigación estuvo conformada por 100 trabajadores.

Tabla 3

*Personal nombrado de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima.*

Directivos de carrera		Profesionales		Técnicos		Total		
varones	Damas	Varones	Damas	Varones	damas	Varones	Damas	total
3	6	17	15	30	29	50	50	100

## 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### Técnica

En opinión de Rodríguez Peñuelas, (2008, p.10) las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas, según expresó Grasso (2006, p.13)

Al respecto, Mayntz et al., (1976, p.133) citados por Díaz de Rada (2001, p.13), describen a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.

### **Instrumento**

Los instrumentos para la recolección de datos, son medios físicos en los que se consigna la información para su posterior procesamiento. Son las herramientas, maquinarias y equipos que sirven como apoyo en una investigación para alcanzar los resultados esperados. El instrumento a utilizar en la presente investigación es el cuestionario.

El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste. No obstante a que el cuestionario se limita a la observación simple, del entrevistador o el encuestado, éste puede ser masivamente aplicado a comunidades nacionales e incluso internacionales, pudiéndose obtener información sobre una gama amplia de aspectos o problemas definidos.

El cuestionario de la encuesta debe contener una serie de preguntas o ítems respecto a una o más variables a medir. Gómez (2006, p.127-128) refiere que básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

### **Validación y confiabilidad del instrumento. Ficha técnica**

#### **Validez**

El cuestionario encuesta se diseñó para conocer la opinión de los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental en diferentes aspectos en forma directa y simple mediante un análisis de tipo cuantitativo para poder determinar las conclusiones que se correspondan con los datos

recogidos. La encuesta se desarrolló por muestreo, donde se escogieron mediante procedimientos estadísticos una parte significativa de todo el universo, teniendo en cuenta el porcentaje de error calculado para el caso, de esta forma los hallazgos obtenidos a partir de la muestra pueden generalizarse a todo el universo con un margen de error conocido y limitado.

Al utilizar el instrumento de medición citado, se procuró vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos, mediante clasificación y/o cuantificación, para reunir los requisitos de confiabilidad y validez; la confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados; la validez refiere al grado en que un instrumento de medición mide realmente la(s) variable(s) que pretende medir.

Todo problema de investigación científica, aún el más abstracto, implica de algún modo una tarea de medición de los conceptos que intervienen en el mismo, para ello se seleccionó un instrumento de medición válido y confiable de donde se obtuvieron las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para nuestro estudio.

Para la elaboración de las preguntas se utilizó el método de Likert que consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los trabajadores. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al trabajador que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el trabajador obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones.

El instrumento de medición es un cuestionario estructurado con veinticinco ítems y para asegurar la validez se realizó mediante la técnica de "juicio de expertos", que consiste en someter a juicio de 3 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos. Se utilizó la validez de contenido que considera que para realizar las inferencias han de hacerse a partir de una sola muestra, y para ello es

necesario que ésta sea representativa del contenido total, es decir, que sea una muestra válida. El cuestionario de veinticinco ítems consistió en un conjunto de preguntas respecto a las variables Cultura Organizacional y Gestión Institucional y las respectivas dimensiones.

Tabla 4

Validez de juicio de expertos

N°	Experto	Condición
1	Magister Esteban Medrano Reynoso	Aplicable
2	Magister Segundo Pérez Saavedra	Aplicable
3	Doctor Fortunato Riestra Salinas	Aplicable

### Confiabilidad

En relación a la confiabilidad se efectuó una prueba piloto, realizando un cuestionario de 25 preguntas para 15 trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, a través del método estadístico de ALFA DE CRONBACH, con el SPSS, para establecer el nivel de confiabilidad de las variables Cultura Organizacional y Gestión Institucional dando el siguiente resultado:

Confiabilidad de la variable Cultura Organizacional

Tabla 5

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 6

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	25

Confiabilidad para la Variable Gestión Institucional.

Tabla 7

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 8

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	25

Del análisis de los estadísticos, sobre la confiabilidad de los instrumentos, tienen un alfa de Cronbach de 0.952 y 0.945, de tal manera que los instrumentos tienen una confiabilidad excelente según la valoración de los coeficientes de confiabilidad, según el autor Luis Damián en su libro evaluación de capacidades.

## 2.8 Métodos de análisis de datos

Consiste en recolectar los datos en sus diferentes etapas, para ello se utiliza la estadística como una herramienta. Esta fase se presenta



posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de datos. Se procedió a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación.

Se utilizó el estadístico de Rho Spearman, para determinar el coeficiente de correlación, así como también las tablas de frecuencias mediante grafica de barras y contrastación de hipótesis para ver si se rechaza la hipótesis nula.

## 2.9 Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado. La investigación contó con la autorización correspondiente (Directora General, Directora Ejecutiva y encargada de la unidad de desarrollo de recursos humanos de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria). Asimismo se mantuvo el anonimato de los sujetos encuestados, el respeto y consideración y no hubo prejujuamiento.

### **III. Resultados**

Una vez elaborado los cuestionarios con respecto a las variables de estudio, se determinó la validez de los instrumentos, considerando la validez de contenido, de tal manera se ha validado los instrumentos mediante 3 expertos, los magister Esteban Medrano Reynoso, Segundo Pérez Saavedra y el Doctor Fortunato Riestra Salinas con respecto a las variables de estudio: cultura organizacional y gestión institucional, posteriormente se determinaron los valores de la confiabilidad y para ello se determinó mediante la fórmula de Alfa de Cronbach, dichos instrumentos fueron aplicados a la población censal de estudio establecido por 100 sujetos, es decir a los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, la información obtenida fueron procesados mediante el SPSS, cuyos resultados se observan a continuación.

### **3.1 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable cultura organizacional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima -2016**

**Tabla 9**

#### ***Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de cultura organizacional***

		Frecuencia	Porcentaje
	BAJO	1	1.0
Válido	MEDIO	60	60.0
	ALTO	39	39.0
	Total	100	100.0

Fuente: cuestionario sobre cultura organizacional

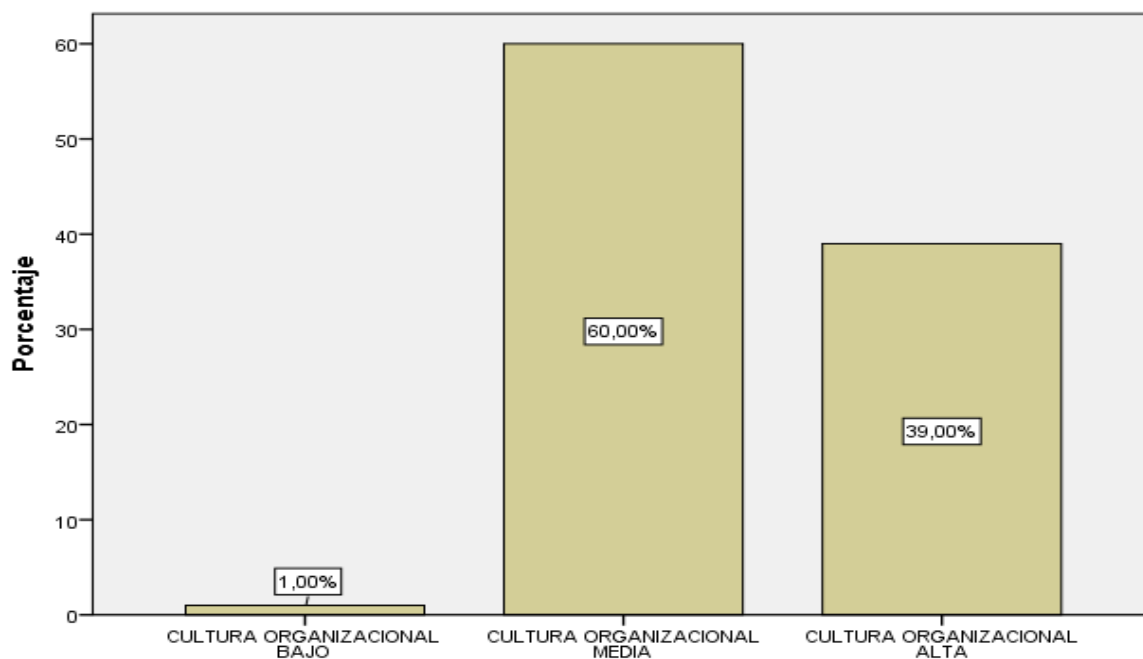


Figura 1. Variable Cultura organizacional

Con respecto a la variable cultura organizacional, se observó que el 39.00% de los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria manifiestan que es un nivel alto, considerando la utilización de los canales adecuados de comunicación, liderazgo en los objetivos institucionales para la toma de decisiones, cumplimiento de tareas en plazos determinados, se practica y cultiva el valor de la responsabilidad, conducción según normas y reglamentos, clima de respeto entre el personal y funcionarios, clima de afecto y cordialidad, respeto a las normas y niveles de comunicación, sin embargo el 60.00% de los trabajadores expresaron que la cultura organizacional se encuentra en un nivel medio y el 1.00 % nivel bajo.

### **3.2 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión comunicación organizacional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima-2016**

**Tabla 10**

***Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión comunicación organizacional***

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	BAJO	12	12.0
	MEDIO	75	75.0
	ALTO	13	13.0
	Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre comunicación organizacional

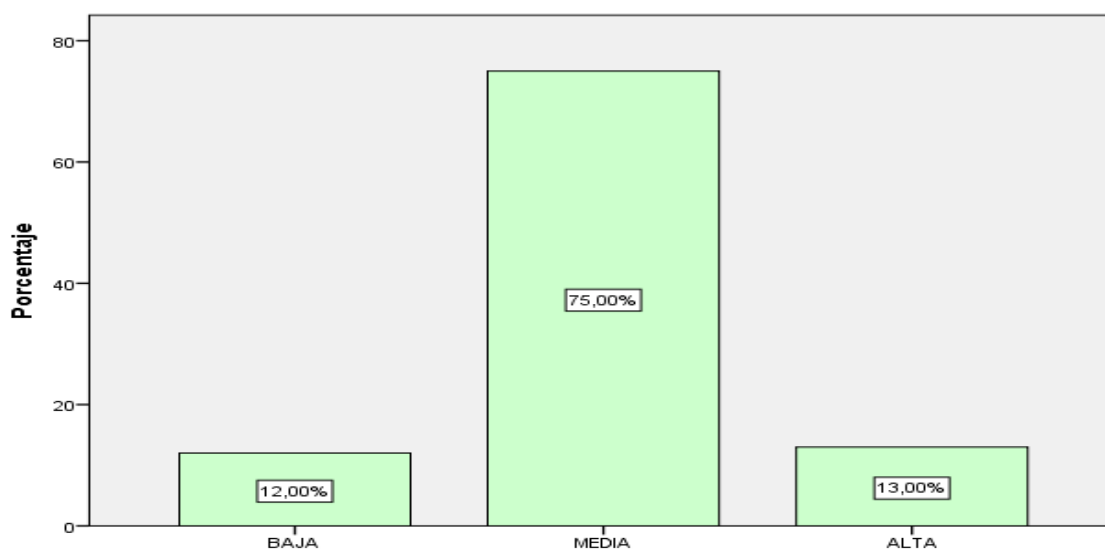


Figura 2. Dimensión comunicación organizacional

Con respecto a la dimensión Comunicación Organizacional, se observó que el 13.00% de los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad alimentaria manifiestan que es un nivel alto, considerando: comunicación de disposiciones institucionales, programación de reuniones de trabajo, tramites institucionales simples, comunicación eficiente y fundamentada, información formal que recibe el trabajador sin embargo el 75.00% de los trabajadores expresaron que la comunicación organizacional está en un nivel medio, y el 12.00% nivel bajo.

### 3.3 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión Liderazgo gerencial en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima-2016.

Tabla 11

Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión liderazgo gerencial.

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	11	11.0
Válido MEDIO	43	43.0
ALTO	46	46.0
Total	100	100.0

Fuente: Cuestionario de la dimensión Liderazgo gerencial

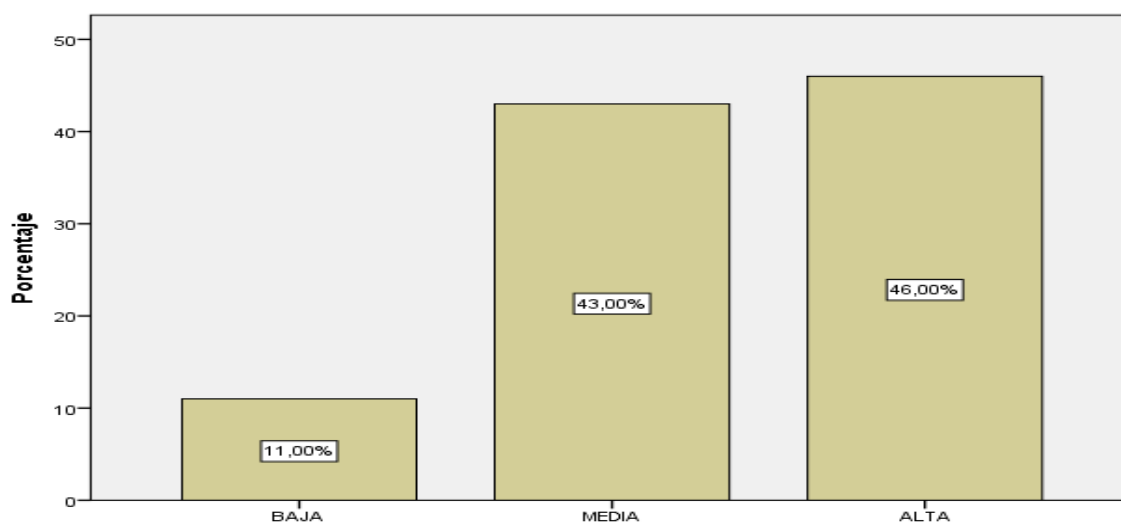


Figura 3. Dimensión Liderazgo gerencial

Con respecto a la dimensión liderazgo gerencial, se observó que el 46.00% de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifiestan que es un nivel alto, considerando: Objetivos institucionales para la toma de decisiones, cumplimiento de las tareas, estímulos a los trabajadores por su desempeño, confianza y aceptación de la dirección, sin embargo el 43.00% de los trabajadores expresaron que el liderazgo gerencial está en un nivel medio y el 11% nivel bajo.

### 3.4 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión valores institucionales en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima-2016

Tabla 12

**Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión valores institucionales**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MEDIO	29	29,0
	ALTO	71	71,0
	Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre valores institucionales

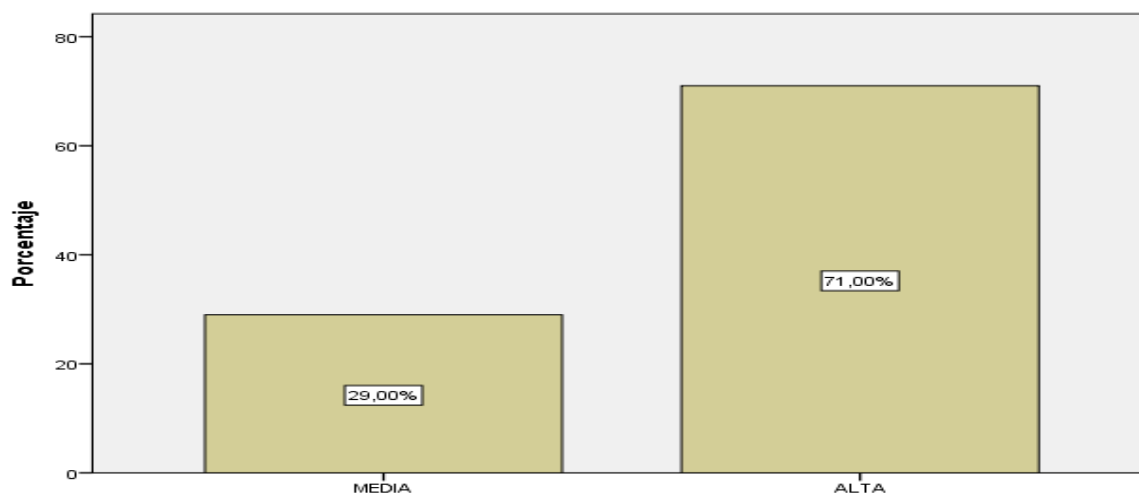


Figura 4. Dimensión valores institucionales

Con respecto a la dimensión valores institucionales, se observó que el 71.00% de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, considerando: la práctica de la responsabilidad, el respeto a las normas y reglamentos, clima de respeto entre el personal y funcionarios, cumplimiento de las funciones y fomento de apoyo mutuo de las actividades técnicas y administrativas, sin embargo el 29.00% de los trabajadores expresaron que los valores institucionales se encuentra en un nivel medio.

### 3.5 Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la dimensión relaciones interpersonales en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima - 2016

**Tabla 13**

***Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de relaciones interpersonales***

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	11	11,0
	MEDIO	65	65,0
	ALTO	24	24,0
	Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre relaciones interpersonales



Figura 5. Dimensión Relaciones interpersonales

Con respecto a la dimensión relaciones interpersonales, se observó que el 24.00% de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, considerando el clima de afecto y cordialidad, trato adecuado entre los trabajadores, respeto a las normas, comunicación interpersonal directa y cordial y la existencia de buenas y cordiales relaciones interpersonales, sin embargo el 65.00% de los trabajadores expresaron que las relaciones interpersonales se encuentran en un nivel medio y 11.00% nivel bajo.



### 3.6 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la variable gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima-2016

Tabla 14

**Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la variable gestión institucional**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	23	23,0
	MEDIO	61	61,0
	ALTO	16	16,0
	Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre gestión institucional

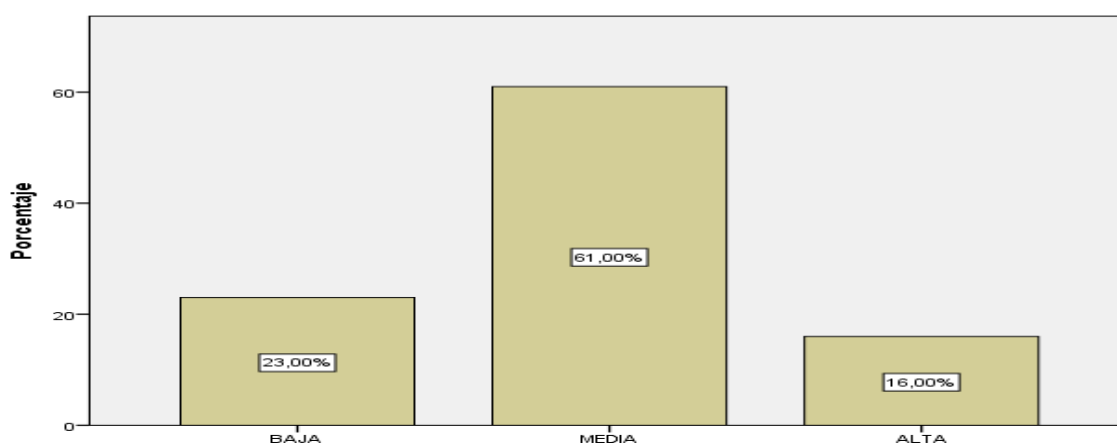


Figura 6. Variable Gestión Institucional

Con respecto a la variable gestión institucional, se observó que el 16.00% de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, considerando el establecimiento de la planificación, la toma de decisiones, las actividades programadas, el manejo de los recursos humanos, el resultado de la gestión administrativa, actividades alineadas al rol y funciones de la institución, liderazgo para alcanzar los objetivos institucionales, mejora de las actividades programadas y cumplimiento de las metas físicas y financieras,

sin embargo el 61.00% de los trabajadores expresaron que la gestión institucional está en un nivel medio y el 23.00 % nivel bajo.

### 3.7 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión planificación operativa en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima - 2016

**Tabla 15**

***Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión planificación operativa***

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	18	18,0
	MEDIO	49	49,0
	ALTO	33	33,0
	Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre planificación operativa

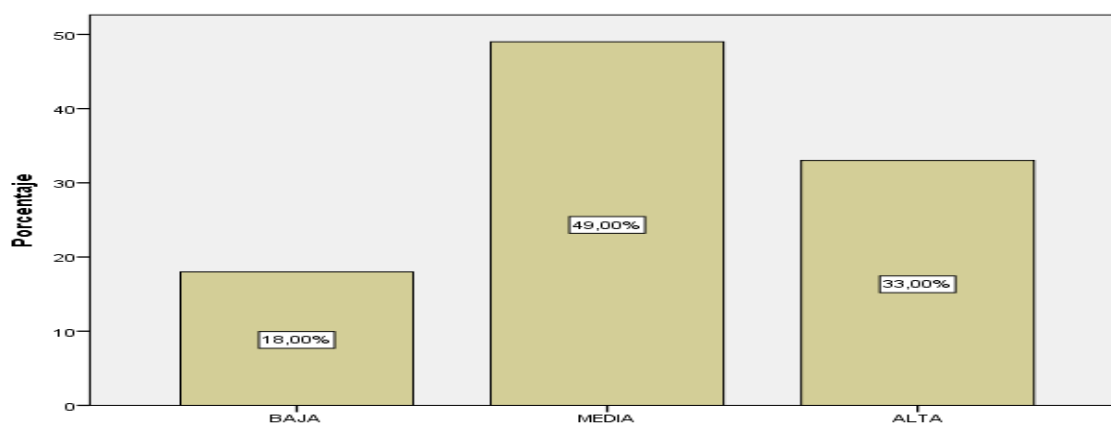


Figura 7. Dimensión Planificación Operativa

Con respecto a la dimensión planificación operativa, se observó que el 33.00% , de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, considerando los procedimientos para cada actividad, cumplimiento de los objetivos institucionales, toma de decisiones para el cumplimiento de las actividades programadas, compromiso de los actores de la institución y el cumplimiento

de las actividades programadas en el marco de las normas establecidas, por otro lado el 49.00% de los trabajadores expresaron que la planificación operativa está en un nivel medio y el 18.00% nivel bajo.

### 3.8 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión gestión administrativa en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima -2016

Tabla 16

*Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión gestión administrativa.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	50	50,0
	MEDIO	45	45,0
	ALTO	5	5,0
	Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre gestión administrativa

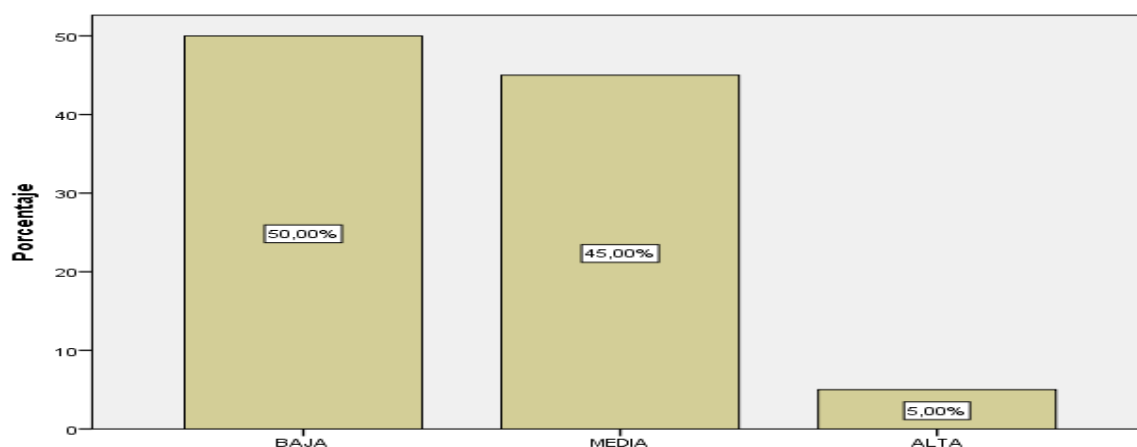


Figura 8. Dimensión Gestión administrativa

Con respecto a la dimensión gestión administrativa, se observó que el 5.00%, de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, considerando el

manejo de los recursos humanos, recursos materiales para satisfacer las necesidades de la población, gasto público para el logro de las actividades vinculadas a una política nacional y alineada al rol y funciones de la institución, por otro lado el 45.00% de los trabajadores expresaron que la gestión administrativa está en un nivel medio y el 50.00% nivel bajo.

### 3.9 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión dirección en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima - 2016

**Tabla 17**

**Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión dirección**

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	1	1,0
Válido MEDIO	53	53,0
ALTO	46	46,0
Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre dirección

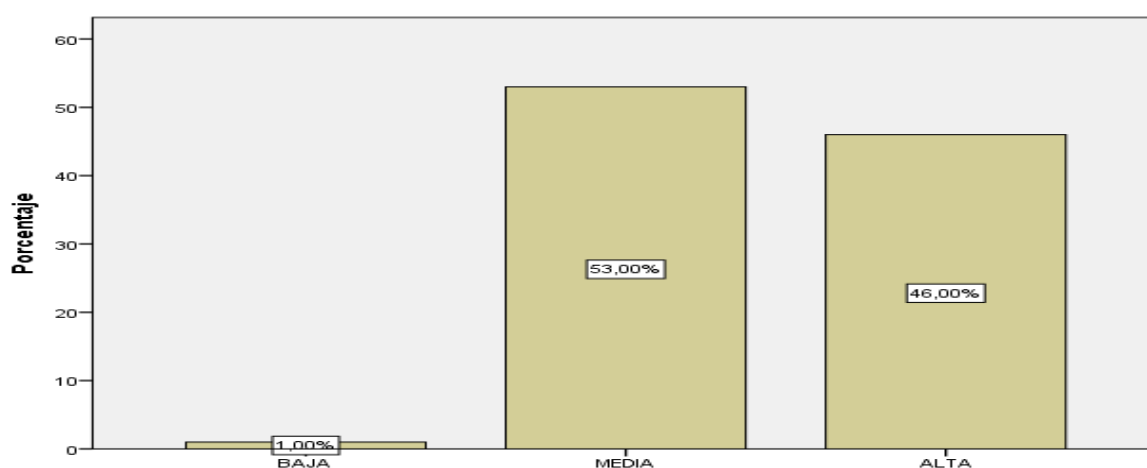


Figura 9. Dimensión Dirección

Con respecto a la dimensión dirección, se observó que el 46.00%, de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad

alimentaria manifestaron que es un nivel alto, considerando el liderazgo de los directivos, buena gestión institucional, directivos que demuestran creatividad en el desarrollo de las funciones, efectividad del gasto público, responsabilidad para alcanzar resultados óptimos, compromisos de los actores de la institución y provisión de los bienes y servicios, por otro lado el 53,00% de los trabajadores expresaron que la dirección en la institución está en un nivel medio y el 1,00% nivel bajo.

### 3.10 Frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión control en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima -2016.

**Tabla 18**

*Resumen de frecuencia y porcentaje de los niveles de la dimensión control*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	24	24,0
	MEDIO	69	69,0
	ALTO	7	7,0
	Total	100	100,0

Fuente: cuestionario sobre control

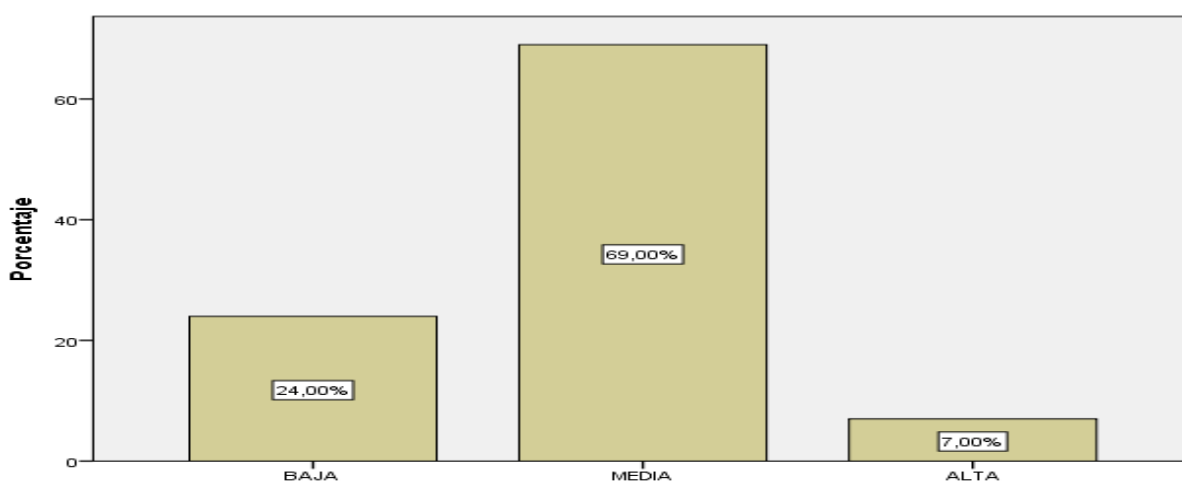


Figura 10. Dimensión Control

Con respecto a la dimensión control, se observó que el 7.00% de los de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, considerando las actividades ejecutadas mediante el presupuesto institucional, flujo de la información, el monitoreo de las actividades, personal capacitado para rendición de cuentas y presentación de la información, por otro lado el 69,00% de los trabajadores expresaron que el control está en un nivel medio y el 24% nivel bajo.

### 3.11 Coeficiente de correlación con respecto a la Cultura Organizacional y Gestión Institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

Tabla 19

#### *Correlación entre cultura organizacional y gestión institucional*

#### Correlaciones

			Cultura Organizacional	Gestión Institucional
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,944**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	GESTION INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	,944**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

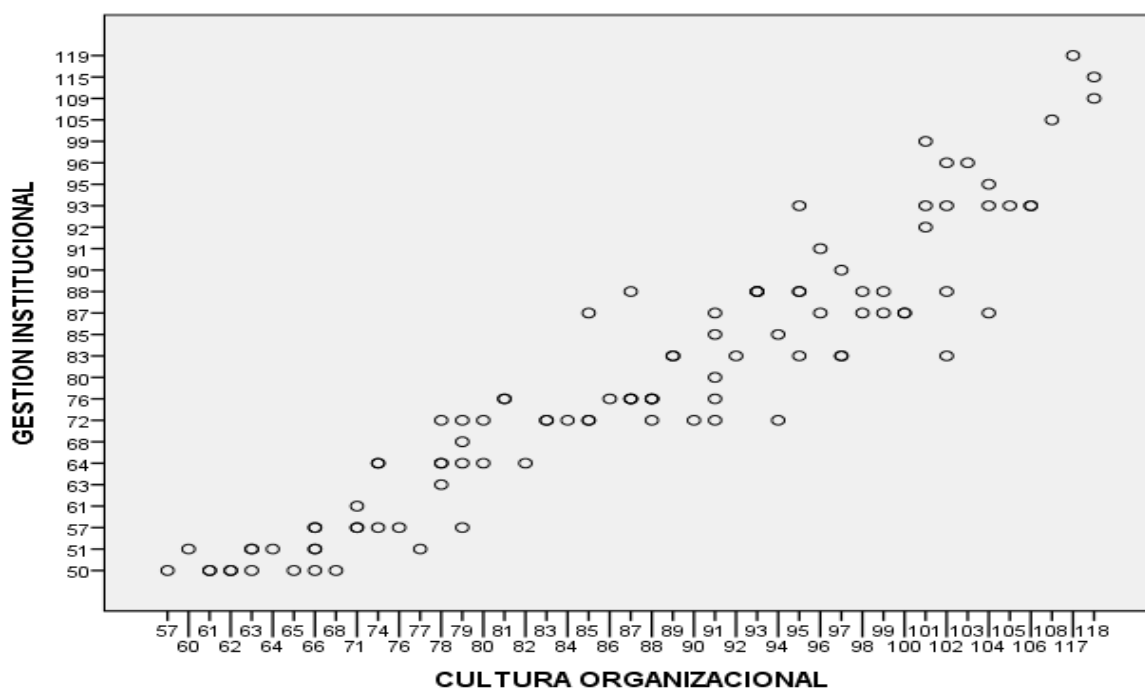


Figura 11. Cultura Organizacional y Gestión institucional

Tabla 20

Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia la correlación entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, es una correlación muy alta y positiva, debido que  $r_s = 0.94$ ; con respecto a la muestra de estudio.

### 3.12 Contrastación de hipótesis con respecto a la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

#### a) Hipótesis operacional

Ho: No existe correlación muy alta estadísticamente significativa en la población entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación muy alta estadísticamente significativa en la población entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

#### b) Nivel de significancia.

$\alpha = 0,01$  es decir el 1%

#### c) Recolección de datos y cálculos

$n = 100$

$r_s = 0,94$

Siendo el valor de la correlación a nivel de la muestra, de 0,94 y como  $p$  es menor que Alfa ( $p < \alpha$ ), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que existe suficiente evidencia para sustentar la afirmación de una correlación



entre la cultura organizacional y gestión institucional; en la población motivo de estudio.

**d) Conclusión estadística.**

Se concluye que: existe correlación muy alta estadísticamente significativa en la población entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria - Lima.

3.13 Coeficiente de correlación con respecto a la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria

Tabla 21

*Correlación entre comunicación organizacional y planificación operativa*

Correlación

			Comunicación Organizacional	Planificación Operativa
Rho de Spearman	COMUNICACION ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,752**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	PLANIFICACION OPERATIVA	Coeficiente de correlación	,752**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

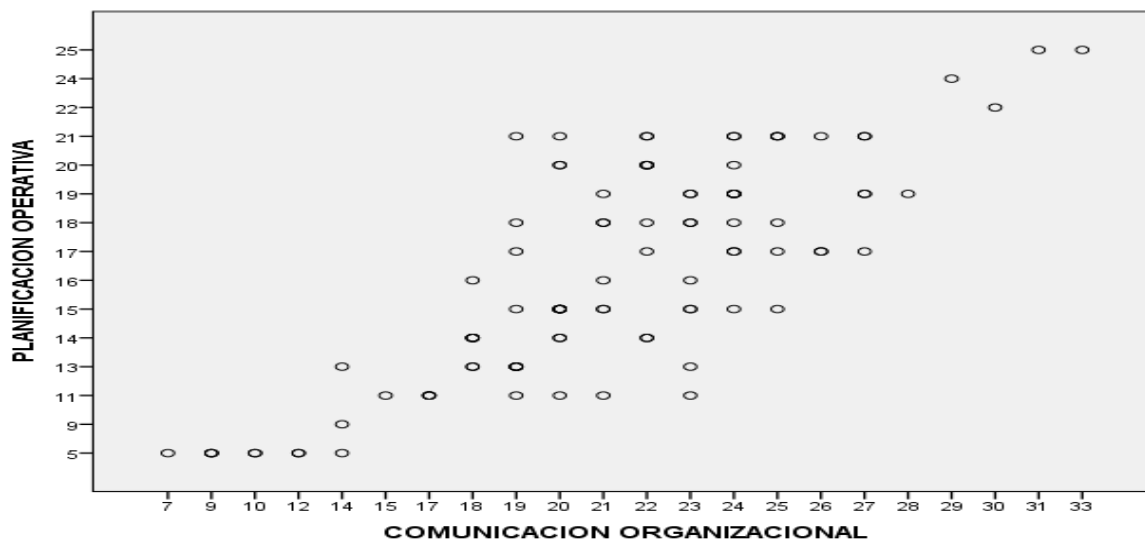


Figura 12. Comunicación organizacional y planificación operativa

Tabla 22

#### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia la correlación entre comunicación organizacional y planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad alimentaria, es una correlación alta y positiva, debido que  $r_s = 0.75$ , con respecto a la muestra de estudio.

3.14 Contratación de hipótesis con respecto a la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

**a) Hipótesis operacional**

Ho: No existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre comunicación organizacional y planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre comunicación organizacional y planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

**b) Nivel de significancia.**

$\alpha = 0,01$  es decir el 1%

**c) Recolección de datos y cálculos**

$n = 100$

$r_s = 0,75$

Siendo el valor de la correlación a nivel de la muestra, de 0,75 y como  $p$  es menor que Alfa ( $p < \alpha$ ), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que existe suficiente evidencia para sustentar la afirmación de una correlación entre la comunicación organizacional y la planificación operativa; en la población motivo de estudio.

**d) Conclusión estadística.**

Se concluye que: existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

3.15 Coeficiente de correlación con respecto a liderazgo gerencial y gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

Tabla 23

*Correlación entre Liderazgo Gerencial y Gestión Administrativa*

Correlaciones

			Liderazgo Gerencial	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	LIDERAZGO GERENCIAL	Coeficiente de correlación	1,000	,914**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	GESTION ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	,914**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

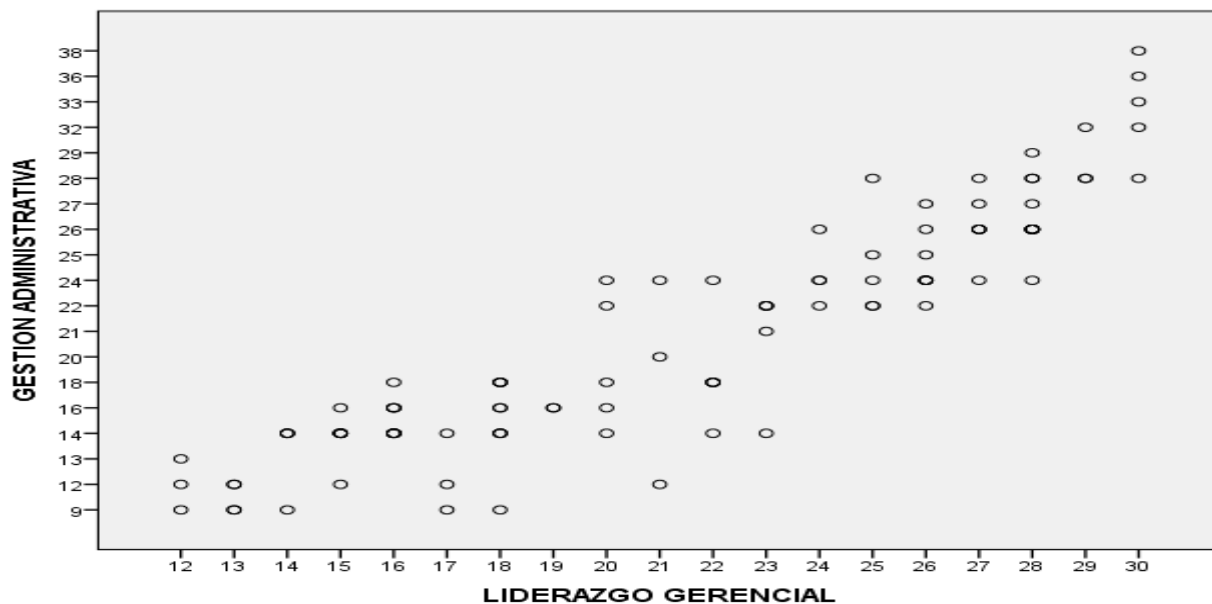


Figura 13. Liderazgo Gerencial y Gestión administrativa

Tabla 24

Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia la correlación entre liderazgo gerencial y gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, es una correlación muy alta y positiva, debido a que  $r_s = 0.91$ , con respecto a la muestra de estudio.

**3.16.** Contrastación de hipótesis con respecto a liderazgo gerencial y gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria

a) Hipótesis operacional

Ho: No existe correlación muy alta estadísticamente significativa en la población entre liderazgo gerencial y gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad alimentaria.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación muy alta estadísticamente significativa en la población entre liderazgo gerencial y gestión administrativa en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

**b) Nivel de significancia.**

$\alpha = 0,01$  es decir el 1%

c) Recolección de datos y cálculos

$n = 100$

$r_s = 0.91$

Siendo el valor de la correlación a nivel de la muestra, de 0,91y como  $p$  es menor que Alfa ( $p < \alpha$ ), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que existe suficiente evidencia para sustentar la afirmación de una correlación entre el liderazgo gerencial y gestión administrativa; con respecto a la población motivo de estudio.

## d) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe correlación muy alta estadísticamente significativa en la población entre el Liderazgo Gerencial y Gestión administrativa de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

### 3.17 Coeficiente de correlación con respecto a valores institucionales y dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

Tabla 25

#### *Correlación entre valores institucionales y dirección*

## Correlación

		Valores Institucionales		
		Dirección		
	VALORES INSTITUCIONALES	Coeficiente de correlación	1,000	,848**
Rho de		Sig. (bilateral)	.	,000
Spearman		N	100	100
	DIRECCION	Coeficiente de correlación	,848**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

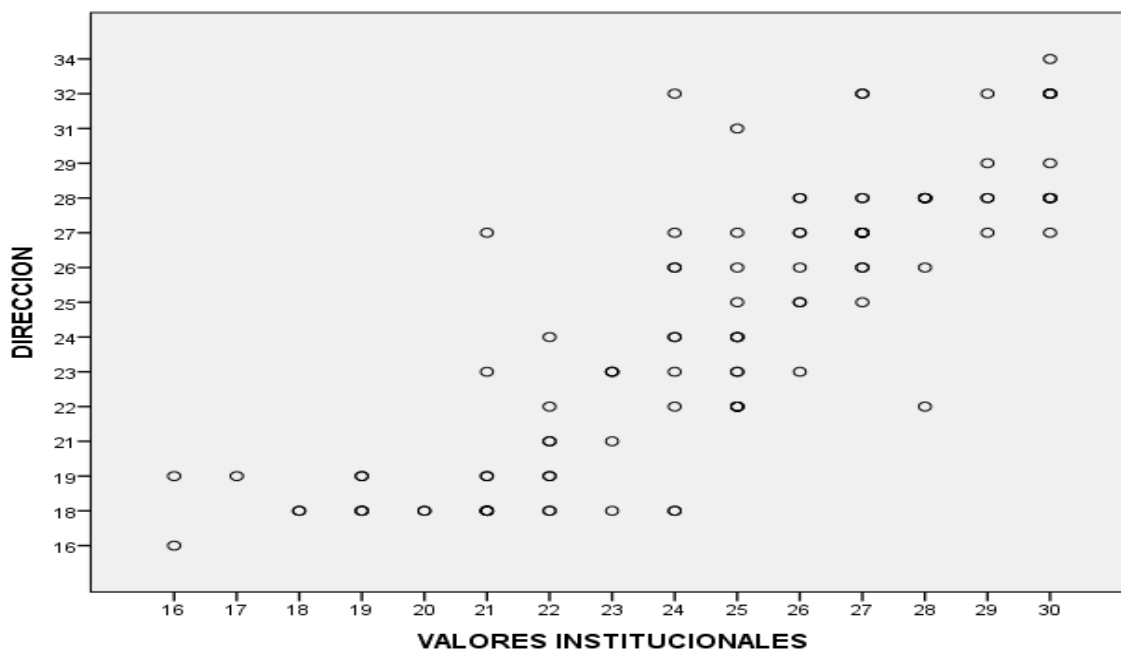


Figura 14. Valores Institucionales y Dirección

Tabla 26

Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia la correlación entre valores institucionales y dirección en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria es una correlación alta y positiva, debido a que  $r_s = 0.85$ ; con respecto a la muestra de estudio.



### 3.18 Contratación de hipótesis con respecto a valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

#### a) Hipótesis operacional

Ho: No existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre valores institucionales y dirección en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

b) Nivel de significancia.

$$\alpha = 0,01 \text{ es decir el } 1\%$$

c) Recolección de datos y cálculos

$$n = 100$$

$$r_s = 0,85$$

Siendo el valor de la correlación a nivel de la muestra, de 0,85 y como  $p$  es menor que Alfa ( $p < \alpha$ ), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que existe suficiente evidencia para sustentar la afirmación de una correlación entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria en la población motivo de estudio.

## d) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria – Lima.

### 3.19 Coeficiente de correlación con respecto a relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

Tabla 27

## Correlación entre Relaciones interpersonales y Control

			Relaciones Interpersonales	Control
Rho de Spearman	RELACIONES INTERPERSONALES	Coeficiente de correlación	1,000	,781**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	CONTROL	Coeficiente de correlación	,781**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

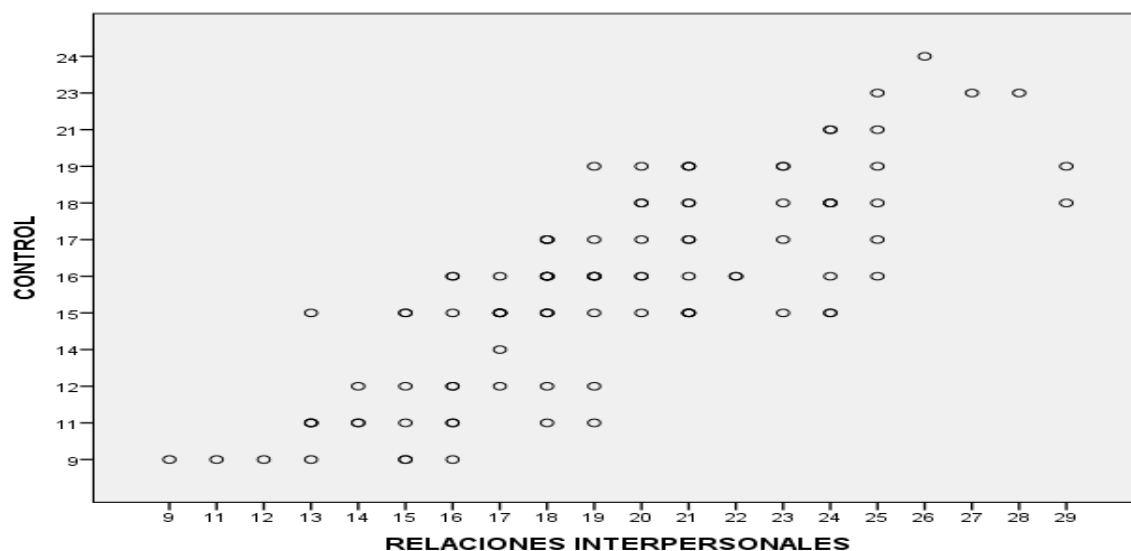


Figura 15. Dimensión Relaciones Interpersonales y Control

Tabla 28

### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia la correlación entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria es una correlación alta y positiva, debido a que  $r_s = 0.78$ ; con respecto a la muestra de estudio.

**3.20** Contrastación de hipótesis con respecto a relaciones interpersonales y control en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

**a) Hipótesis operacional**

Ho: No existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

$$Ho: \rho_s = 0$$

Ha: Existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental

$$Ha: \rho_s \neq 0$$

**b) Nivel de significancia.**

$\alpha = 0,01$  es decir el 1%

**c) Recolección de datos y cálculos**

$n = 100$

$r_s = 0,78$

Siendo el valor de la correlación a nivel de la muestra, de 0,78 y como  $p$  es menor que Alfa ( $p < \alpha$ ), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que existe suficiente evidencia para sustentar la afirmación de una correlación entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria en la población motivo de estudio.

**d) Conclusión estadística.**

Se concluye que: existe correlación alta estadísticamente significativa en la población entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria – Lima.

## **IV. Discusión**

Con respecto al objetivo general que se consideró: identificar la relación entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016, se menciona que la cultura organizacional el 39% fue de nivel alto, el 60% nivel medio y el 1% nivel bajo, con respecto a la variable gestión institucional el 16% se ubicaron en el nivel alto, el 61% en el nivel medio y el 23% en el nivel bajo. Después de un profundo análisis de los resultados, se ha demostrado que existe una correlación muy alta y significativa, entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, año 2016, siendo  $r_s$  calculada 0.944; y un nivel de significancia del 1%.

Por otro lado considerando el objetivo : Identificar la relación entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad alimentaria, Lima 2016, se observó que en la comunicación organizacional el 13% de los trabajadores se ubicaron en el nivel alto, el 75% en el nivel medio y el 12% en el nivel bajo, con respecto a la planificación operativa se observó que el 33% de los trabajadores se ubicaron en el nivel alto, el 49 % en el nivel medio y el 18 % en el nivel bajo, con respecto a la correlación entre la comunicación organizacional y planificación operativa fue de 0.752, siendo una correlación alta estadísticamente significativa.

Con respecto al objetivo: analizar la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016, se determinó que en relación al liderazgo gerencial el 46% de los trabajadores opinaron que se encontraba en un nivel alto, el 43% en un nivel medio y el 11% en un nivel bajo, con respecto a la gestión administrativa el 5% los trabajadores opinaron que se encontraba en un nivel alto, el 45% en un nivel medio y el 50% en un nivel bajo, asimismo el coeficiente de correlación resultó de 0.914 siendo una correlación muy alta y a su vez significativa.

En cuanto al objetivo: analizar la relación entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016, se logró que en relación a los valores institucionales el 71% de los trabajadores opinaron que se encontraba en un nivel

alto y el 29% en un nivel medio, con respecto a la dirección el 46% de los trabajadores opinaron que se encontraba en un nivel alto, el 53% en un nivel medio y el 1% en un nivel bajo, siendo el coeficiente de correlación sobre valores institucionales relacionado con la dirección fue de 0.848, siendo una correlación alta ya su vez significativa.

Considerando el objetivo: Identificar la relación entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016, se logró que en relación a las relaciones interpersonales, el 24% de los trabajadores opinaron que se encontraba en un nivel alto, el 65% en un nivel medio y el 11% en un nivel bajo, con respecto al control, el 7% de los trabajadores opinaron que se encontraba en un nivel alto, el 69% en un nivel medio y el 24% en un nivel bajo, siendo el coeficiente de correlación entre las relaciones interpersonales y el control que resultó de 0.781, siendo una correlación alta y a su vez significativa.

En cuanto a la hipótesis general de la investigación y las hipótesis específicas mencionadas en líneas abajo, tales como:

La cultura organizacional se relaciona positivamente con la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

- a) La comunicación organizacional se relaciona positivamente con la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.
- b) El liderazgo gerencial se relaciona positivamente con la gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.
- c) Los valores institucionales se relaciona positivamente con la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad alimentaria, Lima 2016.
- d) Las relaciones interpersonales se relacionan positivamente con el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad alimentaria, Lima 2016.

Observando los resultados de los coeficientes de correlación, se llega a la conclusión que cuando existe cultura organizacional, en los trabajadores, también



se visualiza una mejor gestión institucional en la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad alimentaria, Lima, es decir cuando los puntajes de una variable aumenta entonces las puntuaciones de la otra variable también aumentan, de esta manera dando lugar a una relación lineal entre dichas variables, de igual manera repercute las dimensiones de la cultura organizacional con la variable gestión institucional.

Realizando la comparación de los resultados obtenidos en la investigación con los resultados de los autores de los antecedentes, tales como de Lorena que sustentó el año 2013 la tesis “La cultura organizacional como factor de éxito en las empresas.” describió que la cultura organizacional es parte del buen funcionamiento de la empresa, todos los miembros que la conforman, en este caso los directivos, tanto los empleados del área administrativa, los operadores y los de mantenimiento son quienes le dan forma a esa cultura, de ellos dependerá la satisfacción en el trabajo. Pero quienes deben lograr transmitir dicha cultura son los directivos. Es por eso que se quiere medir y evaluar que tanto los miembros conozcan la empresa y se puedan identificar con ella. El trabajo que se realizó a contribuido de manera muy importante para identificar la forma de cómo aplicar la cultura organizacional entre el personal ya que es muy importante porque se encarga de transmitir un sentido de identidad a cada miembro; siendo la guía del comportamiento hacia los modos de acción que convienen a la organización y a sus objetivos. La cultura organizacional es uno de los elementos importantes para impulsar la competitividad de la empresa, reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa creándose un clima de compañerismo y al mismo tiempo de entrega en el trabajo. Unos de los principales es el líder, es quien guía a la realización de los objetivos de la empresa mediante la implantación de estrategias adecuadas. Que la empresa tenga un clima favorable es decir, cuente con un líder capaz, un clima agradable y que se retribuya el esfuerzo de los trabajadores es muy importante en esta empresa, en la cual se refleja estos puntos favorables en su nivel de producción. Por otro lado Ruiz el año 2009 estudió la gestión institucional del Instituto de Educación para adultos de Yucatán ( IEAEY) y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano, se

desarrolló en la Plaza Comunitaria Sarita Carrillo Vega de la cabecera municipal de Oxkutzcab en el Estado de Yucatán, México. La importancia de este estudio exploratorio radica en presentar las problemáticas vigentes de la gestión institucional que están impidiendo el buen funcionamiento de la educación para adultos. En el cual expuso que la complejidad de la alfabetización de adultos maya hablantes del Sur de Yucatán está ligada íntimamente a los procesos de gestión institucional así como a la organización de los recursos humanos, materiales y financieros. A partir de este estudio, encontró que los procesos de gestión del programa del MEV y TIB están burocratizados, se encuentran limitados por las influencias de los partidos gobernantes, los recursos humanos que operan el programa carecen de la formación profesional necesaria para operar el programa, existe carencia prolongada de los materiales educativos y que el incremento en la inversión del presupuesto a la educación de jóvenes y adultos maya-hablantes resulta insuficiente para las necesidades que demanda la implementación del mismo. A partir de las conclusiones expuestas planteo algunas propuestas de solución, en la cual consideró importante implementar la participación conjunta de la población maya hablante, de la población civil y de las instancias de gobierno en las propuestas de solución a los problemas encontrados. En este mismo sentido consideró importante la revalorización de la asamblea comunitaria, como una forma de retomar las formas de organización y toma de decisiones comunitarias que se encuentran en el contexto. Con el fin de organizar a los diversos actores educativos cuyo interés sea centrado en impulsar la mejora de la calidad educativa y de vida de la población maya-hablante de Oxkutzcab. Pérez y Soria el año 2008 señalaron que en esta investigación se hace explícita la cultura de una empresa mediana mexicana dedicada a la elaboración de etiquetas autoadheribles y líder en su rama de actividad. Se desarrolla un marco teórico básico que relaciona los conceptos de cultura y organización en sus dos principales vertientes: la cultura como variable y la cultura como metáfora fundamental y se plantea la propuesta por Schein (1992) como la definición a aplicar y medir en “La empresa”. Este autor propuso tres niveles para analizar la cultura de una organización: Artefactos, valores adoptados y declarados y supuestos básicos. Schein remarca que la cultura propiamente dicha es el patrón de supuestos básicos subyacentes, mientras que los artefactos

y los valores son sus manifestaciones, aunque no la cultura misma. Relacionando el planteamiento de Smircich (1983) con el de Schein, se deduce que el estudio de la cultura como variable se restringe a los artefactos y los valores, es decir en las manifestaciones observables de la cultura, pero no se llega al elemento que genera dichas manifestaciones: los supuestos básicos, que no son observables. Por lo anterior se considera que la aplicación de una serie de instrumentos metodológicos como las encuestas Likert, las entrevistas semiestructuradas con los principales actores de la organización, la observación directa y el análisis de documentos de la empresa tiene la capacidad de traer a la superficie el patrón de supuestos básicos que constituyen la cultura de la organización. En otras palabras se apuesta a convertir el conocimiento tácito que integra la cultura, en conocimiento explícito (Polanyi, 1983; Nonaka y Takeuchi, 1999) mediante este conjunto de herramientas metodológicas. Cota y Calvillo el año 2008 expuso la cultura organizacional como factor condicionante de la Productividad en el caso de una Empresa de la Industria del Plástico en Jalisco, señala que la Cultura Organizacional es un elemento importante para impulsar la competitividad de la empresa, reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa creándose un clima de compañerismo y al mismo tiempo de entrega en el trabajo. El líder, es quien guía a la realización de los objetivos de la empresa mediante la implantación de estrategias adecuadas. Que la empresa tenga un clima favorable, es decir, cuente con un líder capaz, un clima agradable y que se retribuya el esfuerzo de los trabajadores es muy importante en esta empresa, en la cual se refleja estos puntos favorables en su nivel de producción. Los resultados del estudio aplicado a la empresa seleccionada, indican que existe una gran identificación de los trabajadores de la empresa para con la misma (o mejor dicho para con el propietario). La identificación de estos, provoca una mayor confianza y un mayor compromiso, lo cual le ha permitido a “productora de plásticos” incrementar su producción, el número de productos que elaboran, así como, incorporarse a la fabricación de productos innovadores.

Legua el año 2007 realizó un estudio de la Cultura Organizacional en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga de Ica”. En la

Investigación se determinó la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica. En su desarrollo, se siguió el método no experimental, sustantivo, descriptivo – explicativo. Es descriptivo cuanto tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y la descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto y es explicativo, en la medida que se analizan las causas y efectos de la relación entre variables. BERNAL (2000). Se trabajó con una población constituida por los docentes y administrativos de la Facultad de Educación y Humanidades de la universidad nacional de Ica, con una muestra intencionada. En el trabajo de campo, se utilizó las técnicas e instrumentos de la encuesta cuestionario, procesamiento de datos, fichaje, paquete estadístico SPSS. Como conclusión más importante, se indica que el valor chi-cuadrado es igual a 93.973, con 6 grados de libertad, superior al valor esperado de 16.81 y el valor de significancia es inferior a 0.01, por lo tanto, no hay razones suficientes para aceptar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que plantea que las variables están asociadas; en consecuencia, a la luz de los resultados se acepta la hipótesis planteada que afirma que: “De existir una cultura organizacional positiva, ésta se verá reflejada en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.

Peralta el año 2009 sustentó el trabajo de investigación titulado: Cultura Organizacional en el Centro Parroquial “Elena de Santa María” Juliaca. La investigación tuvo como finalidad describir el tipo de cultura organizacional predominante en un centro parroquial de la ciudad de Juliaca. La investigación se desarrolló en la modalidad de estudio exploratorio - descriptivo, sustentado en un diseño no experimental y se utilizó un método mixto: cuantitativo y cualitativo. Para recoger información se emplearon la técnica de encuesta, cuyo instrumento es un cuestionario al cual antes de su aplicación se llevó el proceso de confiabilidad mediante el método Alpha de Cronbach y se realizó su respectiva validación; y el análisis documental, para el cual se elaboró una matriz de análisis como instrumento y cuya información complementó las percepciones que

manifestaron los docentes encuestados. Entre los resultados más importantes del estudio se determinó quien dicho centro predomina la cultura de la coordinación. Entre las conclusiones se destaca que dicha Institución evidencia poca participación voluntaria de los implicados para alcanzar los objetivos del centro y el equipo directivo es quien dirige las propuestas.

Bracko el año 2008 resultó un estudio relacionado con la determinación del tipo de Cultura Organizacional existente en el Grupo Empresarial Pacesa de la Ciudad de Chiclayo”. Señala que la Cultura Organizacional es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas. Por ello, el punto central alrededor del cual gira el presente trabajo, es el estudio de la Cultura Organizacional de la Empresa Pacesa. Además del estudio de la Cultura Organizacional, es decir las normas, los valores, las políticas y los objetivos; de la empresa mencionada anteriormente, se elaboró un planteamiento de la investigación; que consta de los siguientes puntos: antecedentes de la investigación, situación problemática, el problema de la investigación, y los objetivos. Por otro lado la metodología de la investigación, es la siguiente: tipo de investigación, recolección de datos, y la operacionalización de variables. Después del planteamiento de la investigación y la metodología de esta misma, se encuentra el aspecto teórico del tema a investigar “Cultura Organizacional”. La parte aplicada de la investigación, se centró en la realización de una encuesta y su aplicación, así como la discusión de sus resultados. Para luego dar paso a las conclusiones y recomendaciones del tema y la bibliografía.

Garnica el año 2010 realizó el trabajo de investigación cuyo propósito fue de dar a conocer cómo es la relación de Clima Organizacional en la Gestión Institucional de las Instituciones Educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, conforme el test de diagnóstico indican que en su institución se percibe un ambiente laboral relativamente conflictivo y frío, y no se logra alcanzar el objetivo trazado en su integridad para el año académico. Se utilizó el diseño de investigación correlacional cuantitativo, con la aplicación de dos cuestionarios, uno por cada variable, aplicado a cuatro grupos muestrales, cuyos resultados se evidencian a través de tablas y figuras, tal como lo recomiendan las normas estadísticas. Se empleó el coeficiente  $r$  de Pearson para

realizar el análisis y comparación de los resultados obtenidos, luego de la aplicación de los instrumentos en el trabajo de investigación a los 42 docentes de la población muestral. Según los resultados obtenidos, al comparar los resultados por dimensiones del instrumento del variable clima organizacional con el marco teórico se aprecia que el promedio del ambiente físico 19,17 indica que los ambientes se encuentran en condiciones de estado regular lo que no genera confianza adecuada para un óptimo desenvolvimiento laboral. En cuanto a la dimensión estructural se aprecia un puntaje promedio de 19,29 indica que los integrantes de la institución se involucran medianamente en el desarrollo activo de las comisiones. De igual modo se aprecia el puntaje promedio en dimensión de ambiente social 53,64 indica existencia notoria de conflictos entre personas, áreas y grupos de personas dentro de las instituciones. Mientras que en dimensión personal el puntaje promedio de 48,10 indica existen considerablemente actitudes, aspiraciones y expectativas personales. Finalmente, en cuanto al promedio de comportamiento organizacional 16,26 nos muestra que existe por un lado satisfacción laboral mínima, y por otro lado las tensiones y estrés en la mayoría de los docentes con ello no se logra cumplir las metas de la organización. Al comparar los resultados por DIMENSIONES del instrumento de la variable gestión institucional se aprecia que el promedio puntaje de la dimensión de proceso de planificación 18,12 asimismo del proceso de organización 13,95 se ubica dentro del nivel REGULAR según la escala valorativa de los instrumentos. Asimismo el promedio puntaje en las dimensiones de proceso de dirección 13,24 y el proceso de control 7,45 nos evidencia un nivel Regular con tendencia a deficiente según la escala valorativa de los instrumentos. En conclusión existe una relación directa significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional, luego de aplicar la prueba de correlación "r" de Pearson se obtuvo un coeficiente  $r = 0,73$  el cual es considerado significativo.

Molocho, el año 2010 realizó el trabajo de investigación orientado a explicar la influencia que tiene el clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 Lima Sur, desde la perspectiva de una investigación de tipo – descriptivo- explicativo utilizando el diseño correlacional; se llevó a cabo un conjunto de actividades utilizando los conceptos teóricos básicos

de clima organizacional y gestión educativa, a través de muestreo no probabilístico se eligió una muestra de 07 integrantes Del órgano de dirección, 19 del órgano de línea, 02 del órgano de asesoría, 24 órganos de apoyo y 04 del órgano de control, a quienes se les aplico mediante la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Con dicha actividad se logró conocer los factores determinantes del clima institucional que influyen en la gestión de La sede administrativa de la Unidad de gestión local N° 01 del cono Sur de Lima. el proyecto de investigación se realizó porque en la actualidad en las unidades de Gestiones locales de Lima y de diversas regiones del país, se evidencia una serias diferencias con respecto a la Gestión Institucional por parte de los directivos unos con aciertos y otros con desaciertos, siendo uno de los grandes factores que influyen en estos cambios el Clima Organizacional de cada sede administrativa del ministerio de Educación, por lo que fue muy necesario y urgente investigar por qué y las causas que ahondan con mayor fuerza este problema, para así poder dar algunas alternativas de solución y mejorar la forma de actuar de todos los integrantes de las sedes administrativas y llevarlos finalmente al mejoramiento y cambio de actitudes de la sociedad de nuestra unidad de Gestión Local de Lima- Sur, que afecta negativamente el desarrollo institucional. Las inadecuadas políticas de gestión que afectan el clima organizacional, urge encontrar soluciones a dicho problema, porque condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional, conocerlo significará promover la participación y potenciación del recurso humano de la institución, estableciendo acciones de mejora, para disminuir conflictos, que permitirán crear un ambiente favorable, elevando el rendimiento laboral.

Padilla en el año 2008 realizó la tesis “La Cultura Organizacional y la Transferencia de Conocimientos en una Institución Universitaria de enseñanza de idiomas” donde se arribó a las siguientes conclusiones: Para cumplir con este propósito, iniciamos nuestro estudio dentro del enfoque organizacional de la gestión del conocimiento, enfoque que ha cobrado vigencia en los últimos años por el valor que el conocimiento ha adquirido como un capital intangible cuyo desarrollo lo convierte en una de las mayores ventajas competitivas en el mercado. La gestión del conocimiento comporta entre otros, la transferencia de los

conocimientos y esto a su vez requiere de una cultura organizacional que paralelamente fomente esta transferencia. Tan importante como una gestión del conocimiento es la cultura que la organización tenga para que la transferencia sea un proceso continuo y productivo. Una cultura democrática, participativa, donde las relaciones entre sus miembros sean horizontales, de confianza y colaboración, conforma el ámbito ideal para que prospere una gestión del conocimiento. En el estudio de caso que realizamos luego de establecer el marco teórico correspondiente, encontramos que existen elementos en su cultura organizacional que favorecen la transferencia de conocimientos. Descubrimos que esta institución reúne elementos democráticos entre sus prácticas que constituyen facilitadores del proceso de transferencia. Asimismo, averiguamos que si bien no existe una gestión del conocimiento en la institución, sí se está produciendo la transferencia de conocimientos de forma parcial e informal gracias a mecanismos y canales democráticos de su cultura.

Castro en el año 2006, se señala cómo el clima y cultura organizacional se limita a un enfoque abstracto de la administración de la organización, muchas veces vinculada con la adecuada estructuración de un ambiente favorable para trabajar, que garantice que el personal pueda dar lo mejor de sí. Sin embargo, este tipo de enunciado era planteado como una aspiración benevolente de preocupación por el trabajador, que no necesariamente era genuino, y que por lo general, no estaba vinculada con la estrategia de la organización.

Elera, en el año 2010 realizó un estudio con el propósito de identificar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo. Se utilizó un diseño descriptivo correlacional. En la muestra participaron un total de 148 alumnos de 5º de secundaria y sus padres, y el total de docentes, a quienes se les aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Del tratamiento estadístico se concluye que existe relación significativa entre la variable gestión institucional y la variable calidad del servicio educativo de 0.003 en docentes y 0,000 tanto en alumnos como en padres de familia a un nivel alfa de 0,05, en la institución educativa Dora Mayer del distrito de Bellavista-Callao. Asimismo, existe una relación significativa entre las dimensiones (liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la



gestión educativa, clima institucional, capacitación del personal y desempeño docente) con la calidad del servicio educativo, comprobándose las hipótesis.

## **V. Conclusiones**

Las conclusiones son aquellos resultados a la comprobación de las hipótesis y los objetivos

Primero: Se identificó la relación entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima 2016.

Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, siendo el valor de 0.94; en consecuencia es una correlación muy alta; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población; puesto que  $p < 0.01$ .

Segundo: Se identificó la relación entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2106.

Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la comunicación organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, siendo el valor de 0.75, en consecuencia es una correlación alta; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población, puesto que  $p < 0.01$ .

Tercero: Se analizó la relación entre el liderazgo gerencial y la gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo gerencial y la gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad Alimentaria, Lima, siendo el valor de 0.91, en consecuencia es una correlación muy alta; a su vez existiendo una correlación a nivel de la población, puesto que  $p < 0.01$ .

Cuarto: Se analizó la relación entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre los valores institucionales y la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad Alimentaria, Lima, siendo el valor de 0.85, en consecuencia es una correlación alta; a su vez existiendo una correlación a nivel de la población, puesto que  $p < 0.01$ .

Quinto: Se Identificó la relación entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016.

Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre las relaciones interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad Alimentaria, Lima, siendo el valor de 0.78, en consecuencia es una correlación alta; a su vez existiendo una correlación a nivel de la población, puesto que  $p < 0.01$ .

## **VI. Recomendaciones**

Se plantean 5 recomendaciones en razón de las conclusiones establecidas:

Primero: En relación a la cultura organizacional y la gestión institucional se determinó una correlación muy alta estadísticamente significativa, no obstante, los resultados del análisis, de nuestra observación, consisten únicamente en el levantamiento de encuestas y la aplicación de un cuestionario, lo que requiere complementarse con otros instrumentos metodológicos como la observación directa, entrevistas a profundidad que puedan proporcionar información diferente y complementaria de la Institución.

Segundo: En relación a la comunicación organizacional y la planificación operativa se determinó una correlación alta estadísticamente significativa, pero es necesario desarrollar el proceso de planificación de la gestión institucional a nivel de elaboración de los proyectos institucionales.

Tercero: En relación al Liderazgo gerencial y gestión administrativa se determinó una correlacional muy alta estadísticamente significativa, sin embargo es necesario que los instrumentos de gestión serán eficaces cuando los trabajadores desarrollen sus actividades en la dirección de alcanzar los objetivos propuestos. Recalcando que tales instrumentos deben ser materia de evaluación periódica por los actores comprometidos con la visión puesta en la mejora de la calidad del servicio que se ofrece a la comunidad.

Cuarto: En relación a los valores institucionales y la dirección se determinó una correlacional alta, sin embargo el liderazgo tiene que ser ejercido por la dirección y el equipo directivo en su ámbito de responsabilidad; también por los coordinadores de equipos. Es preciso que la persona que dirige una organización encuentre un sentido espiritual trascendente a su trabajo. Los directivos y todos los trabajadores deben considerar la innovación como proceso, esto implica relacionarla

estrechamente con la investigación y una reflexión constante sobre la práctica y con procesos de evaluación continua.

Quinto: En relación a las relaciones interpersonales y el control se determinó una correlacional alta, sin embargo se recomienda a los trabajadores en general y a los directivos de la institución, trabajar por la mejora de la cultura organizacional en vista que se ha comprobado mediante la presente investigación que esta variable no se halla en un adecuado nivel, según la percepción de los trabajadores encuestados. La mejora de esta variable debe implicar también la mejora de las relaciones interpersonales, lo que va a beneficiar a todos los integrantes de la institución y comunidad en general.

## **VII. Referencias**



- Arias, F. (2006). *El Proyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (5ta. ed). Caracas – Venezuela: Episteme
- Bracko, M. (2008). “*Determinación del tipo de Cultura Organizacional existente en el grupo empresarial PACESA de la ciudad de Chiclayo*”
- Carrasco, S. (2005.). *Metodología de la Investigación Científica*. (1ra. ed). Lima – Perú: San Marcos.
- Castro, P. (2006). *El Clima, La Cultura Organizacional y la Estrategia*. Universidad ESAN, Lima.
- Cid, A., Méndez, R. y Sandoval, F. (2007). *Investigación, fundamentos y Metodología*. (1ra. ed). México: Pearson Educación.
- Cota, B. y Calvillo, F. (2008). *La Cultura Organizacional como factor condicionante de la productividad. El caso de una empresa de la industria del plástico en Jalisco*. Eudomed. México.
- Cultura Organizacional: Evolución en la medición – Universidad ICESI  
[https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/1720/HTML](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1720/HTML)
- Cultura Organizacional –Monografías. com  
<Http:www.monografias.com/trabajos14/cultura-organizacional/culturaorganizacional.shtml>
- Cultura Organizacional- Tesis Scribd  
Taller de actualización Intel Educar en Ayaviri-melgar 2010 Web 2.0  
<Http://cursointel-roque71012.blogspot.com>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ma. ed). México: Mc Graw – Hill.
- Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública del callao*. (Tesis de Maestría inédita). Universidad San Ignacio de Loyola. Perú.
- Garnica, P. (2010). “*Relación de Clima Organizacional en la Gestión Institucional de las instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri, Melgar*. Puno 2011.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*.

- (6ta. ed). México: Mc Graw – Hill
- Huamán, B. (2014). *“Presupuesto por Resultados y la gestión institucional del PPR 068, reducción de la vulnerabilidad y atención de emergencias de desastres, en la Oficina General de Defensa Nacional del Ministerio de Salud-2014”*
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento* (4ta. ed). Interamericana de Chile: Mc Graw – Hill.
- Legua, A. (2007).” *La Cultura Organizacional en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga de Ica”*.
- Lorena, F. (2011). *La cultura organizacional como factor de éxito en las empresas*. Universidad Veracruz. México.
- Mejía, E. (2005). *Técnicas e Instrumentos de Investigación*. (1ra. Ed.) Lima – Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Molocho, N. (2010). *Influencia del Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur – 2009*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima – Perú 2010.
- Montero, M. y Rodríguez, D. (2014). *Comunicación interna y Gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas*, Distrito de Iquitos, 2013.
- Muñoz, C. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. (1ra. Ed.). México: Pearson Educación.
- Padilla, M. (2008). *La Cultura Organizacional y la transferencia de conocimientos en una institución universitaria de enseñanza de idiomas*. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Peralta, P. (2009). *“Cultura Organizacional en el centro parroquial “Elena de Santa María”*. Juliaca – Perú.
- Pérez, A. y Soria, R. (2008). *¿Se puede hacer explícita la Cultura Organizacional?, una propuesta aplicada a una empresa mediana mexicana*, Eudomed. México
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ta. Ed.) México: Pearson

- Ruiz, M. (2009). *La Gestión Institucional del Instituto de Educación para adultos de Yucatán y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: Maya – castellano*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Mayor de San Simón. Cochabamba – Bolivia.
- Schein, E. (1983). *The role of the founder in creating organizational culture*. Organizational dynamics.
- Soria, R. (2008). *Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara, México*. Red Académica Iberoamericana Local - Global, Grupo EUMEDNET Universidad de Málaga, España;
- Triola, M. (2004). *Estadística*. (9na. Ed.). México: Pearson Educación
- Vargas, D. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo docente a Través de grupos cooperativos*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Católica del Perú. Lima – Perú
- Yábar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la práctica docente en la institución educativa Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – cercado*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima – Perú.

## **Anexos**

## ANEXO A

## ARTICULO CIENTIFICO

## 1. TITULO

Cultura Organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria, Lima – 2016.

## 2. AUTOR

Morales Jáuregui José Manuel

[josemmoralesj@hotmail.com](mailto:josemmoralesj@hotmail.com)

Directivo de carrera de la Dirección General de salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria.

## 3. RESUMEN

El objetivo principal es explicar la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria.

La importancia académica es para enriquecer las teorías existentes respecto a la cultura organizacional y la gestión institucional en un ambiente laboral acorde a sus requerimientos y las necesidades del país, en momentos que la institución dedicada a contribuir con la salud ambiental se viene dando con deficiencias y dificultades como producto de una administración que mayormente se da de tipo vertical y de manera autoritaria. La investigación va a servir como fuente de información y antecedente para la realización de futuras investigaciones en el campo de la cultura organizacional.

La metodología utilizada fue el método general, denominado método científico, asimismo se utilizó los métodos específicos: El método descriptivo, el método bibliográfico, método hipotético- deductivo, método estadístico.

En relación a las conclusiones se puede mencionar que el resultado de esta investigación se puede sistematizar y ser incorporado al campo de la ciencia, ya que se está demostrando la influencia que existe de manera constante entre las variables Cultura organizacional y la gestión institucional en la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad alimentaria. El estudio de

investigación identifica los factores de la cultura organizacional que influyen en la gestión institucional que determinan el éxito o fracaso, de tal manera alcanzar alternativas de solución y recomendaciones que posibiliten los cambios y mejoramiento de la Gestión de la Dirección general de Salud ambiental e Inocuidad Alimentaria.

Las implicancias prácticas de los resultados del estudio, se van a beneficiar los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, por cuanto se va a mejorar el ambiente laboral y la motivación para que los directivos se desempeñen de forma óptima en el manejo de la salud ambiental. De otra forma los usuarios de la institución se beneficiarán al tener a los directivos y trabajadores motivados y en un adecuado ambiente laboral, una mayor dedicación a la asistencia técnica a los Gobiernos Regionales y Locales de acuerdo a su competencia.

#### 4. PALABRAS CLAVE

Cultura organizacional, Gestión Institucional, Comunicación Organizacional, Liderazgo Gerencial, Valores Institucionales

#### 5. ABSTRACT

The main objective is to explain the relationship that exists between the organizational culture and the institutional management in the workers of the general direction of environmental health and food safety.

The academic importance is to enrich the existing theories regarding organizational culture and institutional management in a work environment according to their requirements and the needs of the country, at a time when the institution dedicated to contribute to environmental health is coming up with deficiencies and Difficulties as a product of an administration that is mostly vertical and authoritarian. The research will serve as a source of information and background for conducting future research in the field of organizational culture.

The methodology used was the general method, called the scientific method, and the specific methods were used: Descriptive method, bibliographic method, hypothetical-deductive method, statistical method.

In relation to the conclusions it can be mentioned that the result of this research can be systematized and incorporated into the field of science, since it is demonstrating the influence that exists constantly between the variables Organizational culture and the institutional management in the Direction General of Environmental Health and Food Safety. The research study identifies the factors of the organizational culture that influence the institutional management that determine the success or failure, in order to reach alternative solutions and recommendations that make possible the changes and improvement of the Management of the General Direction of Environmental Health and Food Safety.

The practical implications of the results of the study will benefit workers from the General Directorate of Environmental Health and Food Safety, as it will improve the work environment and motivation for managers to perform optimally in the management Of environmental health. Otherwise users of the institution will benefit from having the managers and workers motivated and in an appropriate work environment, a greater dedication to the technical assistance to the Regional and Local Governments according to their competence.

#### 6. KEYWORDS

Organizational Culture, Institutional Management, Organizational Communication, Management Leadership, Institutional Values

#### 7. INTRODUCCION

El tema de estudio está en determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria. La importancia académica radica que los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos empleados en la investigación demostrada en su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación. La investigación valida dos instrumentos de recopilación de datos, uno referido a la gestión para instituciones estatales y otro, para obtener información sobre la cultura laboral, también para organizaciones dedicadas al mismo rublo. La importancia práctica se verá reflejada porque los beneficiarios va a ser los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad

Alimentaria, por cuanto se mejorará el ambiente laboral y la motivación de manera óptima en el quehacer de la institución.

Lo antecedentes más relevantes utilizados fueron: Ruiz (2009), tesis titulada “La Gestión institucional del Instituto de educación para adultos de Yucatán (IEAEY) y su en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: Maya-castellano, Cochabamba, Bolivia”. Lorena (2011), Tesis titulada “La Cultura organizacional como factor de éxito en las empresas”.

## 8. METODOLOGÍA

La presente investigación utilizó el método general, denominado método científico por el cual se da confiabilidad a los resultados obtenidos en la investigación. De esta forma es posible comprobar, modificar o rechazar teorías, conceptos, postulados y conocimientos.

Así mismo se utilizó los métodos específicos: Método descriptivo, Método Hipotético – Deductivo y Método Estadístico.

En relación al tipo de estudio según su finalidad la investigación es Básico, debido a que los conocimientos de las variables fueron evaluados mediante los cuestionarios, según su carácter la investigación es correlacional, para determinar la relación que existe entre las dos variables y de esta manera obtener el grado de relación. Según su naturaleza se utilizó el enfoque cuantitativo, por ser concreto, específico y se plantea el problema de la investigación, objetivos y las hipótesis. Según el alcance temporal fue transversal porque el instrumento se aplicó en un solo momento.

Se trabajó el diseño correlacional, para determinar la relación de ambas variables con relación a la muestra de estudio.

La población censal fueron los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, conformada por 100 trabajadores, entre directivos de carrera, profesionales y técnicos. Se utilizó para el muestreo el método no probabilístico, mediante la técnica criterial o de juicio.

Se utilizó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento de medición el cuestionario estructurado con 25 ítems y para asegurar la validez de contenido se realizó mediante la técnica de “juicio de expertos”.



Para la elaboración de las preguntas se utilizó el método de Likert. El proceso de recojo de datos se realizó en un solo momento y con la autorización de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria y los estadísticos utilizados fueron Rodríguez Peñuelas ( 2008, p.10), Mayntz et al ..(1976, p.133), citado por Díaz de Rada (2001,p.13), Gómez (2006, p.127-128).

## 9. RESULTADOS

Se elaboraron en base de los cuestionarios con respecto a las variables de estudio cultura organizacional y gestión institucional, habiéndose determinado la validez de contenido, así como se determinaron los valores de la confiabilidad mediante la fórmula de Alfa de cronbach, dichos instrumentos se aplicaron a la muestra censal de estudio establecido por 100 sujetos, es decir a los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria y fueron procesados mediante el spss, cuyos principales resultados se observan a continuación:

Con respecto a la variable cultura organizacional, se observó que el 39.00% de los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad Alimentaria manifestaron que es de nivel alto, sin embargo el 60.00% de los trabajadores expresaron que la cultura organizacional es de nivel medio y el 1.00 % es de nivel bajo.

Con respecto a la variable gestión institucional, se observó que el 16.00% de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, sin embargo el 61.00% de los trabajadores expresaron que la gestión institucional está en un nivel medio y el 23.00 % nivel bajo.

Con respecto a la dimensión planificación operativa, se observó que el 33.00%, de los trabajadores de la dirección general de salud ambiental e inocuidad alimentaria manifestaron que es un nivel alto, por otro lado el 49.00% de los trabajadores expresaron que la planificación operativa está en un nivel medio y el 18.00% nivel bajo.

Así mismo se estableció la correlación entre las variables donde se logró los siguientes resultados:

La correlación entre cultura organizacional y gestión institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, es una correlación muy alta y positiva, siendo el valor de la correlación a nivel de la muestra de 0.94 y como  $p$  es menor que Alfa ( $p < \alpha$ ), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna, lo que significa que existe suficiente evidencia para sustentar la afirmación de una correlación entre la cultura organizacional y gestión institucional; en la población motivo de estudio.

## 10. DISCUSIÓN

Realizando la comparación de los resultados obtenidos en la investigación con los resultados de los autores de los antecedentes, tales como de Lorena que sustentó el año 2013 la tesis “La cultura organizacional como factor de éxito en las empresas.” El trabajo que se realizó a contribuido de manera muy importante para identificar la forma de cómo aplicar la cultura organizacional entre el personal ya que es muy importante porque se encarga de transmitir un sentido de identidad a cada miembro; siendo la guía del comportamiento hacia los modos de acción que convienen a la organización y a sus objetivos. Por otro lado Ruiz el año 2009 estudió la gestión institucional del Instituto de Educación para adultos de Yucatán (IEAEY) y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: maya-castellano, se desarrolló en la Plaza Comunitaria Sarita Carrillo Vega de la cabecera municipal de Oxkutzcab en el Estado de Yucatán, México. En el cual expuso que la complejidad de la alfabetización de adultos maya hablantes del Sur de Yucatán está ligado íntimamente a los procesos de gestión institucional así como a la organización de los recursos humanos, materiales y financieros. A partir de las conclusiones expuestas planteo algunas propuestas de solución, con el fin de organizar a los diversos actores educativos cuyo interés sea centrado en impulsar la mejora de la calidad educativa y de vida de la población maya-hablante de Oxkutzcab.

## 11. CONCLUSIONES

Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los trabajadores

de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, siendo el valor de 0.94; en consecuencia es una correlación muy alta; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población; puesto que  $p < 0.01$ .

## 12. REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ma. ed). México: Mc Graw – Hill.
- Lorena, F. (2011). *La cultura organizacional como factor de éxito en las empresas*. Universidad Veracruz. México.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ta. Ed.) México: Pearson
- Ruiz, M. (2009). *La Gestión Institucional del Instituto de Educación para adultos de Yucatán y su incidencia en la educación de jóvenes y adultos maya hablantes en contextos bilingües: Maya – castellano*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Mayor de San Simón. Cochabamba – Bolivia.

## ANEXO B - INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA PERCEPCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCION GENERAL DE SALUD AMBIENTAL E INOCUIDAD ALIMENTARIA

**INSTRUCCIONES** Lea detenidamente cada uno de los ítems, y responda en forma veraz y objetiva, marcando con un aspa (x), la alternativa que crea conveniente de acuerdo a la siguiente leyenda. Gracias

1= Nunca    2= Casi nunca    3= A veces    4= Casi siempre    5= Siempre

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1 : Comunicación Organizacional</b>					
1. Utilizan los canales adecuados para comunicar al personal de las disposiciones institucionales					
2. Las reuniones de trabajo son comunicadas con anticipación, de tal manera que sabemos los temas a tratar.					
3. Los trámites que se realizan en la Institución son simples y facilitan mi trabajo.					
4. Se comunica eficientemente la información al personal					
5. La comunicación generalmente no presenta fundamento o evidencia formal.					
6. La información de interés llega de manera informal a mi persona.					

ITEMS	1	2	3	4	5
7. Los trabajadores de la Institución no creen en rumores, sólo en información oficial.					
<b>Dimensión 2 :Liderazgo Gerencial</b>					
8. La Dirección considera solo los objetivos Institucionales para la toma de decisiones.					
9.- La Dirección impone el cumplimiento de tareas en plazos establecidos					
10. En la institución se han establecido premios y castigos para los trabajadores, según su desempeño.					
11. La Dirección toma decisiones sin consultar a los trabajadores de la Institución.					
12. La Dirección considera los objetivos personales de los trabajadores en la toma decisiones.					
13. La Dirección goza de la confianza y aceptación en el trabajo por su capacidad y experiencia.					
<b>Dimensión 3: Valores Institucionales</b>					
14. En la Institución se practica y cultiva el valor de la responsabilidad.					
15. Los trabajadores se conducen según las normas y reglamentos de la institución.					
16. En la Institución existe un clima de respeto entre el personal y los funcionarios.					

ITEMS	1	2	3	4	5
17. El personal cumple con las funciones que le son asignadas dentro del tiempo previsto.					
18. En la Institución se fomenta el apoyo mutuo para el cumplimiento de las diversas actividades técnicas y administrativas.					
19. En la Institución se fomentan acciones de apoyo ante las necesidades del personal.					
<b>Dimensión 4: Relaciones Interpersonales</b>					
20. Existe un clima de afecto y cordialidad entre los miembros de la Institución.					
21. El trato que se desarrolla entre los trabajadores es bueno, adecuado y contribuye a la calidad del trabajo.					
22. En la institución se respetan las normas y niveles de comunicación					
23. Los conflictos personales en la Institución son resueltos de manera oportuna.					
24. La comunicación interpersonal es directa y cordial.					
25. Los niveles jerárquicos entorpecen la existencia de buenas y cordiales relaciones interpersonales.					

## CUESTIONARIO PARA MEDIR EL NIVEL DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCION GENERAL DE SALUD AMBIENTAL E INOCUIDAD ALIMENTARIA

A continuación encontrará una serie de enunciados con relación a su trabajo. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una **X** el número que corresponda a su opinión. Gracias

1= Nunca    2= Casi nunca    3= A veces    4= Casi siempre    5= Siempre

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Planificación Operativa</b>					
1. Considera que los procedimientos están establecidos para cada actividad de la entidad					
2. Considera que la planificación operativa contribuye a cumplir los objetivos institucionales					
3. Considera que la toma de decisiones implica el cumplimiento de las metas físicas de las actividades programadas					
4. Considera que cumplir las actividades programadas requiere el compromiso de todos los actores de la institución					
5. Considera que las actividades programadas, se cumplen en el marco de las normas establecidas					
<b>Dimensión 2 : Gestión Administrativa</b>					
6. Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos					

ITEMS	1	2	3	4	5
7. Considera que el manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución					
8. Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución					
9. Considera que el resultado de gestión administrativa contribuye a mejorar la confianza de la población					
10. Considera que la finalidad de las actividades están orientadas a satisfacer las necesidades de la población					
11. Considera que el gasto público debe ser acorde al logro de las actividades					
12. Considera que las actividades de la Institución están vinculados a una política nacional					
13. Considera que las actividades está alineada al rol y funciones de la Institución					
<b>Dimensión 3 : Dirección</b>					
14. Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos					
15. Cree usted que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional					
16. Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones					
17. Considera que la efectividad del gasto público está relacionado con la responsabilidad funcional					
18. Considera que para alcanzar un resultado óptimo de las actividades, implica responsabilidad					



ITEMS	1	2	3	4	5
19. Considera que alcanzar los objetivos establecidos requiere el compromiso de todos los actores de la institución					
20. Considera que para la provisión de los bienes y servicios de las actividades es necesario contar con funcionarios competentes					
<b>Dimensión 4 : Control</b>					
21. Considera que las actividades ejecutadas mediante el presupuesto institucional, ha contribuido a mejorar el gasto público					
22. Considera que el flujo de la información contribuye a la mejora de la ejecución de las actividades programadas					
23. Considera que el monitoreo de las actividades facilita el cumplimiento de las metas físicas y financieras					
24. Considera importante que el personal debe estar capacitado para la rendición de cuentas de la ejecución del presupuesto asignado.					
25. Considera que se cuenta con el personal capacitado para presentar la información que evidencia las acciones ejecutadas.					

## ANEXO C: FORMATO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO



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

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : Comunicación Organizacional</b>							
1	Utiliza los canales adecuados para comunicar al personal de las disposiciones institucionales	✓		✓		✓		
2	Las reuniones de trabajo son comunicadas con anticipación, de tal manera que sabemos los temas a tratar.	✓		✓		✓		
3	Los tramites que se realizan en la institución son simples y facilitan mi trabajo	✓		✓		✓		
4	Comunica eficientemente la información al personal	✓		✓		✓		
5	La comunicación generalmente no presenta fundamento o evidencia formal	✓		✓		✓		
6	la información de interés llega de manera informal a mi persona	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores de la institución no ercen en rumores, solo en información oficial.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Liderazgo Gerencial</b>							
8	La dirección considera solo los objetivos institucionales para la toma de decisiones.	SI	No	SI	No	SI	No	
9	La Dirección impone el cumplimiento de tareas en plazos establecidos.	✓		✓		✓		
10	En la Institución se han establecido premios y castigos para los trabajadores, según su desempeño	✓		✓		✓		
11	La Dirección toma decisiones sin consultar a los trabajadores de la institución.	✓		✓		✓		
12	La Dirección considera los objetivos personales de los trabajadores en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
13	La Dirección goza de la confianza y aceptación en el trabajo por su capacidad y experiencia	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Valores Institucionales</b>							
14	En la institución se practica y cultiva el valor de la responsabilidad	SI	No	SI	No	SI	No	
15	Los trabajadores se conducen según las normas y reglamentos de la institución	✓		✓		✓		
16	En la institución existe un clima de respeto entre el personal y los funcionarios	✓		✓		✓		
17	El personal cumple con las funciones que le son asignadas dentro del tiempo previsto	✓		✓		✓		

18	En la institución se fomenta el apoyo mutuo para el cumplimiento de las diversas actividades técnicas y administrativas	✓	✓	✓	✓	✓
19	En la institución se fomentan acciones de apoyo ante las necesidades del personal.	✓	✓	✓	✓	✓
<b>DIMENSION 4 : Relaciones interpersonales</b>						
20	Existe un clima de afecto y cordialidad entre los trabajadores de la institución	✓	✓	✓	✓	✓
21	El trato que se da entre los trabajadores es bueno, adecuado y contribuye a la calidad del trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓
22	En la institución se respetan las normas y niveles de comunicación	✓	✓	✓	✓	✓
23	Los conflictos personales se resuelven por la vía del diálogo de manera oportuna	✓	✓	✓	✓	✓
24	La comunicación interpersonal es directa y cordial	✓	✓	✓	✓	✓
25	Los niveles jerárquicos entorpecen la existencia de buenas y cordiales relaciones interpersonales	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: KORRADO ROYALDO ESTIBAN DNI: 19914820

Especialidad del validador: ESPECIALIDAD: MATEMÁTICA Y FÍSICA

27 de 03 de 2017  
 Esteban Mejicano Reynoso  
 Docentes EDUCACION  
 SUNEQU ADMINISTRATIVO  
 Firma del Experto Informante.

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION INSTITUCIONAL**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : Planificación Operativa</b>							
1	Considera que los procedimientos están establecidos para cada actividad de la entidad	✓		✓		✓		
2	Considera que la planificación operativa contribuye a cumplir los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
3	Considera que la toma de decisiones implica el cumplimiento de las metas físicas de las actividades programadas	✓		✓		✓		
4	Considera que cumplir las actividades programadas requiere el compromiso de todos los actores de la Institución.	✓		✓		✓		
5	Considera que las actividades programadas, se cumplen en el marco de las normas establecidas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Gestión Administrativa</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
6	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos	✓		✓		✓		
7	Considera que el manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución	✓		✓		✓		
8	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución	✓		✓		✓		
9	Considera que el resultado de gestión administrativa contribuye a mejorar la confianza de la población	✓		✓		✓		
10	Considera que la finalidad de las actividades están orientadas a satisfacer las necesidades de la población	✓		✓		✓		
11	Considera que el gasto público debe ser acorde al logro de las actividades	✓		✓		✓		
12	Considera que las actividades de la Institución están vinculadas a una política nacional	✓		✓		✓		
13	Considera que las actividades están alineadas al rol y funciones de la institución	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Dirección</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
14	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos	✓		✓		✓		
15	Cree ud que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional	✓		✓		✓		
16	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones	✓		✓		✓		
17	Considera que la efectividad del gasto público está relacionado con	✓		✓		✓		

	el liderazgo funcional						
18	Considera que para alcanzar un resultado óptimo de las actividades está relacionado con las competencias funcionales de los trabajadores	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19	Considera que para alcanzar los objetivos establecidos requiere el compromiso de todos los actores de la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	Considera que para la provisión de los bienes y servicios de las actividades es necesario contar con funcionarios competentes.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	<b>DIMENSION 4 : Control</b>						
21	Considera que las actividades ejecutadas mediante el presupuesto institucional, ha contribuido a mejorar el gasto público.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	Considera que el flujo de la información contribuye a la mejora de la ejecución de las actividades programadas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	Considera que el monitoreo de las actividades facilita el cumplimiento de las metas físicas y financieras.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	Considera importante que el personal debe estar capacitado para la rendición de cuentas de la ejecución del presupuesto asignado	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	Considera que se cuenta con el personal capacitado para presentar la información que evidencia las acciones ejecutadas.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicables después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: HERNANDO REYOSO ESPINOSA, DNI: 19914820,

Especialidad del validador: ESPECIALIDAD: MATEMÁTICA Y FÍSICA,

27 de 03 del 2017.

- \*Pertinencia: 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, exacto y directo

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

  
**Firma del Jefe del Gobierno Regionalante.**  
**DOCTOR EN EDUCACION**  
**SUNEDU/A01662915**

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : Comunicación Organizacional</b>							
1	Utiliza los canales adecuados para comunicar al personal de las disposiciones institucionales	✓		✓		✓		
2	Las reuniones de trabajo son comunicadas con anticipación, de tal manera que sabemos los temas a tratar.	✓		✓		✓		
3	Los tramites que se realizan en la institución son simples y facilitan mi trabajo	✓		✓		✓		
4	Comunica eficientemente la información al personal	✓		✓		✓		
5	La comunicación generalmente no presenta fundamento o evidencia formal	✓		✓		✓		
6	la información de interés llega de manera informal a mi persona	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores de la institución no creen en rumores, solo en información oficial.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Liderazgo Gerencial</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	La dirección considera solo los objetivos institucionales para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
9	La Dirección impone el cumplimiento de tareas en plazos establecidos.	✓		✓		✓		
10	En la Institución se han establecido premios y castigos para los trabajadores, según su desempeño	✓		✓		✓		
11	La Dirección toma decisiones sin consultar a los trabajadores de la institución.	✓		✓		✓		
12	La Dirección considera los objetivos personales de los trabajadores en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
13	La Dirección goza de la confianza y aceptación en el trabajo por su capacidad y experiencia	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Valores Institucionales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	En la institución se practica y cultiva el valor de la responsabilidad	✓		✓		✓		
15	Los trabajadores se conducen según las normas y reglamentos de la institución	✓		✓		✓		
16	En la institución existe un clima de respeto entre el personal y los funcionarios	✓		✓		✓		
17	El personal cumple con las funciones que le son asignadas dentro del tiempo previsto	✓		✓		✓		

18	En la institución se fomenta el apoyo mutuo para el cumplimiento de las diversas actividades técnicas y administrativas	✓	✓	✓	✓
19	En la institución se fomentan acciones de apoyo ante las necesidades del personal.	✓	✓	✓	✓
<b>DIMENSION 4 : Relaciones interpersonales</b>					
20	Existe un clima de afecto y cordialidad entre los trabajadores de la institución	✓	✓	✓	✓
21	El trato que se da entre los trabajadores es bueno, adecuado y contribuye a la calidad del trabajo.	✓	✓	✓	✓
22	En la institución se respetan las normas y niveles de comunicación	✓	✓	✓	✓
23	Los conflictos personales se resuelven por la vía del diálogo de manera oportuna	✓	✓	✓	✓
24	La comunicación interpersonal es directa y cordial	✓	✓	✓	✓
25	Los niveles jerárquicos entorpecen la existencia de buenas y cordiales relaciones interpersonales	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ S.A.A.V.E.D.R.A., S.E.S.A.N.D.?   DNI: 75691051

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

27 de 03 del 2017

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



Firma del Experto Informante.

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION INSTITUCIONAL**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : Planificación Operativa</b>							
1	Considera que los procedimientos están establecidos para cada actividad de la entidad	✓		✓		✓		
2	Considera que la planificación operativa contribuye a cumplir los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
3	Considera que la toma de decisiones implica el cumplimiento de las metas físicas de las actividades programadas	✓		✓		✓		
4	Considera que cumplir las actividades programadas requiere el compromiso de todos los actores de la Institución.	✓		✓		✓		
5	Considera que las actividades programadas, se cumplen en el marco de las normas establecidas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Gestión Administrativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos	✓		✓		✓		
7	Considera que el manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución	✓		✓		✓		
8	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución	✓		✓		✓		
9	Considera que el resultado de gestión administrativa contribuye a mejorar la confianza de la población.	✓		✓		✓		
10	Considera que la finalidad de las actividades están orientadas a satisfacer las necesidades de la población	✓		✓		✓		
11	Considera que el gasto público debe ser acorde al logro de las actividades	✓		✓		✓		
12	Considera que las actividades de la Institución están vinculadas a una política nacional	✓		✓		✓		
13	Considera que las actividades están alineadas al rol y funciones de la institución	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Dirección</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos	✓		✓		✓		
15	Cree ud que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional	✓		✓		✓		
16	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones	✓		✓		✓		
17	Considera que la efectividad del gasto público está relacionado con	✓		✓		✓		



	el liderazgo funcional	✓	✓	✓	✓	✓
18	Considera que para alcanzar un resultado óptimo de las actividades está relacionado con las competencias funcionales de los trabajadores	✓	✓	✓	✓	✓
19	Considera que para alcanzar los objetivos establecidos requiere el compromiso de todos los actores de la institución.	✓	✓	✓	✓	✓
20	Considera que para la provisión de los bienes y servicios de las actividades es necesario contar con funcionarios competentes.	✓	✓	✓	✓	✓
	<b>DIMENSION 4 : Control</b>					
21	Considera que las actividades ejecutadas mediante el presupuesto institucional, ha contribuido a mejorar el gasto público.	✓	✓	✓	✓	✓
22	Considera que el flujo de la información contribuye a la mejora de la ejecución de las actividades programadas	✓	✓	✓	✓	✓
23	Considera que el monitoreo de las actividades facilita el cumplimiento de las metas físicas y financieras.	✓	✓	✓	✓	✓
24	Considera importante que el personal debe estar capacitado para la rendición de cuentas de la ejecución del presupuesto asignado	✓	✓	✓	✓	✓
25	Considera que se cuenta con el personal capacitado para presentar la información que evidencia las acciones ejecutadas.	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA Segundo      DNI: 25601051

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

27 de 03 del 2017

*Pérez Saavedra*

Firma del Experto Informante.

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

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

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

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1 : Comunicación Organizacional</b>								
1	Utiliza los canales adecuados para comunicar al personal de las disposiciones institucionales	✓		✓		✓		
2	Las reuniones de trabajo son comunicadas con anticipación, de tal manera que sabemos los temas a tratar.	✓		✓		✓		
3	Los tramites que se realizan en la institución son simples y facilitan mi trabajo	✓		✓		✓		
4	Comunica eficientemente la información al personal	✓		✓		✓		
5	La comunicación generalmente no presenta fundamento o evidencia formal	✓		✓		✓		
6	la información de interés llega de manera informal a mi persona	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores de la institución no creen en rumores, solo en información oficial.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2 : Liderazgo Gerencial</b>								
8	La dirección considera solo los objetivos institucionales para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
9	La Dirección impone el cumplimiento de tareas en plazos establecidos.	✓		✓		✓		
10	En la Institución se han establecido premios y castigos para los trabajadores, según su desempeño	✓		✓		✓		
11	La Dirección toma decisiones sin consultar a los trabajadores de la institución.	✓		✓		✓		
12	La Dirección considera los objetivos personales de los trabajadores en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
13	La Dirección goza de la confianza y aceptación en el trabajo por su capacidad y experiencia	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 : Valores Institucionales</b>								
14	En la institución se practica y cultiva el valor de la responsabilidad	✓		✓		✓		
15	Los trabajadores se conducen según las normas y reglamentos de la institución	✓		✓		✓		
16	En la institución existe un clima de respeto entre el personal y los funcionarios	✓		✓		✓		
17	El personal cumple con las funciones que le son asignadas dentro del tiempo previsto	✓		✓		✓		

18	En la institución se fomenta el apoyo mutuo para el cumplimiento de las diversas actividades técnicas y administrativas	✓	✓	✓
19	En la institución se fomentan acciones de apoyo ante las necesidades del personal.	✓	✓	✓
<b>DIMENSION 4 : Relaciones interpersonales</b>				
20	Existe un clima de afecto y cordialidad entre los trabajadores de la institución	✓	✓	✓
21	El trato que se da entre los trabajadores es bueno, adecuado y contribuye a la calidad del trabajo.	✓	✓	✓
22	En la institución se respetan las normas y niveles de comunicación	✓	✓	✓
23	Los conflictos personales se resuelven por la vía del dialogo de manera oportuna	✓	✓	✓
24	La comunicación interpersonal es directa y cordial	✓	✓	✓
25	Los niveles jerárquicos entorpecen la existencia de buenas y cordiales relaciones interpersonales	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia


Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Doctor Salva Fortuato

DNI: 06813515

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

.....de...05...del 20...17

  
 Dr. Fortuato  
 Decano de la Facultad

Firma del Experto Informante.

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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION INSTITUCIONAL**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : Planificación Operativa</b>							
1	Considera que los procedimientos están establecidos para cada actividad de la entidad	✓		✓		✓		
2	Considera que la planificación operativa contribuye a cumplir los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
3	Considera que la toma de decisiones implica el cumplimiento de las metas físicas de las actividades programadas	✓		✓		✓		
4	Considera que cumplir las actividades programadas requiere el compromiso de todos los actores de la Institución.	✓		✓		✓		
5	Considera que las actividades programadas, se cumplen en el marco de las normas establecidas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Gestión Administrativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos	✓		✓		✓		
7	Considera que el manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución	✓		✓		✓		
8	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución	✓		✓		✓		
9	Considera que el resultado de gestión administrativa contribuye a mejorar la confianza de la población.	✓		✓		✓		
10	Considera que la finalidad de las actividades están orientadas a satisfacer las necesidades de la población	✓		✓		✓		
11	Considera que el gasto público debe ser acorde al logro de las actividades	✓		✓		✓		
12	Considera que las actividades de la Institución están vinculadas a una política nacional	✓		✓		✓		
13	Considera que las actividades están alineadas al rol y funciones de la institución	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Dirección</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos	✓		✓		✓		
15	Cree ud que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional	✓		✓		✓		
16	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones	✓		✓		✓		
17	Considera que la efectividad del gasto público está relacionado con	✓		✓		✓		

	el liderazgo funcional						
18	Considera que para alcanzar un resultado óptimo de las actividades está relacionado con las competencias funcionales de los trabajadores	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19	Considera que para alcanzar los objetivos establecidos requiere el compromiso de todos los actores de la institución.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	Considera que para la provisión de los bienes y servicios de las actividades es necesario contar con funcionarios competentes.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	<b>DIMENSION 4 : Control</b>						
21	Considera que las actividades ejecutadas mediante el presupuesto institucional, ha contribuido a mejorar el gasto público.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	Considera que el flujo de la información contribuye a la mejora de la ejecución de las actividades programadas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	Considera que el monitoreo de las actividades facilita el cumplimiento de las metas físicas y financieras.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	Considera importante que el personal debe estar capacitado para la rendición de cuentas de la ejecución del presupuesto asignado	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	Considera que se cuenta con el personal capacitado para presentar la información que evidencia las acciones ejecutadas.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Diego Salazar Fontaine DNI: 0813515

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

.....de 05 del 2017

*[Firma]*  
Dr. Fortunato Diestro Vilmas  
Docente Universitario

Firma del Experto Informante.

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico 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, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## ANEXO D: CARTA DE CONSENTIMIENTO



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 07 de abril del 2017

Bachiller  
**JOSÉ MANUEL MORALES JÁUREGUI**  
 Presente.-

Mediante el presente documento, se autoriza al Bachiller José Manuel Morales Jáuregui, identificado con DNI N° 08097458, a realizar el trabajo de investigación académica, tomando como muestra a los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, los cuales serán encuestados, basados en el Tema de su tesis "Cultura Organizacional y Gestión Institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima – 2016".

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente

MINISTERIO DE SALUD  
 Dirección General de Salud Ambiental  
 e Inocuidad Alimentaria  
 "DIGESA"

*[Handwritten Signature]*

-----  
**LIC. IRENE AGUILAR MONTEALEGRE**  
 Unidad Desarrollo Humano y Bienestar Social



IAM/gia  
 c c Archivo

[www.digesa.minsa.gob.pe](http://www.digesa.minsa.gob.pe)  
[www.digesa.sld.pe](http://www.digesa.sld.pe)

Calle Las Amapolas N° 350  
 Urb. San Eugenio, Lince - Lima 14, Perú  
 Central Telefónica (511) 631-4430

## ANEXO E- MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p><b>Problema General</b> ¿Qué relación existe entre cultura Organizacional y la Gestión Institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima 2016?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ¿Cuál es la relación entre la Comunicación Organizacional y la Planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ¿De qué manera el Liderazgo Gerencial se relaciona con la Gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, 2016?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Identificar La relación entre Cultura Organizacional y la Gestión Institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, 2016.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Identificar la relación entre la Comunicación Organizacional y la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016.</p> <p><b>Objetivos Específico</b> Analizar la relación entre el Liderazgo Gerencial y la gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe una relación positiva entre la Cultura Organizacional y la Gestión Institucional en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b> La Comunicación Organizacional se relaciona directamente con la planificación operativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, 2016.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b> Existe una relación positiva entre el Liderazgo Gerencial y la Gestión administrativa en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, 2016.</p>	<b>Variable 1: Cultura organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>
			Comunicación Organizacional	Se identifica canales formales de comunicación Se distinguen canales informales de comunicación	1,2,3,4,5,6,7	Escala ordinal Escala de Likert.  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo Medio Alto
			Liderazgo Gerencial	Se cumplen los objetivos Hay influencia del poder Estilos de Liderazgo El personal se encuentra identificado con su líder	8,9,10,11,12, 13.		
			Valores institucionales	Existe la responsabilidad institucional Respeto entre funcionarios y trabajadores Hay solidaridad entre los compañeros de trabajo	14,15,16,17 18,19.		
			Relaciones interpersonales	Hay buen trato entre los trabajadores La comunicación interpersonal es efectiva	20,21,22,23 24,25.		

Problemas Específicos ¿Cuál es la relación entre los Valores Institucionales y la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016?	Objetivos Específico Analizar la relación entre los Valores Institucionales y la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016.	Hipótesis Específicos Los valores Institucionales se relacionan directamente con la dirección en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima, 2016.	Variable 2: Gestión Institucional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
Problemas Específicos ¿De qué manera las Relaciones Interpersonales se relaciona con el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016?	Objetivos Específicos Identificar la relación entre las Relaciones Interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016.	Hipótesis Específicos Existe una relación positiva entre las Relaciones Interpersonales y el control en los trabajadores de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria, Lima,2016	Planificación Operativa	Presupuesto programático para alcanzar los objetivos y metas	1,2,3,4,5	Escala ordinal Escala de Likert.  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo Medio Alto
			Gestión Administrativa	Recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, Información.  Productos de planes relacionados con métodos de trabajo.  Productos por alcanzar.	6,7,8,9,10.11,12,13.		
			Dirección	Liderazgo motivacional  Competencias de los trabajadores para alcanzar los resultados que se esperan de ellos	14,15,16,17 18,19,20.		
			Control	Evaluación de los resultados de la gestión, asegurando que se ajusten a los objetivos establecidos.  Control para establecer el desempeño de los trabajadores comparado con el estándar establecido	21,22,23,24 25.		

**METODOLOGÍA****Tipo de investigación:** Básico**Diseño:** No experimental**Método:** Hipotético deductivo**Alcance:** Correlacional**Población :** 100 trabajadores**Muestra Censal :** 100 trabajadores**Muestreo:** No se ha utilizado por ser muestra censal



## ANEXO F MATRIZ DE DATOS PILOTO

VARIABLE 1 - CULTURA ORGANIZACIONAL																														
CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE																														
N°	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL D-1							LIDERAZGO GERENCIAL D-2						VALORES INSTITUCIONALES D-3						EVALUACION PRESUPUESTAL D-4					SUMA TOTAL	SUMA D-1	SUMA D-2	SUMA D-3	SUMA D-4	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24						P25
1	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	71	22	17	14	18
2	1	1	2	2	1	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	39	13	10	6	10	
3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	5	1	3	2	4	4	3	2	2	4	3	3	2	3	4	78	23	19	17	19
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125	35	30	30	30	
5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	73	20	17	18	18
6	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	5	1	1	2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2	58	15	15	14	14
7	1	1	3	3	2	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	3	3	2	2	2	2	55	17	13	11	14
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	7	6	6	6
9	5	4	3	3	2	1	1	3	5	4	2	3	3	4	5	5	4	2	4	4	3	4	2	4	4	84	19	20	24	21
10	2	4	1	3	5	4	3	3	3	5	1	1	4	5	3	4	4	3	2	5	5	5	5	4	4	88	22	17	21	28
11	3	2	1	4	2	5	3	4	4	2	5	5	2	3	1	4	4	5	5	2	5	4	4	3	3	85	20	22	22	21
12	2	2	3	3	3	3	3	1	1	4	4	5	2	3	2	4	5	5	5	3	3	3	3	1	1	74	19	17	24	14
13	3	3	3	4	4	1	4	5	4	4	3	3	2	4	2	5	2	2	4	4	4	3	3	3	3	82	22	21	19	20
14	5	5	5	2	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	5	5	5	5	3	2	5	3	1	2	2	81	27	14	25	15
15	2	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	4	5	2	2	4	4	4	4	3	3	3	2	1	1	80	22	25	20	13

VARIABLE 2 - GESTIÓN INSTITUCIONAL																														
CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE																														
N°	PLANIFICACION OPERATIVA D-1					GESTION ADMINISTRATIVA D-2								DIRECCION D-3							CONTROL D-4					SUMA TOTAL	SUMA D-1	SUMA D-2	SUMA D-3	SUMA D-4
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25					
1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	66	11	21	19	15
2	1	1	1	5	1	1	1	2	1	5	5	5	3	1	1	1	3	5	5	5	1	5	5	5	2	71	9	23	21	18
3	4	4	3	5	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	5	5	4	3	3	4	2	88	20	27	25	16
4	4	3	2	4	3	2	2	1	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	2	4	4	80	16	27	22	15
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	125	25	40	35	25
6	2	3	3	4	2	3	3	1	3	2	2	2	3	1	4	1	1	5	5	3	3	2	3	3	2	66	14	19	20	13
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	5	8	7	5
8	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	1	3	1	3	5	5	3	3	3	3	3	3	73	14	23	21	15
9	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	5	2	2	2	2	3	5	5	2	2	2	2	85	21	30	21	13
10	3	2	2	3	1	3	3	2	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	5	88	11	31	29	17
11	5	4	3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	5	3	3	4	4	4	87	19	26	24	18
12	5	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	103	20	36	29	18
13	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	86	16	24	23	23
14	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	2	4	1	5	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	73	12	27	18	16
15	5	5	5	5	3	3	3	2	2	2	2	2	4	5	3	2	2	2	2	3	4	5	2	4	5	82	23	20	19	20

ANEXO G - MATRIZ DATOS POBLACION CENSAL

VARIABLE 1 - CULTURA ORGANIZACIONAL																														
N°	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL D-1							LIDERAZGO GERENCIAL D-2						VALORES INSTITUCIONALES D-3						RELACIONES INTERPERSONALES D-4						SUMA	SUMA	SUMA	SUMA	SUMA
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	TOTAL	D-1	D-2	D-3	D-4
1	5	2	2	3	4	4	4	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	2	3	3	3	5	97	24	26	29	18
2	3	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	5	3	5	5	3	3	101	23	28	26	24
3	3	2	2	2	2	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	2	101	18	30	29	24
4	2	3	4	3	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	5	5	3	102	21	29	27	25
5	4	4	3	2	3	3	2	5	5	3	5	4	4	5	4	4	5	5	3	5	2	2	2	2	5	91	21	26	26	18
6	4	3	3	3	5	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	102	24	28	30	20
7	3	3	3	3	3	3	2	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	91	20	28	25	18
8	3	3	3	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	103	24	29	29	21
9	3	3	2	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5	3	5	3	5	4	5	3	3	3	3	5	94	22	27	25	20	
10	5	5	2	2	3	4	3	3	3	5	4	5	3	5	3	5	3	5	5	3	3	3	5	3	2	92	24	23	26	19
11	4	5	5	3	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	108	29	27	25	27
12	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	3	4	3	5	5	5	3	5	3	2	3	3	88	22	22	25	19
13	3	3	4	4	2	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	3	3	3	99	23	28	27	21
14	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	4	4	2	2	5	5	3	3	2	1	5	1	1	1	5	65	12	19	20	14
15	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	117	31	30	30	26
16	5	4	3	5	3	3	5	4	5	4	5	5	3	2	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	4	96	28	26	21	21
17	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	95	25	25	27	18
18	2	4	3	4	2	1	4	5	3	5	3	5	5	4	4	5	3	3	3	3	2	3	4	3	3	86	20	26	22	18
19	3	3	1	3	3	3	4	3	2	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	3	4	3	2	1	2	79	20	14	30	15
20	3	4	2	3	3	3	4	3	4	2	2	3	4	2	2	5	5	5	3	2	2	3	4	3	3	79	22	18	22	17
21	1	4	2	1	4	5	1	3	4	1	5	1	3	2	5	2	5	3	5	5	2	5	5	3	1	78	18	17	22	21
22	4	2	2	2	2	1	1	4	3	2	1	2	3	3	3	5	5	3	2	2	3	2	3	3	3	66	14	15	21	16
23	2	1	2	2	3	5	5	1	1	2	5	1	2	1	2	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	78	20	12	21	25
24	4	3	4	4	2	3	3	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	2	100	23	25	28	24
25	3	2	3	2	2	3	2	4	5	5	4	1	2	3	3	3	2	1	4	2	2	3	5	2	3	71	17	21	16	17
26	3	1	2	2	2	2	2	1	4	3	5	2	1	5	1	5	1	5	5	1	1	1	2	2	5	64	14	16	22	12
27	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	118	33	30	30	25
28	4	3	4	1	2	4	3	2	5	5	5	4	5	3	3	5	5	4	3	4	3	3	3	3	5	91	21	26	23	21
29	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	118	30	30	30	28
30	4	3	3	4	2	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	2	98	24	28	27	19

31	3	2	3	2	3	4	2	3	4	5	4	5	2	5	3	2	4	4	5	3	3	3	5	5	4	88	19	23	23	23	
32	5	2	3	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	3	5	5	5	4	104	27	28	24	25	
33	3	5	5	4	3	2	5	3	4	3	5	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	2	89	27	20	21	21	
34	4	4	4	2	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	4	4	4	106	26	28	29	23		
35	1	1	4	3	1	4	4	1	3	3	3	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	4	2	2	2	79	18	18	24	19	
36	3	3	3	1	1	3	3	2	4	2	3	2	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	66	17	15	19	15	
37	3	4	3	2	5	3	2	3	5	3	5	4	2	3	3	5	5	4	4	2	5	3	5	2	3	88	22	22	24	20	
38	5	4	3	5	3	3	2	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	5	5	3	3	3	3	2	4	93	25	24	26	18	
39	1	1	1	1	2	2	1	4	3	3	3	3	3	4	5	3	3	2	4	1	3	3	1	3	2	62	9	19	21	13	
40	5	2	3	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	5	5	3	5	5	5	2	2	3	3	2	3	78	21	14	28	15	
41	2	5	2	2	3	5	5	4	4	5	5	5	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	95	24	25	23	23	
42	3	4	4	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	5	3	3	5	3	5	2	3	5	2	3	3	78	22	14	24	18	
43	4	4	3	4	2	3	2	4	5	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4	3	3	4	3	5	95	22	26	25	22	
44	3	2	3	2	2	3	4	5	5	2	4	4	2	5	5	5	5	5	5	2	2	3	5	2	3	88	19	22	30	17	
45	2	5	2	2	3	5	5	1	5	2	5	1	2	5	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	87	24	16	28	19	
46	2	1	1	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3	2	5	3	3	5	3	3	3	3	3	2	1	62	10	16	21	15	
47	4	3	3	2	2	3	2	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	4	95	19	28	27	21	
48	3	2	3	5	5	3	2	4	5	4	5	4	5	3	3	3	5	5	5	2	2	3	5	2	3	91	23	27	24	17	
49	3	1	1	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	5	3	3	3	3	5	2	3	2	2	1	1	63	17	13	22	11	
50	4	3	2	4	2	3	2	4	5	2	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	2	4	3	3	91	20	23	28	20	
51	3	5	3	5	5	3	2	5	4	3	3	4	5	4	3	5	5	4	5	2	2	3	5	2	3	93	26	24	26	17	
52	2	1	2	2	3	5	5	4	4	2	5	1	2	5	5	3	5	5	2	4	5	5	5	1	4	87	20	18	25	24	
53	1	1	1	1	1	1	1	3	3	5	5	3	1	3	5	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	61	7	20	18	16	
54	5	3	3	4	2	3	3	4	5	2	4	5	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	89	23	23	23	20	
55	3	5	3	2	5	3	2	1	4	4	4	1	2	5	5	5	5	5	5	2	2	3	4	2	3	85	23	16	30	16	
56	2	5	5	2	3	5	5	5	5	2	5	5	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	104	27	24	24	29	
57	5	4	3	2	3	3	2	3	3	5	5	3	3	2	5	3	5	5	5	3	3	3	3	2	4	87	22	22	25	18	
58	4	2	2	4	2	3	2	4	5	3	4	2	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	87	19	21	27	20	
59	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	5	5	2	2	1	3	2	3	63	14	15	21	13
60	2	5	2	2	3	5	5	1	1	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	94	24	16	30	24	
61	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	1	2	5	4	3	5	3	5	4	4	3	2	3	2	74	18	13	25	18	
62	4	3	3	4	2	1	1	2	1	2	4	3	3	4	1	4	3	2	5	1	3	3	5	5	2	71	18	15	19	19	
63	1	4	3	3	3	3	2	1	4	1	1	4	2	3	3	3	2	5	5	2	2	3	1	2	3	66	19	13	21	13	
64	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	105	26	28	27	24	
65	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	5	5	4	4	4	5	5	3	2	2	3	84	23	16	27	18	

66	1	1	1	1	2	1	2	4	1	3	4	3	3	4	5	4	3	2	5	4	3	3	1	3	4	68	9	18	23	18
67	5	2	5	5	5	3	2	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	4	2	3	102	27	26	27	22
68	2	5	2	2	3	5	5	4	4	5	5	5	2	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	102	24	25	24	29
69	2	4	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4	104	25	30	28	21	
70	4	3	2	4	2	3	2	4	5	2	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	3	3	4	3	2	81	20	20	22	19
71	3	2	4	4	2	3	2	5	2	2	2	1	2	4	4	4	5	5	5	2	2	3	5	2	5	80	20	14	27	19
72	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	1	2	5	4	5	3	3	5	4	4	3	2	3	2	74	18	13	25	18
73	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	4	3	5	3	3	5	5	3	2	3	2	3	3	74	19	15	24	16
74	1	1	1	1	2	1	2	1	5	2	4	1	3	4	1	4	3	2	5	1	3	3	1	3	2	57	9	16	19	13
75	2	2	3	3	4	3	2	5	5	4	5	5	5	3	3	3	5	5	5	2	2	3	1	2	3	85	19	29	24	13
76	2	1	2	2	3	5	5	1	1	2	5	1	2	5	5	3	2	2	2	1	1	1	1	1	4	60	20	12	19	9
77	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	5	3	3	3	3	5	2	3	2	2	3	3	76	23	16	22	15
78	4	3	3	4	2	3	2	4	1	1	4	2	3	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	3	2	83	21	15	26	21
79	3	2	3	2	5	3	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3	3	5	3	98	20	27	30	21	
80	2	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	3	3	3	3	2	4	79	19	18	24	18	
81	3	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	3	5	3	5	3	5	100	22	28	26	24
82	5	5	3	4	2	3	2	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	101	24	27	30	20	
83	1	1	3	3	2	1	1	5	1	5	1	4	2	3	3	3	2	5	4	2	2	3	4	2	3	66	12	18	20	16
84	2	5	2	2	3	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	4	97	24	23	25	25
85	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	4	5	4	3	3	5	5	3	2	3	2	3	3	81	22	18	25	16
86	5	4	4	3	3	3	3	5	4	2	3	2	2	5	5	5	3	3	5	5	3	2	5	3	3	90	25	18	26	21
87	2	2	2	2	2	3	2	4	1	2	4	3	3	4	1	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	63	15	17	16	15
88	3	2	3	2	4	3	2	5	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	5	2	2	3	2	2	3	66	19	15	18	14
89	2	1	2	2	3	5	5	1	1	2	5	1	2	5	5	3	5	2	5	4	4	4	4	3	4	80	20	12	25	23
90	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	5	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	71	18	17	19	17
91	1	3	1	1	1	1	2	4	1	2	4	2	3	2	5	5	3	2	4	2	2	3	2	3	2	61	10	16	21	14
92	3	2	3	5	2	3	2	3	3	3	3	3	5	5	5	3	5	5	5	2	2	3	5	2	3	85	20	20	28	17
93	3	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	3	2	3	2	3	3	93	22	26	29	16
94	5	4	4	3	3	3	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	106	25	27	30	24
95	4	3	3	4	2	3	2	4	5	2	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	2	96	21	25	27	23
96	3	5	3	5	2	3	2	5	4	4	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	3	77	23	21	17	16
97	2	5	5	2	3	5	5	5	5	2	5	5	2	5	2	3	5	5	5	5	5	5	1	1	4	97	27	24	25	21
98	5	4	3	5	3	3	2	3	3	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	99	25	22	27	25
99	4	3	3	4	2	3	2	4	5	2	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	3	3	4	3	2	82	21	20	22	19
100	4	4	3	2	2	3	2	4	4	4	2	2	2	5	3	5	5	5	5	2	2	3	5	2	3	83	20	18	28	17

VARIABLE 2 - GESTION INSTITUCIONAL																														
N°	PLANIFICACION OPERATIVA D-1					GESTION ADMINISTRATIVA D-2								DIRECCION D-3							CONTROL D-4					SUMA	SUMA	SUMA	SUMA	SUMA
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	TOTAL	D-1	D-2	D-3	D-4
1	3	5	4	5	4	3	2	2	5	2	5	3	3	2	5	1	5	5	5	5	2	2	5	5	2	90	21	25	28	16
2	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	92	19	27	25	21
3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	4	5	3	4	5	5	4	99	16	33	29	21
4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	3	96	18	32	25	21
5	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	2	4	2	4	5	4	4	3	3	3	3	3	85	19	26	25	15
6	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	93	17	26	32	18
7	3	2	3	4	3	2	2	2	4	4	5	3	2	1	5	2	4	5	4	5	2	3	3	4	3	80	15	24	26	15
8	3	5	4	5	4	2	3	2	4	5	5	4	3	2	5	2	4	5	5	5	3	4	4	5	3	96	21	28	28	19
9	4	3	3	4	3	3	4	2	3	3	5	4	2	2	2	4	5	5	5	5	3	3	3	4	4	85	17	26	25	17
10	3	4	5	5	2	3	3	1	3	2	5	2	3	1	2	2	4	4	5	5	2	5	4	5	3	83	19	22	23	19
11	4	5	5	5	5	1	5	3	5	3	3	3	4	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	105	24	27	31	23
12	3	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	5	3	1	3	4	4	4	76	20	18	22	16
13	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	87	18	28	26	15
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11
15	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	119	25	36	34	24
16	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	5	4	3	91	19	27	27	18
17	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16
18	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	76	15	24	21	16
19	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15
20	2	3	3	5	1	1	1	1	1	2	4	5	3	1	3	1	3	3	5	5	1	5	3	5	1	68	14	18	21	15
21	2	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	5	5	5	5	1	3	3	5	5	64	14	9	24	17
22	2	2	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	5	5	1	2	3	5	1	57	13	14	18	12
23	2	3	3	5	1	1	1	1	2	1	3	3	1	1	1	1	2	4	5	5	2	2	3	5	5	63	14	13	19	17
24	2	3	2	5	4	4	4	1	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	5	5	4	2	3	5	4	87	16	25	28	18
25	1	1	3	5	1	5	5	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	4	5	3	4	1	5	1	61	11	20	16	14
26	1	1	1	5	1	1	1	1	1	2	4	3	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	51	9	14	19	9
27	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	115	25	38	29	23
28	3	3	3	5	2	1	2	1	2	3	5	5	3	1	1	1	3	5	5	5	3	3	3	5	3	76	16	22	21	17
29	5	4	4	5	4	3	3	3	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	109	22	32	32	23
30	3	4	3	5	3	3	2	3	2	3	5	4	4	3	4	2	4	5	4	5	3	3	2	4	4	87	18	26	27	16

31	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	4	5	5	3	3	4	5	4	76	13	21	23	19	
32	4	5	4	5	3	2	3	2	4	5	5	5	3	2	4	2	5	4	5	5	3	2	5	5	3	95	21	29	27	18	
33	3	4	5	5	2	3	3	1	3	2	5	2	3	1	2	2	4	4	5	5	2	5	4	5	3	83	19	22	23	19	
34	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	93	17	26	32	18	
35	2	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	5	5	5	5	1	3	3	5	5	64	14	9	24	17	
36	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	5	5	5	5	1	1	1	5	1	51	11	12	19	9	
37	3	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	5	3	1	3	4	4	4	76	20	18	22	16	
38	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16	
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11	
40	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15	
41	3	4	5	5	2	3	3	1	3	2	5	2	3	1	2	2	4	4	5	5	2	5	4	5	3	83	19	22	23	19	
42	2	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	5	5	5	5	1	3	3	5	5	64	14	9	24	17	
43	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16	
44	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15	
45	3	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	5	3	1	3	4	4	4	76	20	18	22	16	
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	2	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11	
47	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	93	17	26	32	18	
48	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	87	18	28	26	15	
49	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	51	11	12	19	9	
50	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15	
51	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16	
52	3	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	5	3	1	3	4	4	4	76	20	18	22	16	
53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11	
54	3	4	5	5	2	3	3	1	3	2	5	2	3	1	2	2	4	4	5	5	2	5	4	5	3	83	19	22	23	19	
55	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15	
56	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	93	17	26	32	18	
57	3	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	5	3	1	3	4	4	4	76	20	18	22	16	
58	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16	
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11	
60	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15	
61	2	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	5	5	5	5	1	3	3	5	5	64	14	9	24	17	
62	2	2	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	5	5	1	2	3	5	1	57	13	14	18	12
63	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	51	11	12	19	9	
64	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	93	17	26	32	18	
65	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15	

66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11
67	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16
68	3	4	5	5	2	3	3	1	3	2	5	2	3	1	2	2	4	4	5	5	2	5	4	5	3	83	19	22	23	19
69	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	87	18	28	26	15
70	3	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	5	3	1	3	4	4	4	76	20	18	22	16
71	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15
72	2	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	5	5	5	5	1	3	3	5	5	64	14	9	24	17
73	2	2	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	5	5	1	2	3	5	1	57	13	14	18	12
74	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11
75	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	87	18	28	26	15
76	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	51	11	12	19	9
77	2	2	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	5	5	1	2	3	5	1	57	13	14	18	12
78	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15
79	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16
80	2	2	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	5	5	1	2	3	5	1	57	13	14	18	12
81	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	87	18	28	26	15
82	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	1	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	93	17	26	32	18
83	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11
84	3	4	5	5	2	3	3	1	3	2	5	2	3	1	2	2	4	4	5	5	2	5	4	5	3	83	19	22	23	19
85	3	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	5	3	1	3	4	4	4	76	20	18	22	16
86	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15
87	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	51	11	12	19	9
88	2	2	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	5	5	1	2	3	5	1	57	13	14	18	12
89	2	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	5	5	5	5	1	3	3	5	5	64	14	9	24	17
90	2	2	3	5	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	5	5	1	2	3	5	1	57	13	14	18	12
91	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	50	5	16	18	11
92	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15
93	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16
94	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	1	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	93	17	26	32	18
95	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	87	18	28	26	15
96	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	51	11	12	19	9
97	3	4	5	5	2	3	3	1	3	2	5	2	3	1	2	2	4	4	5	5	2	5	4	5	3	83	19	22	23	19
98	4	4	4	5	4	2	1	1	3	3	5	5	4	4	3	3	3	5	5	4	1	3	3	5	4	88	21	24	27	16
99	2	2	3	3	1	3	3	3	3	1	5	3	3	2	1	1	1	3	5	5	2	1	1	5	2	64	11	24	18	11
100	2	3	3	5	2	1	1	1	1	1	3	5	1	1	5	2	5	5	5	5	1	5	3	5	1	72	15	14	28	15