



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Cultura organizacional y satisfacción laboral en  
trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local  
N° 06**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

**Br. Richard Lopez Juro**

**ASESORA:**

**Dra. Galia Susana Lescano López**

**SECCIÓN:**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión del talento humano**

**PERÚ - 2017**

**Página del jurado**

**Dr. Rodolfo Fernando Talledo Reyes**  
**Presidente**

**Dra. Milagritos Leonor Rodríguez Rojas**  
**Secretaria**

**Dra. Galia Susana Lescano López**  
**Vocal**

### **Dedicatoria**

A mi hijo Richard Italo, quien es la razón de mi vida y quien me da la fortaleza para seguir adelante ante las adversidades.

A mis amados padres por la formación que me brindaron, que me ha permitido seguir adelante con mis estudios de posgrado.

### **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo y sus docentes por apoyarme en mi desarrollo profesional.

A mi asesora de tesis Doctora Galia Susana Lescano López por sus enseñanzas y la motivación que han permitido culminar mi trabajo de investigación.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Richard Lopez Juro, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que el trabajo académico titulado “Cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06”, presentada en 119 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 2 de julio de 2017.

---

DNI: 21554001

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio tiene el propósito dar a conocer la investigación sobre “Cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06”. Por ello se buscó demostrar la relación entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

La investigación presentó como propósito determinar la relación de la Cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera: en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las sugerencias y en el sétimo capítulo las referencias bibliográficas.

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

## Índice

	<b>Página</b>
Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Lista de tablas.....	ix
Lista de figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
I. Introducción.....	13
1.1 Antecedentes.....	14
1.2 Fundamentación científica.....	21
1.3 Justificación.....	40
1.4 Problema.....	42
1.5 Hipótesis.....	44
1.6 Objetivos.....	44
II. Marco metodológico.....	46
2.1. Variables.....	47
2.2. Operacionalización de variables.....	47
2.3. Metodología.....	49
2.4. Tipos de estudio.....	49
2.5. Diseño.....	50
2.6. Población, muestra y muestreo.....	52
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	52
2.8. Métodos de análisis de datos.....	55
2.9. Aspectos éticos.....	55
III. Resultados.....	56
IV. Discusión.....	67
V. Conclusiones.....	72
VI. Recomendaciones.....	74
VII. Referencias.....	76

Anexos.....	82
Anexo N° 01: Matriz de consistencia	
Anexo N° 02: Instrumentos	
Anexo N° 03: Base de datos	
Anexo N° 04: Artículo Científico	
Anexo N° 05: Certificados de validez de contenido de los instrumentos	

**Lista de tablas**

		<b>Página</b>
<b>Tabla 1</b>	Dimensiones e Indicadores de la variable cultura organizacional	50
<b>Tabla 2</b>	Dimensiones e Indicadores de la variable satisfacción laboral	50
<b>Tabla 3</b>	Juicio de expertos	55
<b>Tabla 4</b>	Confiabilidad de los instrumentos	55
<b>Tabla 5</b>	Niveles de cultura organizacional	58
<b>Tabla 6</b>	Niveles de cultura organizacional por dimensiones	59
<b>Tabla 7</b>	Niveles de satisfacción laboral	60
<b>Tabla 8</b>	Niveles de satisfacción laboral por dimensiones	61
<b>Tabla 9</b>	Tabla cruzada cultura organizacional* satisfacción laboral	62
<b>Tabla 10</b>	Prueba de hipótesis general	64
<b>Tabla 11</b>	Prueba de hipótesis específica 1	65
<b>Tabla 12</b>	Prueba de hipótesis específica 2	66
<b>Tabla 13</b>	Prueba de hipótesis específica 3	67

## Lista de figuras

	<b>Página</b>
<b>Figura 1</b> Niveles de cultura organizacional	58
<b>Figura 2</b> Niveles de cultura organizacional por dimensiones	60
<b>Figura 3</b> Niveles de satisfacción laboral	61
<b>Figura 4</b> Niveles de satisfacción laboral por dimensiones	62
<b>Figura 5</b> Tabla cruzada cultura organizacional* satisfacción laboral	63

## Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06.

Dicho estudio empleó el método hipotético deductivo, con una investigación de tipo básica, de enfoque cuantitativo y de nivel correlacional. El diseño fue no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la Técnica de Opinión de Expertos y su instrumento es el informe de juicio de Expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron determinar la relación entre la cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06.

Concluyéndose que la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06, según la correlación de Spearman de 0,895, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

**Palabras Claves: cultura organizacional - satisfacción laboral**

## **Abstract**

The research presented as a purpose to determine the relationship of organizational culture and job satisfaction in workers of the Local Education Management Unit N ° 06-Lima 2017.

This study used the deductive hypothetical method, with an investigation of substantive basic type, quantitative approach and correlational level. The design was non-experimental, cross-sectional. The population was constituted by the workers of the Unit of Local Educational Management N ° 06-Lima 2017. Non-probabilistic sampling of census character was used. In order to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the content validity has been considered by means of the Expert Opinion Technique and its instrument is the expert judgment report of the study variables; We used the survey technique and its instrument the questionnaire, with Likert scale questions. Alpha of Cronbach was used for the reliability of the instruments. The surveys allowed us to determine the relationship between organizational culture and job satisfaction among workers of the Local Education Management Unit No. 06-Lima 2017.

Concluding that the organizational culture is directly related to job satisfaction in workers of the Local Education Management Unit No. 06-Lima 2017, according to the Spearman correlation of 0.895, representing this result as very high with a statistical significance of  $p = 0.000$ , at a level of 0.01.

**Keywords: Organizational culture - job satisfaction**

## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### 1.1.1. Antecedentes internacionales

Libreros (2011) presentada a la Universidad Nacional de Colombia, para optar el grado de Magister con el Tema: *Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca*; es un trabajo que tiene como finalidad dar a conocer la relación entre Cultura Organizacional y Bienestar laboral. Esta investigación de enfoque cuantitativo se realizó en la ciudad de Palmira, tomando como fuente primaria de información a la Institución Educativa Cárdenas Centro, con la participación del 50% de los servidores públicos, quienes contestaron la encuesta, El trabajo tiene las siguientes conclusiones: Las variables presentan sus propias dinámicas pero guardan relación entre sí. Dentro de sus recomendaciones indica que se debe mejorar la comunicación interna para fortalecer el bienestar laboral y la cultura organizacional; agrega además que los valores se encuentran en la cultura organizacional.

Delgado (2011). Tesis: *Satisfacción laboral de docentes y directivos de escuelas adventistas del nivel básico y medio superior de México, para obtener el grado de Doctor en Educación, en la Universidad de Morelia*. Esta investigación tiene como propósito establecer el nivel de satisfacción laboral de los docentes y directivos que laboran en las escuelas adventistas de México. Empleó el método de estudio empírico, cuantitativo, exploratorio, basada en una muestra representativa de docentes y directivos. Trabajó con una población de 2331 docentes de planteles de pre-escolar, primaria y secundaria; la muestra fue de 330 alumnos de los niveles descritos. Dicha indagación concluye que entre la satisfacción laboral por ingreso salarial, los docentes que se manifestaron menos satisfechos, fueron los que tenían un salario alto y entre los más satisfechos estuvieron los de un salario considerable. El Anova de un factor no reveló diferencia significativa en medios de satisfacción de los grupos de docentes, según salario ( $F(4.493) = 1.549$ ;  $p = 0.187$ ); la diferencia se dio entre quienes tenían salario muy bajo ( $X^2 = 4.37$ ) con los siguientes dos agrupaciones: salario medio ( $X^2 = 5.75$ ;  $p = 0.001$ ) y salario considerable ( $X^2 = 5.80$ ;  $p = 0.001$ ). Se hicieron pruebas anova para determinar diferencia significativa en los medios de los grupos de docentes y

directivos; no se encontró ninguna diferencia significativa, por tal motivo, no se puede hablar de un estilo de liderazgo dominante. Las medias observadas son muy semejantes, lo cual indica que los directivos hacen uso de los tres estilos sin predominio de alguno de los tres: transformador, transaccional y liberal.

Mercado y Gil (2010), en su estudio *Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de servicios (salud y educación*". Esta investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de los conflictos interpersonales en el trabajo y del compromiso organizacional sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). La muestra fue de 389 profesionales a quienes se les aplicó el cuestionario síndrome de quemarse en el trabajo (CESQT) (Gil-Monte, 2005), y la Escala de conflictos interpersonales de la batería UNIPSICO y el compromiso afectivo y normativo, se midieron con ocho reactivos cada uno (Allen y Meyer, 1990). Los resultados señalaron que: los resultados presentados fueron realizados luego del análisis de regresión múltiple jerárquica que le permite afirmar la interacción entre la variables conflictos interpersonales y compromiso organizacional y así mismo indica a mayor compromiso organizacional menor síndrome de quemarse por el trabajo.

Salvatierra (2012) en el estudio titulado *Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones 10 educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal*. Ello se efectuó para la Secretaría de Educación Pública de México. El objetivo fue determinar la relación entre los elementos de la estructura organizacional funcional de los directores de las instituciones educativas como burocracia, concentración de poder y acceso a la información con la los componentes misión y visión de la cultura organizacional. Se trabajó con 50 instituciones educativas y con una población de 200 directores, subdirectores y administradores. De dicho trabajo se concluyó en cuanto a los directores y subdirectores se presentaba de manera moderada los elementos concentración de poder y acceso a la información, principalmente en los varones (80%), y solo el 20% de las mujeres lo realizaban. Con respecto a los administradores el 90 % presentaba el elemento acceso a la información como pertenencia al cargo, lo cual no facilitaban

fácilmente, salvo a sus superiores (directores). Fue posible encontrar correlación moderada entre los elementos concentración de poder ( $r= .57$ ) y acceso a la información ( $r= .55$ ) y los componentes misión y visión de la cultura organizacional en los directivos varones y mujeres. Con respecto a los administradores se encontró una correlación baja entre los elementos burocracia ( $r= .33$ ), concentración de poder y acceso a la información ( $r= .36$ ) con los componentes visión y misión de la cultura organizacional. Ello indicó que en este grupo, sus funciones no estaban cumpliendo con los lineamientos de la misión y visión institucional.

Rueda (2012) en su tesis titulada: Influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en la producción científica. Aplicación a grupos de investigación adscritos a Universidades en Colombia. El trabajo de investigación doctoral tiene como finalidad determinar la influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en la producción científica de los grupos de investigación adscritos a las universidades en Colombia. El estudio es de naturaleza descriptiva, exploratoria y correlacional. El análisis descriptivo, comprende la caracterización de los grupos de investigación en Colombia a partir de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento. El análisis exploratorio y correlacional, se realizó basado en los análisis estadísticos factorial, regresión y caminos, clúster, discriminante y estructural. conclusiones teóricas y empíricas de la investigación y que evidencian que la cultura de la organización en su dimensión motivadora, el proceso de externalización en la gestión del conocimiento y la dotación tecnológica y el tiempo de investigación que hacen parte del capital tecnológico, se relacionan directamente de forma positiva y significativa en los resultados de producción científica; también se encuentra una fuerte relación positiva y significativa entre las variables independientes, entre las que se destacan la cultura emprendedora, la internalización, los recursos I+D, el personal I+D y el uso de las TIC. Las variables que mejor discriminan la agrupación de los grupos de investigación en tres conglomerados son los procesos de externalización y la cultura participativa.

### 1.1.2. Antecedentes nacionales

Mendoza y Vásquez (2013) en la investigación titulada *La cultura corporativa y su relación con el nivel de satisfacción en los docentes de educación inicial de la Red N° 7 del distrito de Chorrillos –Lima, 2012*, tiene como finalidad determinar la relación que existe entre la cultura corporativa y nivel de satisfacción en los docentes de educación inicial. La investigación obedece a un tipo de investigación correlacional, cuyo diseño de estudio es una investigación no experimental transeccional correlacional que utiliza el enfoque cuantitativo, pues emplea los datos empíricos para probar la hipótesis, con base en el análisis estadístico correspondiente. El instrumento utilizado es un cuestionario de 34 ítems para la variable cultura corporativa y de 34 ítems para la variable nivel de satisfacción docente, la que ha sido aplicada a una muestra de 51 docentes de educación inicial de la Red N° 7 del distrito de Chorrillos. El procesamiento estadístico descriptivo se realizó mediante el programa Excel y la parte inferencial con el paquete estadístico SPSS V20 en español. La conclusión a la que se llega es: “Los resultados de la investigación demuestran que en las Instituciones Educativas en estudio se aprecia que, el 51,04% de los docentes expresan que la cultura corporativa es buena, el 35,22% dicen que es regular y el 13,74% opinan que es deficiente. En cambio el 52,41% de los docentes opinan que el nivel de satisfacción docente es bueno, el 29,73% dicen que es regular y el 17,96% opinan que es deficiente. Finalmente se demuestra que, el grado de relación entre las variables según el coeficiente de Spearman  $r_s = ,124$  es correlación directa débil, de acuerdo a los índices de correlación.

Chávez (2013) en la investigación *la cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del Cercado de Lima, en el año 2012* cuyo objetivo de la investigación fue determinar la influencia significativa de la Cultura Organizacional en el Proceso de Gestión Educativa en las I. E. Iniciales de la Red 02 del Cercado de Lima del Año 2012. La metodología empleada para comprobar la hipótesis fue desarrollada con un tipo de estudio básico sustantivo, nivel descriptivo explicativo, diseño no experimental transversal, método hipotético deductivo. Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la encuesta, se aplicó

un cuestionario elaborado bajo la escala de Likert, estableciendo la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente Alfa- Cronbach (0,964), mostrando una alta confiabilidad. La población estuvo conformada por (144) personas que incluyen al personal docente y administrativo de las Instituciones Educativas Iniciales Estatales de la Ugel 03-Cercado de Lima, tomando el tipo de muestra no probabilístico intencional, la población completa de 66 personal docente, 52 personal auxiliar, 26 personal administrativo de las Instituciones Educativas del nivel inicial pertenecientes a la Red 02 del Cercado de Lima. Los resultados comparativamente fueron notorios, se llegó a la conclusión que permiten determinar: la falta de participación y trabajo en equipo, relaciones interpersonales deterioradas, comunicación no óptima, existe carencia de diálogo y el liderazgo es aceptado por la minoría, por lo que se determina que la Cultura existente es débil.

Chávez y otros (2011) en la tesis de investigación titulado *El clima Institucional y su relación con la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 04, de Lima, año 2011*. Para optar el grado académico de Magíster en Educación con Mención en Administración de la Educación, en la universidad César Vallejo, utilizando un tipo de diseño de investigación correlacional, empleando un cuestionario tipo Likert, para tal efecto trabajaron con una muestra de 355 docentes, seleccionados aleatoria y sistemáticamente de una población de 3123 docentes que se desempeñaban en el nivel de educación secundaria, llegando a formular las siguientes conclusiones: El clima institucional que presentaron las instituciones educativas, se caracterizó por una estructura organizativa y burocrática, se recompensa en distinta forma, mantienen la competitividad, existe un buen ambiente sustentados con amistad y empatía. El valor obtenido para  $r$  fue de 0.374, se concluye: que la relación entre la variable gestión administrativa y variable clima institucional es directa, débil y altamente significativa ubicándose en un rango de (0.2 -0.4) y la significancia obtenida de 0.001. La relación fue directa débil y altamente significativa. Se entiende en esta investigación, que el clima organizacional tiene una relación directa y significativa con la gestión.

Sullca y Cueva (2013) en la investigación titulada *la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa del director de las instituciones educativas de la RED 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2012*. El Objetivo general fue: determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa del director de las instituciones educativas de la RED 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2012. La investigación es del tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal y descriptivo correlacional, el método: enfoque cuantitativo. La población y la muestra estuvo conformada por 197 docentes pertenecientes a las RED 03 y 16 de la UGEL 06-2012 del distrito de Ate Vitarte de la Región Lima, la técnica utilizada es la encuesta y para los instrumentos se elaboró dos cuestionarios con 30 ítems para cada variable. La validez estuvo a cargo de expertos y la confiabilidad se realizó a través del Alpha de Cronbach. El tipo de muestra es probabilística aleatoria simple. Concluye que existe una relación directa y significativa de la cultura organizacional con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la Red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2013- Lima ya que los datos analizados y procesados, arrojan un nivel de significancia del 95% y error del 5%, haciendo uso del Rho de Spearman= 0.448(\*\*).

Palacios y Ortiz. (2013) Esta investigación sobre *Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en los Centros de educación técnico- Productiva públicos de la provincia de Huaura 2012*, tuvo por objetivo determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional con la gestión administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos de la Provincia de Huaura- 2012. La metodología estudiada fue cuantitativa, no experimental, con diseño transeccional descriptivo correlacional. La población en estudio fue todos los Centros de Educación Técnico productiva públicos de la Provincia de Huaura, de la cual se tomó una muestra aleatoria simple de 78 servidores públicos entre personal directivo, administrativo y docentes, además para recoger la información se empleó la técnica de la encuesta, con un cuestionario como instrumento. Asimismo, se empleó el estadístico de Spearman para verificar la relación entre las variables en estudio. Entre los resultados obtenidos podemos mencionar que existe relación muy buena y

positiva entre la identidad y la gestión administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos, lo cual se demuestra con la prueba de Spearman ( $Rho= 0.890$ ;  $P$ , valor =  $0.000 < 0.05$ ), concluyendo que existe una relación significativamente alta (Spearman:  $0.903$ ), ( $p$ -valor =  $0.00 < 0.05$ ) entre la Cultura organizacional y las dimensiones de la Gestión Administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos de la Provincia de Huaura- 2012.

Barrera (2013) en la tesis titulada *Cultura Organizacional y la Calidad del Desempeño Docente del nivel Primaria de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Hualmay en el año 2012*, la investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Calidad del Desempeño Docente del nivel Primaria de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Hualmay en el año 2012. La metodología de la investigación estuvo enmarcada en un estudio descriptivo correlacional de tipo no experimental y se empleó el método cuantitativo para analizar las variables; para lo cual de la población constituida por 113 docentes, se extrajo una muestra de 87 docentes; quienes desarrollaron un cuestionario anónimo con una calificación basada en la Escala de Likert; cuyos datos se procesaron utilizando el Software SPSS. Tabulados los resultados del cuestionario y conforme a la opinión de los docentes, podemos decir que es adecuada la Cultura Organizacional y la Calidad de Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Primaria. Asimismo se ha podido demostrar la Hipótesis General planteada, afirmando que existe una relación buena y positiva entre la Cultura Organizacional y la Calidad del Desempeño Docente; de la misma forma debemos mencionar que las hipótesis específicas formuladas también fueron aceptadas notándose que la Dimensión Clima Organizacional fue la de mayor incidencia frente al Desempeño Docente.

Cervera (2012) realizó un estudio: *“Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de los Olivos”*. La muestra se extrajo de 5 instituciones educativas de los Olivos siendo los participantes 171 docentes, a quienes se les administró los instrumentos. El análisis de datos se analizó Rho de

Spearman y como resultado indica que existen correlación significativa y positiva entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional.

## **1.2. Fundamentación científica**

### **1.2.1. Cultura organizacional**

#### **Definición**

Se entiende como cultura al vínculo social que mantiene a una organización unida bajo sus propias normas. Cultura proviene etimológicamente del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción, y sus componentes son “cults” (cultivado) y “ura” (acción, resultado de una acción); pertenece a la familia “catorce” (cultivar, morar) y “colows” (colono, granjero, campesino).

Para Cucho (1999)

... Por la mitad del siglo XVI, el término adquiere una connotación metafórica, como el cultivo de cualquier facultad. De cualquier manera, la acepción figurativa de cultura no se extenderá hasta el siglo XVII, cuando también aparece en ciertos textos académicos ( p. 10).

Para Municio, (1988) la cultura de una sociedad es, un conjunto de valores, creencias y principios que guían su actividad. Las sociedades presentan su cultura estableciendo su dinámica internamente y con su entorno (p.2)..

Es un “proceso socio dinámico y un conjunto de conocimientos (percepciones, juicios, intuiciones, informaciones, estrategias y valores, etc.) utilizados por los grupos con el fin de dotarse de los mejores medios de supervivencia en un mundo caracterizado por las relaciones antagónicas entre las personas y los grupos” (Ramón, 2009, p. 49). Es decir, es el conjunto dinámico de conocimientos, creencias y símbolos de una organización, utilizados por los miembros de esta organización con el fin de la adaptación tanto interna como externa.

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).

Chiavenato (2007), Presenta la cultura organizacional como "las normas informales, no escritas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales". (p. 321)

Para Schein (1984) la cultura organizacional es:

...el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrollo 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 a estos problemas. (p. 75)

Por tanto, podemos confirmar que cultura es un conjunto de atributos, (hábitos, creencias, valores, costumbres), que son transmitidas de una generación a otra, elemento que determina la conducta del ser humano

### **Elementos medulares de la Cultura Organizacional**

Los elementos de la cultura no siempre pueden ser aislados de todo fenómeno cultural, y éste de todo el conjunto de los elementos sociales. Las manifestaciones de los elementos de la cultura, los encontramos en todas partes, como señala Durham (1984): "Verbaliza en el discurso, cristaliza en el mito, en el rito y en el dogma, incorpora a los artefactos, a los gestos a la postura corporal..."(p.48). En toda organización, la cultura se manifiesta en dos tipos de elementos como afirmó Durham (1984):

**Elementos visibles:** Entre las cuales se expresan las creencias, valores, ceremonias, normas, ritos, slogans, conductas, símbolos, etc., la

mayor parte de las veces son observables, pero en realidad son la representación de valores, creencias, suposiciones, etc., localizados a nivel más profundo. Estos elementos visibles explican cómo y porque se hacen las cosas.

**Elementos invisibles y desarticulados:** Localizados generalmente a nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización, en donde residen los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son difíciles de explicar pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional. A continuación describimos algunos elementos de la cultura organizacional:

Los valores: "Filosofía y creencias compartidas de la actividad de la organización, que ayudan a los miembros a interpretar la vida organizativa, y están frecuentemente plasmados en slogans" (Kreps, 1992, p. 13).

Normas: "Lineamientos, escritos o no, que fluyen a través de la organización determinando los comportamientos que son posibles y los que no lo son". (Kreps, 1992, p. 13).

Costumbres: Se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.

Ritos y Rituales: "Ceremonias que los miembros de la organización realizan para celebrar y reforzar los valores y héroes de la vida organizativa" (Kreps, 1992, p. 13).

Historias: "Son aquellos cuentos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las empresas, donde narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan al futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente". (Robbins, 1996, p. 625)

Héroes: "Son personas que simbolizan los valores, mantienen, transmiten y hacen que perdure una cultura. La función del héroe es la de proporcionar modelos, estableciendo patrones de desempeño y motivando a personas en varios niveles". (Freitas, 1991, p. 28).

Harrison, Trice y Janice (Freitas, 1991, p. 23-25) presentan los ritos organizacionales más comunes:

Ritos de pasaje, utilizados en el contrato como en el traslado de cargos, teniendo como objetivo minimizar la ansiedad frente al nuevo papel asumido y restablecer las relaciones sociales presentes.

Ritos de degradación, donde se denuncia públicamente las fallas o los errores cometidos sea a través de retiros o denuncias, su objetivo es exponer los límites y las reglas que deben ser seguidas.

Ritos de refuerzo, valorizando y felicitando los resultados positivos y esperados, teniendo como objetivo motivar aptitudes semejantes y reconocer el buen desempeño.

Ritos de renovación, con el objetivo de perfeccionar el funcionamiento de la organización y comunicar que "se está haciendo algo con los problemas", y también una forma de dar atención a un determinado problema, omitiendo los demás.

Ritos de reducción de conflictos, para restablecer el equilibrio entre relaciones antes conflictivas, y también una forma de desviar la atención de otros problemas.

Ritos de integración, muy común en fiestas navideñas o otras fechas importantes, donde se incentiva la expresión de sentimientos visando mantener las personas comprometidas con la organización.

### **Tipos de cultura organizacional**

Hellriegel y Slucum (2004), describen los siguientes tipos de cultura:

**Cultura burocrática:** Se basa en el cumplimiento de las normas que desechan que excluyen la informalidad, ya que valoran la formalidad, las reglas, los procedimientos establecidos como una norma tiene una cultura burocrática.

**Cultura de clan:**

La tradición, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo de equipo, la autoadministración y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen una obligación que va más allá del sencillo intercambio de trabajo por un sueldo. Una cultura de clan logra la unidad por medio de un largo y profundo proceso de socialización. Los miembros más viejos del clan sirven como mentores y modelos de función para los más nuevos. El clan está consciente de la singularidad de su historia y frecuentemente documenta sus orígenes y celebra sus tradiciones con diversos ritos. Los miembros comparten una imagen del estilo y comportamiento de la organización. Las declaraciones y actos públicos refuerzan estos valores. En una cultura de clan, los integrantes comparten el orgullo de ser parte de la membrecía. Tienen un fuerte sentimiento de identificación y reconoce su destino común en la organización. (p. 389, 390)

**Cultura emprendedora:** “Existe compromiso con la experiencia, la innovación y el estar en la vanguardia. Esta cultura no sólo reacciona rápidamente a los cambios en el ambiente sino crea el cambio. Las culturas emprendedoras suelen asociarse con compañías pequeñas a medianas, que todavía son administradas por su fundador, como La Microsoft, Dell y muchas otras. (p. 390)

**Cultura de mercado:**

En una cultura de mercado, las relaciones entre el individuo y la organización son contractuales. Esto es, se acuerdan por

adelantado las obligaciones de cada parte. En este sentido, la orientación de control es formal y muy estable. El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño y la organización promete un nivel específico de remuneraciones en recompensa. Mayores niveles de desempeño se intercambian por mayores remuneraciones, según se señala en el acuerdo. Ninguna de las dos partes reconoce el derecho de la otra a exigir más de lo que se especificó originalmente. La organización no promete seguridad (ni la da a entender) y la persona no promete lealtad (ni la da a entender). El contrato es renovable cada año si cada parte desempeña sus obligaciones adecuadamente, es utilitario porque cada parte usa a la otra para promover sus propias metas. En lugar de fomentar un sentimiento de pertenencia a un sistema social, la cultura de mercado valora la independencia y la individualidad y alienta a los miembros a que persigan sus propios objetivos financieros. (p. 390,391).

### **Dimensiones de la cultura organizacional**

Para Gardner y Schermerhorn, (2004, p. 271) la cultura organizacional “se concentra en los pensamientos internos, las creencias, emociones y actuar de tal manera que refleja el verdadero yo de uno mismo”.

Las organizaciones de alto desempeño está dedicada a asegurar que una organización y todos sus miembros estén comprometidos con la calidad de los servicios, el mejoramiento continuo y la satisfacción del cliente. Por lo tanto, “son organizaciones dedicadas a ofrecer lo que los consumidores desean en términos de calidad, servicio y costo, ya que en el actual contexto laboral competente, serán las únicas en prosperar” (Schermerhorn, y cols., 2004, p. 276).

A partir de esto se plantearon las siguientes componentes o factores que la componen:

#### **Dimensión 1: Visión institucional**

La visión es la “capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en

términos del resultado final que se pretende alcanzar”....”es el sueño alcanzable a largo plazo, el futuro aspirado. Se debe incorporar tanto la visión del usuario externo, como la del Interno”. (Schermerhorn, 2004, p. 65).

Una visión estratégica, permite cumplir dos funciones vitales: “establecer el Marco de Referencia para definir y formalizar la Misión, misma que establece el criterio rector de la planificación estratégica. Inspirar, motivar, integrar o mover a la gente para que actúe y haga cumplir la razón de ser (Misión) de la Institución.” (Schermerhorn, 2004, p. 68).

En la visión estratégica existe conocimiento del ambiente externo, capacidad adaptativa, flexibilidad estructural y habilidad en convivir con ambigüedades y cambio, todos los miembros de una organización deben conocer hacia dónde va la Institución y hacia donde está encaminado su trabajo, para lo cual se deberán plantear la visión, la misión y los objetivos institucionales.

## **Dimensión 2: Comunicación asertiva**

La comunicación asertiva, es una forma de “expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros derechos sin la intención de herir, o perjudicar. Expresión de pensamientos, sentimientos y creencias en forma directa y apropiada, sin violar los derechos de los demás”. (Bustamante, 2007, p. 25).

La asertividad es un comportamiento comunicacional maduro en el que la persona ni agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que expresa sus convicciones y defiende sus derechos. Por ello “una organización de alto desempeño está definida como una organización intencionalmente diseñada para sacar lo mejor de cada una de las personas y desarrollar una capacidad organizacional que rinda resultados sustentables”. (Schermerhorn y col, 2004, p. 26).

Para alcanzar una comunicación adecuada que nos permita establecer vínculos satisfactorios y efectivos, el camino más adecuado es aprender a expresar nuestras ideas con asertividad. La asertividad es una forma de comunicación basada en el respeto por uno mismo y por los demás. Implica poder expresar de manera clara, directa y honesta aquello que consideramos justo para nosotros y que obedece a los que sentimos y deseamos realmente.

### **Dimensión 3: Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional ha sido definido como un líder que inspira a su equipo. Los líderes transformacionales tienen una amplia visión. Invierten mucho tiempo en la comunicación. No dirigen necesariamente desde el frente, ya que tienden a delegar la responsabilidad entre sus equipos. Su entusiasmo es contagioso, buscarán iniciativas que agregan valor y, al parecer, de acuerdo a Romero (2000), el liderazgo transformado está orientado a “provocar cambios positivos en las personas (crecimiento) y en la organización (nueva visión, nueva estructura, nuevas formas de trabajar), conduciendo al desempeño superior y al éxito de ambas” (p. 29),

Liderazgo: Schermerhorn (2004, p. 292) dijo que, “el liderazgo es un proceso natural de influencia interpersonal que logra que un individuo o grupo realicen lo que el líder quiere que hagan”.

Los líderes auténticos son profundamente conscientes de lo que piensan y se comportan y son percibidos por otros como conscientes de sus valores y perspectivas morales, de sus conocimientos y de sus fortalezas; Consciente del contexto en que operan; y que son confiados, esperanzados, optimistas, resistentes y de alto carácter moral (Luthans y Avolio, 2003) (p. 84)

Asimismo, House et al (2004) sostuvieron que el liderazgo se clasifica en:

Liderazgo directivo: Explica el qué y el cómo de las tareas de los subordinados. Liderazgo de apoyo: se centra en las necesidades y el bienestar de los subordinados y promueve un clima laboral amistoso. Liderazgo orientado al logro enfatiza el establecimiento de metas desafiantes, hace hincapié en la excelencia en el desempeño y muestra confianza en la capacidad de las personas para alcanzar altos estándares de desempeño. Liderazgo participativo se centra en la consulta a los subordinados y en investigar y tomar en cuenta sus sugerencias antes de tomar decisiones. (p. 196)

#### **Dimensión 4: Planeamiento estratégico**

El planeamiento estratégico es según Ossorio (2003, p. 54)

...una secuencia de acciones de solución de problemas para lo cual busca comprender, explicar e interpretar el entorno en su doble aspecto inmediato y mediato, tratando de establecer las variables que afectan a la empresa. El esfuerzo es puesto en la comprensión de cuál es el problema, la brecha, el desequilibrio, entre los niveles de aspiración y las decisiones actuales.

La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias) con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica: Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. Lo principal de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes

proporcionan la base para qué una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

### **Dimensión 5: Trabajo cooperativo**

El trabajo cooperativo, es un término genérico usado para referirse a un grupo “de procedimientos de enseñanza que parten de la organización de la clase en pequeños grupos mixtos y heterogéneos donde los alumnos trabajan conjuntamente de forma coordinada entre sí para resolver tareas académicas y profundizar en su propio aprendizaje”. (Álvarez, 2007, p. 36).

Es aquella situación de aprendizaje en las que los objetivos de los participantes se hallan estrechamente vinculados, de tal manera que cada uno de ellos "sólo puede alcanzar sus objetivos si y sólo si los demás consiguen alcanzar los suyos". Un sistema de interacciones cuidadosamente diseñado que organiza e induce la influencia recíproca entre los integrantes de un equipo. (Álvarez, 2007, p. 36).

#### **1.2.2. Bases teóricas de la variable satisfacción laboral**

##### **Definición**

Bracho (1998) con referencia a la satisfacción laboral, se refiere a la “respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos” (p. 98).

En ese sentido Dunham y Smith (1996, p. 45) agregan que la satisfacción laboral “comprende las actitudes de los trabajadores hacia su trabajo y hacia el medio ambiente laboral e incluye la parte afectiva, sentimientos de los empleados hacia el trabajo y hacia el ambiente laboral”. Así mismo lo indicado se condice con lo planteado por Turcotte (1998) al considerar las actitudes como parte elemental en el comportamiento humano, coincidiendo con Robbins (2004) quien define la satisfacción como “una actitud general hacia el trabajo de uno; la diferencia entre la cantidad de recompensas

que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir” (p. 25).

Loitegui (1990), definió la satisfacción laboral como:

Es un constructo pluridimensional que depende tanto de las características individuales del sujeto y especificidades del trabajo que realiza (.), además, es una reacción afectiva general de una persona en relación con todos los aspectos del trabajo y del contexto laboral; es una función de todas las facetas parciales de la satisfacción (p. 83).

En consecuencia la satisfacción laboral influye de manera directa en las expectativas de los trabajadores donde la actitud refleja el sentimiento de las personas respecto al trabajo que realizan. En ese sentido Alcover y Col. (2004) lo consideran como un estado interno que es expresado por la evaluación afectiva y cognitiva de las experiencias de trabajo de manera favorable o desfavorable. Lo mencionado se condice con lo planteado por Shermerhun y Hunt (2005). “El grado en el cual los individuos experimentan sentimiento positivos o negativos hacia su trabajo” (p. 118).

Palma (2005) considera la satisfacción laboral “como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional”. Davis y Newstrom (2003) coinciden en afirmar que “es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con lo que los empleados ven su trabajo” (p. 246).

Robbins y Judge (2009), definen la satisfacción laboral como “una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos” (p. 79)

De lo expuesto líneas arriba podemos inferir que el grado de satisfacción del trabajador dependerá de la diferencia que exista entre lo que recibe y lo que espera. Es decir, cuanto menor sea esta diferencia mayor será el grado de satisfacción laboral. Lo cual cobra importancia en cualquier tipo de profesión, no sólo para los sujetos, sino también para la institución u organización para la cual trabajan. Por otro lado se ha de tener en cuenta de que la satisfacción no sólo está determinada por el factor económico, hay otras motivaciones intrínseca y extrínsecamente a tener en cuenta.

### **Características de la satisfacción laboral**

De acuerdo con las investigaciones de Robbins y Judge (2009), “disfrutar el trabajo en sí casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general” (p. 84). Las organizaciones con el mayor número de trabajadores satisfechos logran ser más efectivos y productivos en su trabajo, no presentan ausentismo, hablan positivamente de su organización, son entusiastas, participan activamente y se identifican con ella en sus metas y deseos.

Por otro lado, Robbins y Coulter (2010), manifiestan que “Los empleados satisfechos aumentan la satisfacción y la lealtad del cliente” (p. 286). Las personas que sienten satisfacción por su trabajo logran también aumentar la satisfacción de sus clientes, en ese sentido, hará que toda la comunidad educativa muestre actitudes positivas porque será amigable, alegre y receptivo; cualidades que toda persona aprecia.

Asimismo, Robbins y Coulter (2010) sostienen que “motivar a los empleados es importante porque crea un ambiente que permita y aliente a un empleado a dar lo mejor de sí cada día.” (p. 341). La motivación constituye otra de las características de la satisfacción laboral; por lo que afirmamos que la satisfacción y la motivación están estrechamente relacionadas uno de la otra y a veces resulta difícil distinguirlos.

Para lograr que los trabajadores de una organización pongan su máximo empeño en el trabajo es necesario motivarlos y recompensarlos; para ello es importante que los gerentes conozcan la forma y la razón de la motivación de

sus empleados para satisfacer sus necesidades y deseos. Es así que consideramos que la motivación es uno de los principales factores internos que influye en el comportamiento de las personas la cual provocará satisfacción o insatisfacción en ellas.

Por otro parte, Herzberg 1968, (citado en Robbins y Coulter, 2010) propone dos factores que están relacionados con la satisfacción laboral “los factores intrínsecos están relacionadas con la satisfacción laboral, en tanto que los factores extrínsecos están asociados a la insatisfacción laboral” (p. 343).

Las personas que se sienten bien con su trabajo tienden a relacionarse con ciertas características intrínsecas propias de la motivación como el reconocimiento, la responsabilidad, el logro, el crecimiento, etc. Por el contrario, las personas que se sienten insatisfechos con su trabajo tienden a manifestar factores extrínsecos propios del contexto laboral como la política salarial, la supervisión, las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, la seguridad, etc.

### **Dimensiones de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional ya que estudia exclusivamente el trabajo que realizan las personas, es decir, sus actitudes en relación a todos los aspectos del trabajo y del contexto laboral. Existen varios autores que dan a conocer diversas dimensiones relacionadas a la satisfacción laboral. Para nuestra investigación se ha considerado las siguientes dimensiones:

#### **Dimensión 1: Motivación**

La motivación es un uno de los factores que influye en la conducta humana, es difícil comprender el comportamiento de las personas sin conocer lo que le motiva.

Krech, Crutchfield y Bacllachey 1962, (citado por Chiavenato, 2011) sostienen que:

Los actos del ser humano están guiados por su cognición- por lo que piensa, cree y prevé-. Pero al preguntarse el motivo por el que actúa de cierta forma, surge la cuestión de la motivación. La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras que se traducen en palabras como deseo o recelo (temor, desconfianza y sospecha). (p. 41).

Ante esta afirmación, Chiavenato (2011, p. 42), sostiene que el motivo, es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera ante un comportamiento específico. Este impulso puede ser consecuencia de un estímulo externo o generarse internamente por los procesos mentales del individuo. Para ello, afirma que existen tres premisas que explican la conducta humana:

La conducta es producto de estímulos externos o internos. Existe una causalidad en la conducta. Tanto la herencia como el ambiente influyen decisivamente en el comportamiento de las personas.

La conducta es motivada, es decir en toda la conducta humana existe una finalidad. La conducta no es casual ni aleatoria, sino que siempre se orienta y dirige a un objetivo.

La conducta está orientada a objetivos. En todo comportamiento existe siempre un impulso, deseo, necesidad o tendencia, expresiones con que se designan los motivos de la conducta. (p. 45)

Para Robbins y Judge (2009), define la motivación como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p. 175).

La motivación es el resultado de la interacción de las personas con la situación para ello intervienen tres elementos claves: intensidad, dirección y persistencia. La intensidad se refiere a la energía, una persona motivada pone mayor empeño y trabajo duro.

Bisquerra (2000), afirma que la motivación “es un constructo teórico hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables que influyen en la activación, direccionalidad, intencionalidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas” (p. 165).

La motivación será alta en el grado en que las recompensas que recibe una persona por su desempeño satisfagan sus necesidades dominantes en consistencia con sus metas individuales. El reconocimiento y la recompensa motivan el desempeño de los trabajadores los cuales adoptan un sentimiento de compromiso con la organización.

Existen algunos factores que influyen en la motivación de las personas:

**Reconocimiento:** El reconocimiento es la acción y efecto de reconocer el trabajo de las personas a través de las recompensas tanto intrínsecas como extrínsecas.

Para Robbins y Judge (2010),

...los programas de reconocimientos van desde decir “gracias” en forma espontánea y en privado, hasta las actividades formales muy publicitadas con las que se estimulan ciertos tipos de comportamiento. Algunas investigaciones sugieren que aunque los incentivos financieros motivan en el corto plazo, los no financieros son más motivadores en el largo plazo (p. 235).

**Salario:** Uno de los aspectos más importantes de una organización es la política salarial. “El salario es el centro de las relaciones de intercambio entre personas y organizaciones” (Chiavenato, 2011, p. 235).

El salario se entiende como la remuneración monetaria que el empleador entrega al trabajador en relación al puesto que ocupa y los servicios que presta dentro de la organización.

Koontz y Weih (1998), indican que el salario “Es la remuneración económica, es un medio inmediato para conseguir un nivel de vida mínimo aunque este mínimo puede ascender a medida que la gente lo incremente, pero también puede significar categoría o poder (p. 516)

El salario es una necesidad vital puesto que permite a la persona satisfacer sus necesidades y la de su familia. El salario a su vez es considerado de muy diversas maneras: es la paga por un trabajo, constituye una medida del valor que una persona tiene para la organización y coloca a una persona dentro de una jerarquía en la organización.

**Compromiso:** Robbins y Coulter (2010) afirma que “El compromiso organizacional es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y sus metas y deseos, a fin de mantener su permanencia a esa organización” (p. 287).

El compromiso organizacional se refiere a la identificación que tiene el trabajador con su institución, participa activamente en su trabajo y considera que su desempeño laboral es importante para el mismo, esta actitud positiva hace que disminuya el nivel de ausentismo, renuncias y haya un mayor compromiso por parte de él.

## **Dimensión 2: relaciones humanas**

Las relaciones humanas es un conjunto de interacciones que se dan entre los individuos de una sociedad.

Cuevas (2011), sostiene que las relaciones humanas

...son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana”. Las Relaciones humanas son aquellas en que a pesar de las divergencias lógicas entre las personas, hay un esfuerzo por

lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común. (p. 98)

Las personas somos esencialmente sociales, por ende no podemos vivir aislados de los demás necesitamos relacionarnos continuamente con los demás a través de la comunicación, la cual une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos. La comunicación es “el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra” (Chiavenato, 2011, p. 50). Por lo tanto, para que la comunicación sea eficaz es necesario que el receptor reciba la información y la comprenda.

Chiavenato (2011), sostiene que la comunicación constituye un procedimiento compuesto por cinco elementos:

Emisor o fuente: es la persona, cosa o proceso que emite un mensaje para alguien. Es la fuente de la comunicación.

Transmisor o codificador: es el equipo que une la fuente al canal, es decir que codifica el mensaje emitido por la fuente para que se vuelva adecuado y disponible para el canal.

Canal: es la parte del sistema que enlaza la fuente con el destino, que pueden estar físicamente cerca o lejos.

Receptor o decodificador: es el equipo situado entre el canal y el destino, es decir, el que decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino.

Destino: es la persona, cosa o procedimiento al que se le envía el mensaje. Es el destinatario de la comunicación. (p. 238)

Para lograr este ideal es importante contar con un buen liderazgo directivo que propicie una buena comunicación entre el líder y los miembros del grupo.

IPEBA (2013), en el módulo 2 del programa de fortalecimiento de capacidades en autoevaluación con fines de acreditación nos afirma que “el líder es el llamado a potenciar la colaboración entre todos los actores, la

sociabilización entre los equipos y la búsqueda de consensos como modalidades de interacción, de manera que se consiga una mayor coherencia en el trabajo”. (p. 13)

El buen liderazgo directivo será un punto clave para las relaciones humanas, todos sus miembros deberán estar satisfechos para generar en ellos un sentido de pertenencia lo cual repercutirá en su labor pedagógica.

### **Dimensión 3: Trabajo**

Es la acción o actividad que realiza una persona la cual requiere de un esfuerzo físico o mental. El trabajo está relacionado con el desempeño laboral de las personas. En este sentido, el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes.

Uno de los factores que se relaciona con el desempeño laboral es el trabajo en equipo.

Dalton, Hoyle y Watts (2007) afirmaron que el trabajo en equipo es “el que se realiza con el esfuerzo conjunto de varias disciplinas para conseguir una meta común con la máxima eficiencia” (p. 203).

Asimismo, Fischman (2000), sostiene que: “Trabajar en equipo aumenta el desempeño de los empleados e incrementa su motivación” (p. 149).

Asimismo, el trabajo en equipo implica valorar la diversidad de estilos de personas y ser tolerantes con los demás propiciando de esta manera un clima favorable a las buenas relaciones humanas dentro de una organización.

Otro de los factores que se relaciona con el desempeño laboral es la calidad de vida; que implica crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, tratándose de sus condiciones físicas (higiene y seguridad) o de sus condiciones psicológicas y sociales.

Chiavenato (2011) dijo que los seres humanos necesitamos una “calidad de vida que implica crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, trátase de sus condiciones físicas (higiene y seguridad) o de sus condiciones psicológicas y sociales” (p. 276). Este ambiente debe ser el mejor lugar para trabajar, un lugar agradable y amigable y de esta manera sentirnos satisfechos en la labor que realizamos y a la vez mejorará sustancialmente la calidad de vida de las personas dentro de la institución.

“La higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que pretende proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde realiza” (Chiavenato, 2011, p. 276).

La higiene y la seguridad laboral son actividades importantes ya que garantizan que en el trabajo haya condiciones personales y materiales que generen un nivel de salud y comodidad de los trabajadores, así como, evitar que se enfermen y se ausenten al centro de trabajo.

Según Chiavenato (2011) existen tres grupos de condiciones que influyen en gran medida en el trabajo:

Condiciones ambientales: iluminación, temperatura, ruido, etc.

Condiciones de tiempo: duración de la jornada laboral, horas extras, periodos de descanso, etc.

Condiciones sociales: organización informal, relaciones, estatus, etc.

Al tratar de las condiciones ambientales del trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización; es decir al ambiente físico del empleado mientras desempeña su función.

### 1.3. Justificación

**Justificación teórica - científica:** La contribución teórica radica en el análisis crítico que se presenta de los diferentes autores, en el cual está inmersa las variables objeto de estudio, como lo son, la cultura organizacional y la satisfacción laboral, sobre la cual se presentan distintas tendencias, enfoques y posiciones coincidentes y contradictorias.

Por otro lado los aportes de esta investigación desde el punto de vista científico, contribuirá a conocer la manera que estas variables interactúan en las organizaciones, y por ello generarán interesantes aportes para favorecer la gestión, brindando mayores posibilidades de éxito y calidad de servicio, así como la alternativa de aportarle lineamientos teóricos operativos para impulsar mejoras en la cultura organizacional y la satisfacción de los trabajadores.

**Justificación metodológica.** Con el presente trabajo se pretende que las técnicas y aspectos metodológicos realizados contribuyan a realizar otros trabajos de investigación por otros profesionales con fines de mejorar la cultura organizacional, así como la satisfacción de los trabajadores; de la misma manera los instrumentos elaborados y validados por expertos servirán a todas las personas interesadas en este campo de estudio.

**Justificación práctica:** Por el lado práctico, es necesario este estudio porque los resultados y las recomendaciones, servirán a directivos para que tomen alternativas de solución que permitan mejorar los procesos de gestión con fines de mejorar los niveles de satisfacción de los socios estratégicos.

Este estudio será un aporte valioso para todos los colaboradores y por ende para la sociedad, de esta manera podemos superar el inadecuado sistema tradicional de gestión e iniciar el camino de una conducción estratégica encaminada a una educación humanista e integral.

**Justificación epistemológica:** Esta propuesta renovadora en el plano filosófico, histórico, sociológico y su basamento epistemológico en la integración de dos pilares disciplinas provenientes de la Ciencias Sociales, como cultura Organizacional y satisfacción laboral, es objetivo, porque los

objetos de estudio tienen sus propias particularidades y formas de comportarse dentro de la realidad social.

El desconocimiento en aspectos sustanciales de la gestión como: la planificación, la organización, la dirección y evaluación, genera en los directivos aciertos y desaciertos, siendo uno de los grandes factores que influyen negativamente en la buena marcha de una institución.

Es conveniente que cada organización conozca su cultura, ya que, le permite en gran medida describir su propia personalidad, que la hace distinta de las demás. Además, permite la ayuda necesaria para definir, analizar y resolver aspectos que tienen que ver con la identidad de los miembros de la organización.

A través del conocimiento científico, como epicentro de sus preocupaciones hay necesidad de investigar la cultura organizacional, perfeccionarla e incrementar su utilidad y su valor social, a través de la gestión administrativa del director de las instituciones educativas.

A través de los objetos de estudio se puede establecer una comparación y reflexionar sobre sus fundamentos, conceptos, métodos y premisas en transformación, y su manera de progresar en el tiempo, desde el punto epistemológico, es necesaria reflexión dirigida a la sistematización, desentrañar la esencia de la disciplina a partir de los procesos científicos con los procesos globales de su contexto en búsqueda de la científicidad y una estrecha relación en la cultura organizacional y satisfacción laboral.

El objeto de estudio es un fenómeno social que está en un constante cambio y susceptible de ser afectado por múltiples factores individuales y comunitarios. Los resultados de esta investigación contribuirá a la gestión administrativa para proponer un mejor método de dirección, la corrección de una estructura administrativa, una mejor selección del personal o el incremento de las buenas relaciones institucionales, beneficiando a nuestros educandos, a la prestación de servicios y a nuestra sociedad.

Igualmente, la investigación se justifica por su valiosa utilidad social, ya que, ésta sirve como referencia a los futuros estudios sobre Cultura Organizacional y satisfacción laboral en las diversas organizaciones.

#### **1.4. Problema:**

##### **1.4.1. Planteamiento del problema**

Los países se revelan en su desarrollo por el tipo de cultura y los niveles de educación que imprimen en la formación de sus hombres. En los países emergentes como el nuestro se busca mejorar ese estatus que no viene coadyuvando, en la dimensión que debe al desarrollo nacional. La presente investigación pretende investigar y conocer esta realidad situacional, para saber en qué medida la cultura organizacional está orientada hacia una visión común a efecto de fomentar la satisfacción laboral, pero fundamentalmente, determinar las directas implicancias de estas variables con el tipo de percepción que la comunidad en general.

Para lograr el desarrollo, las instituciones tienen necesaria y prioritariamente que definir con claridad la visión común, su norte existencial, que los hombres que las integran deban asumirlas y alinearlas.

Las instituciones como muchas otras, a nivel nacional, aún no procesan en su magnitud estas herramientas y por mucho tiempo se han visto contaminada por una serie de variables interferentes que las alejan de la visión. La falta de coherencia, disposición y conciencia colectiva coadyuvan al fomento de la inercia y mediocridad, que engendra negativos climas laborales, los que finalmente desencadenan en mala calidad de vida laboral. Todos los agentes forman parte e interactúan al interior de las Instituciones Educativas más sin embargo muchas veces no tienen idea de cuál es la visión institucional, generando una serie de controversias y desaciertos que terminan por enrarecer el clima organizacional.

Sin una visión común es imposible fortalecer y fomentar una fuerte cultura corporativa. Por ello creemos que es importante conocer esta realidad

nacional, conocer en qué medida la cultura organizacional esta relaciona a la satisfacción de los trabajadores.

Las organizaciones tienen el gran reto de promover espacios, integrar, crear y brindar una cultura que permita la armonía y la convivencia, nos hace mucha falta “aprender a convivir”, desplegando un sentido de identidad por la institución; para el logro de una Gestión de Calidad, es necesario fortalecer y /o transformar la cultura como herramienta para potenciar la competitividad de las mismas.

La Cultura de la organización se ve reflejada en el modelo de Gestión Educativa, es decir poseen una cultura que le es propia es como una comunidad, una familia, no son ajenas a costumbres, creencias, valores y al trabajo en equipo, donde el gran desafío del liderazgo se hace cada vez más competitivo, es decir cómo hacer para buscar estrategias para una comunicación efectiva, desde una perspectiva de resolución de conflictos, implica una actitud de apertura para escuchar y ser escuchado y además una serie de habilidades para hacer de la comunicación un proceso funcional, creativo y transformador. Lo señalado, no se manifiesta en el quehacer cotidiano de las Instituciones educativas del nivel inicial, objeto de esta investigación.

#### **1.4.2. Problema general**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?

#### **1.4.3. Problemas específicos**

##### **Problema específico 1**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la motivación en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?

**Problema específico 2**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y las relaciones humanas en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?

**Problema específico 3**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y el trabajo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?

**1.5. Hipótesis****1.5.1. Hipótesis general**

La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

**1.5.2. Hipótesis específicas****Hipótesis específica 1**

La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

**Hipótesis específica 2**

La cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

**Hipótesis específica 3**

La cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

**1.6. Objetivos****1.6.1. Objetivo general**

Determinar la relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

## **1.6.2. Objetivos específicos**

### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación de la cultura organizacional y la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación de la cultura organizacional y las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación de la cultura organizacional y el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

Para este estudio se identificaron las siguientes variables:

### **Variable 1: Cultura organizacional**

Para Gardner y Schermerhorn, (2004, p. 271) la cultura organizacional “se concentra en los pensamientos internos, las creencias, emociones y actuar de tal manera que refleja el verdadero yo de uno mismo”.

Las organizaciones de alto desempeño está dedicada a asegurar que una organización y todos sus miembros estén comprometidos con la calidad de los servicios, el mejoramiento continuo y la satisfacción del cliente. Por lo tanto, “son organizaciones dedicadas a ofrecer lo que los consumidores desean en términos de calidad, servicio y costo, ya que en el actual contexto laboral competente, serán las únicas en prosperar” (Schermerhorn, y cols., 2004, p. 276).

### **Variable 2: Satisfacción laboral**

Robbins (2004) define la satisfacción como “una actitud general hacia el trabajo de uno; la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir” (p. 25).

## **2.2. Operacionalización de variables**

### **Variable 1: Cultura organizacional**

La cultura organizacional entendida como el conjunto dinámico de conocimientos, creencias y símbolos de una organización, utilizados por los miembros de esta organización con el fin de la adaptación tanto interna como externa.

Esta variable se operacionalizó a través de un instrumento basado en el “Cuestionario sobre la cultura organizacional”, de Charles Handy. De dicho instrumento se hizo la adecuación a la realidad de la organización en estudio, llegando a elaborar un instrumento conformado por 34 ítems con las siguientes escalas de medición: nunca=1, casi nunca =2, a veces =3, casi siempre =4 y siempre =5.

Tabla 1

*Dimensiones e Indicadores de la variable cultura organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Visión institucional	Conocimiento de metas comunes.	Del 1 al 5		
	Filosofía institucional			
Comunicación asertiva	Manejo del lenguaje claro y directo	Del 6 al 8		
	Valoración de la opinión de los demás			
Liderazgo transformacional	Existencia de canales de comunicación directa	Del 9 al 22	Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5	Inadecuada 34 - 78 Poco adecuada 79 - 124 Muy adecuada 125 - 170
	Estimulación intelectual			
	Crecimiento individual			
	Influencia idealizada			
Planeamiento estratégico	Delegación de poder	Del 23 al 28		
	Organización			
	Ejecución			
Trabajo cooperativo	Evaluación	Del 29 al 34		
	Compromiso			
	Trabajo en equipo			
	Apoyo			

**Variable Independiente 2: satisfacción laboral**

Esta variable se operacionalizó a través del marco teórico propuesto por Robbins (2004), De dicho instrumento se hizo la adecuación a la realidad de la organización en estudio, llegando a elaborar un instrumento conformado por 40 ítems y tres dimensiones: motivación, relaciones humanas y trabajo. Asimismo se utilizó la escala de medición: nunca=1, casi nunca =2, a veces =3, casi siempre =4 y siempre =5. Se estableció los siguientes baremos: baja (40 - 120) moderada (121 - 160) y alta (161 - 200)

Tabla 2

*Dimensiones e Indicadores de la Variable satisfacción laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Motivación	Reconocimiento	Del 1 al 13	Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3	Baja 40 - 120 Moderada 121 - 160
	Salario			
	Compromiso			

Relaciones humanas	Compañeros de trabajo	Del 14 la 26	Casi siempre=4	Alta 161 - 200
	Personal directivo		Siempre=5	
	Personal			
Trabajo	Desempeño laboral	Del 27 al 40		
	Ambiente físico			
	Disponibilidad de			

### 2.3. Metodología

Sabino (2000, p. 35) considera que la metodología consiste en el análisis de los diversos procedimientos concretos que se emplean en las investigaciones. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 27) indica en el uso de este método el investigador “nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos así como punto de vista de conteo y las magnitudes de estos”

La presente investigación se llevará a cabo utilizando el Método Hipotético-Deductivo, de enfoque cuantitativo estadístico por la utilización de fórmulas para la tabulación de datos, cifras de carácter numérico sobre las variables en estudio y que pretenden fundamentar sólidamente la hipótesis

### 2.4. Tipo de estudio

**Finalidad:** Básica, según Sánchez y Reyes (1998) el investigador se esfuerza por conocer y entender mejor algún asunto o problema, sin preocuparse por la aplicación práctica de los nuevos conocimientos adquiridos. La investigación básica busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, persigue la generalización de sus resultados con la perspectiva de desarrollar una teoría o modelo teórico científico basada en principios y leyes., (p. 13). Landeau (2007) afirma: “Tiene como fin crear un cuerpo de conocimiento teórico, sin preocuparse de su aplicación práctica”, (p. 55).

**Carácter:** Descriptiva, Hernández, Fernández y Baptista. (2014) aseveraron que este tipo de estudios “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos,

objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80). En consecuencia sólo pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a que se refieren.

**Naturaleza:** Investigación cuantitativa. Hernández Fernández y Baptista. (2014) refieren que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5). En consecuencia su estudio está centrado en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos, por lo tanto utiliza la metodología empírico analítico y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos.

**Alcance:** Transversal, porque los datos se recolectaron en un solo momento, en un tiempo único. Según Pino (2010) “porque consiste en recolectar información con el propósito de describir las variables y analizar su comportamiento en un mismo tiempo” (p. 352).

## 2.5. Diseño

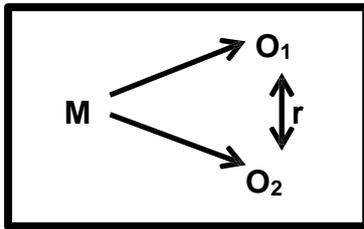
Se asumió un diseño no experimental, de corte transversal y fundamentalmente descriptivo correlacional, de acuerdo a lo planteado por Carrasco (2013, p. 71), con el objeto de establecer la relación que existe entre las dos variables: cultura organizacional y satisfacción laboral.

**Correlacional.** De acuerdo con Pino (2010) “consiste en medir y describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado” (p. 358). Esta relación no tiene una interpretación individual sino que el investigador se interesa en medir el grado de relación existente entre dos o más fenómenos observados.

Hernández Fernández y Baptista. (2014) afirmaron que es un diseño descriptivo - correlacional, de naturaleza Transversal, ya que se trata de un estudio que se realiza en un momento único. Es Correlacional porque se

correlacionan las variables para establecer algún tipo de relación entre ellas, (pp. 151-153).

A continuación:



*Figura 1.* Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 1998).

Dónde:

M = Muestra de estudio.

O1 = Variable 1: cultura organizacional

O2 = Variable 2: satisfacción laboral.

r = Relación entre las variables 1 y 2.

### **Reemplazando valores:**

M = Población de estudio 130

O1= Medición de la cultura organizacional a través del cuestionario. O2=

Medición de satisfacción laboral a través del cuestionario. r = Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores a través del

Rho de Spearman.

El procedimiento del diseño correlacional comprendió los siguientes pasos:

Determinar la población de estudio que estuvo constituida por 130 trabajadores, de ambos sexos.

Medición de la variable cultura organizacional a través del cuestionario.

Medición de la variable satisfacción laboral a través del cuestionario.

Se relacionó la cultura organizacional y satisfacción laboral a través de la prueba de coeficiente de correlación de Spearman.

## **2.6. Población, muestra y muestreo**

### **2.6.1 Población de estudio**

Según Vara (2010) “la población es el conjunto de individuos o cosas que tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo” (p. 210). Siguiendo ese criterio nuestra población estuvo conformada por 130 trabajadores de la UGEL N° 06.

Muestreo: La técnica del muestreo utilizado fue no probabilístico y específicamente el intencional. “El muestreo se realiza sobre la base del conocimiento y criterios del investigador. Se basa, primordialmente, en la experiencia con la población” (Vara, 2010, p. 216).

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la recogida de los datos en la presente investigación se tuvo en cuenta la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario con escala tipo Likert para ambas variables en estudio.

### **2.7.1. Técnicas**

Pino (2010) afirma que la técnica es “el conjunto de reglas y procedimientos que permite al investigador establecer la relación con el objeto o sujeto de la investigación” (p. 415). Esta relación entre el investigador y el entrevistado para conseguir la información es la encuesta. Hayman (1979) afirmó que “la encuesta ha sido indudablemente el método de investigación más común y más ampliamente utilizado en el campo educacional y el marketing” (p. 105). En consecuencia la técnica utilizada en la presente investigación fue la encuesta.

### 2.7.2. Instrumentos

Los instrumentos para medir las variables son dos cuestionarios elaborados con escala tipo Likert, los cuales se detallan líneas abajo.

#### Ficha técnica del instrumento de cultura organizacional

<b>Nombre</b>	Cuestionario sobre la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral
<b>Autor</b>	Lopez Juro, Richard
<b>Año</b>	2017
<b>Administración</b>	Individual
<b>Aplicación</b>	15 días
<b>Rangos</b>	Nunca, Casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.
<b>Universo de estudios</b>	130 trabajadores
<b>Tipo de Técnica</b>	Encuesta
<b>Tipo de Instrumento</b>	Cuestionario
<b>Escala de medición</b>	Escala de Liker
<b>Validez</b>	99% según juicio de experto
<b>Confiabilidad</b>	Alfa de Cronbach 0,838

#### Ficha técnica del instrumento de Satisfacción Laboral

<b>Nombre</b>	Cuestionario sobre la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral
<b>Autor</b>	Lopez Juro, Richard
<b>Año</b>	2017
<b>Administración</b>	Individual
<b>Aplicación</b>	15 días
<b>Rangos</b>	Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre.

<b>Universo de estudios</b>	130 trabajadores
<b>Tipo de Técnica</b>	Encuesta
<b>Tipo de Instrumento</b>	Cuestionario
<b>Escala de medición</b>	Escala de Liker
<b>Validez</b>	99% según juicio de experto
<b>Confiabilidad</b>	Alfa de Cronbach 0,856

### Validez y Confiabilidad

Siguiendo los procedimientos de elaboración del instrumento para determinar su fiabilidad se someterá a la validez siguiente:

**Validez de contenido:** La validez del contenido del cuestionario se realizó a través del criterio de juicio de expertos con un 99% de aprobación.

El instrumento fue validado por dos Doctores y una Magister, los cuales aprobaron la estructura del instrumento con valores de alta aceptabilidad.

Tabla 3

#### *Juicio de expertos*

Expertos	Aplicabilidad del instrumentos
Experto 1 Manrique Malpica José Wilder	Aplicable
Experto 2 Luis Alberto Insúa Arroyo	Aplicable
Experto 3 Rivera Medina Karina Costanza	Aplicable

Tabla 4

#### *Confiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	Técnica	Resultados
Instrumento 1	Alfa de Cronbach	0.838
Instrumento 2	Alfa de Cronbach	0.856

## 2.8. Método de análisis de datos

Para analizar los datos se tendrán en cuenta los siguientes pasos:

El método para el análisis de datos, está basado en la aplicación de los instrumentos de medición. Estos instrumentos serán filtrados por el juicio de 3 expertos, cuya tabla de evaluación será sometida a la Prueba binomial para determinar su validez. Del mismo modo, la confiabilidad de los instrumentos de medición, se determinará mediante la prueba del coeficiente de Alfa de Cronbach.

También se elaborará la Base de datos para ambas variables. Allí se guardarán los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de medición para luego ser utilizados para el análisis descriptivo e inferencial mediante el programa SPSS 23 y el Excel 2013.

Para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba de correlación de Spearman, que es un procedimiento de carácter inferencial para conocer el nivel de correlación entre las variables.

Para la discusión de los resultados, se hizo una triangulación o contrastación entre los resultados de los antecedentes y los resultados obtenidos en el proceso de la investigación y nuestro marco teórico.

Las conclusiones se formularán teniendo en cuenta la discusión de los resultados en relación a los planteamientos del problema, objetivos, marco teórico y la contrastación de las hipótesis, con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes expuestas en dicho estudio.

Según la prueba de Normalidad se utilizará la prueba estadística de Rho de Sperman.

### **III. Resultados**

### 3.1 Resultados descriptivos

#### 3.1.1 Variable cultura organizacional

En la tabla 5, los resultados estadísticos descriptivos, luego de aplicar los instrumentos y procesar la información, afirma el 70.0% de los encuestados que la cultura organizacional presenta un nivel poco adecuado y el 30.0% un nivel adecuado.

Estos resultados nos indican que la tendencia de la cultura organizacional en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017 es poco adecuada.

Tabla 5

*Niveles de cultura organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	0	0.0
Poco adecuado	91	70.0
Adecuado	39	30.0
Total	130	100.0

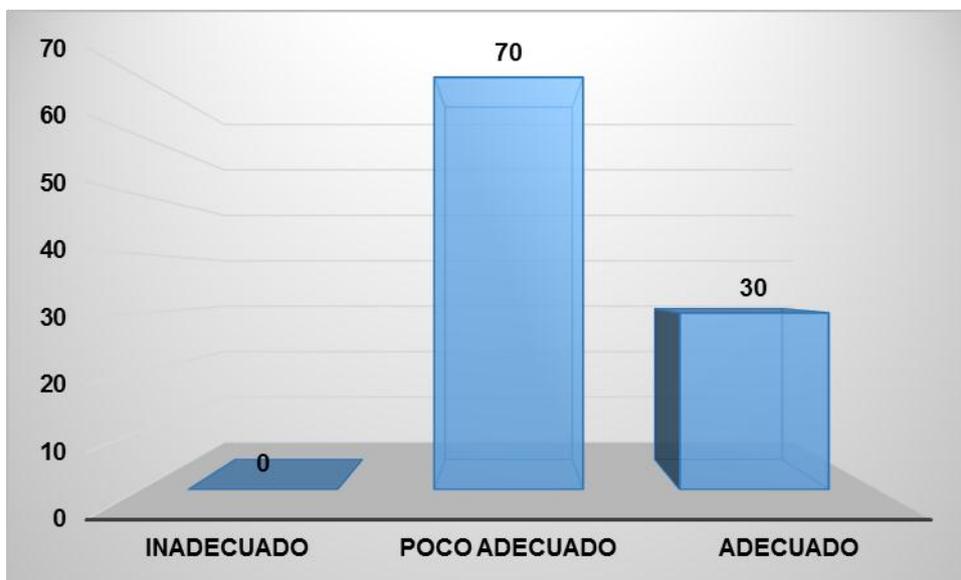


Figura 1. Niveles de cultura organizacional

En la tabla 6, los resultados estadísticos descriptivos, luego de aplicar los instrumentos y procesar la información, afirma el 76.2% de los encuestados que la dimensión visión institucional presenta un nivel poco adecuado y el 23.8% un nivel adecuado. Asimismo, afirma el 15.4% de los encuestados que la dimensión comunicación asertiva presenta un nivel inadecuado, 60.8% poco adecuado y el 23.8% un nivel adecuado. También afirma el 3.1% de los encuestados que la dimensión liderazgo transformacional presenta un nivel inadecuado, 65.4% poco adecuado y el 31.5% un nivel adecuado. Además afirma el 1.5% de los encuestados que la dimensión planeamiento estratégico presenta un nivel inadecuado, 47.7% poco adecuado y el 50.8% un nivel adecuado. Por último, afirma el 42.3% de los encuestados que la dimensión trabajo cooperativo presenta un nivel poco adecuado y el 57.7% un nivel adecuado.

Tabla 6

*Niveles de cultura organizacional por dimensiones*

	visión institucional		comunicación asertiva		liderazgo transformacional		planeamiento estratégico		trabajo cooperativo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	0	0.0	20	15.4	4	3.1	2	1.5	0	0.0
Poco adecuado	99	76,2	79	60.8	85	65.4	62	47.7	55	42.3
Adecuado	31	23,8	31	23.8	41	31.5	66	50.8	75	57.7
Total	130	100.0	130	100.0	130	100.0	130	100.0	130	100.0

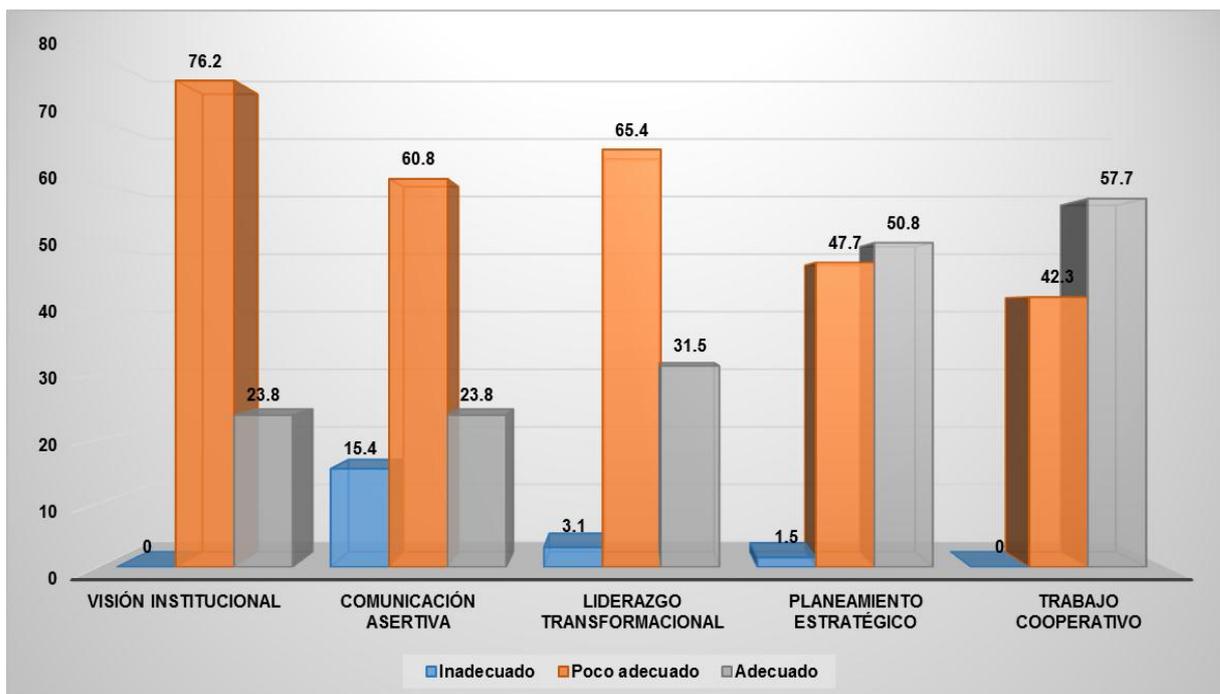


Figura 2. Niveles de cultura organizacional por dimensiones

### 3.1.2 Variable satisfacción laboral

En la tabla 7, los resultados estadísticos descriptivos, luego de aplicar los instrumentos y procesar la información, afirma el 79.2% de los encuestados que la satisfacción laboral presenta un nivel moderado y el 20.8% un nivel alto.

Estos resultados nos indican que la tendencia de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017 es moderada.

Tabla 7

#### Niveles de satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0.0
Moderado	103	79.2
Alto	27	20.8
Total	130	100.0

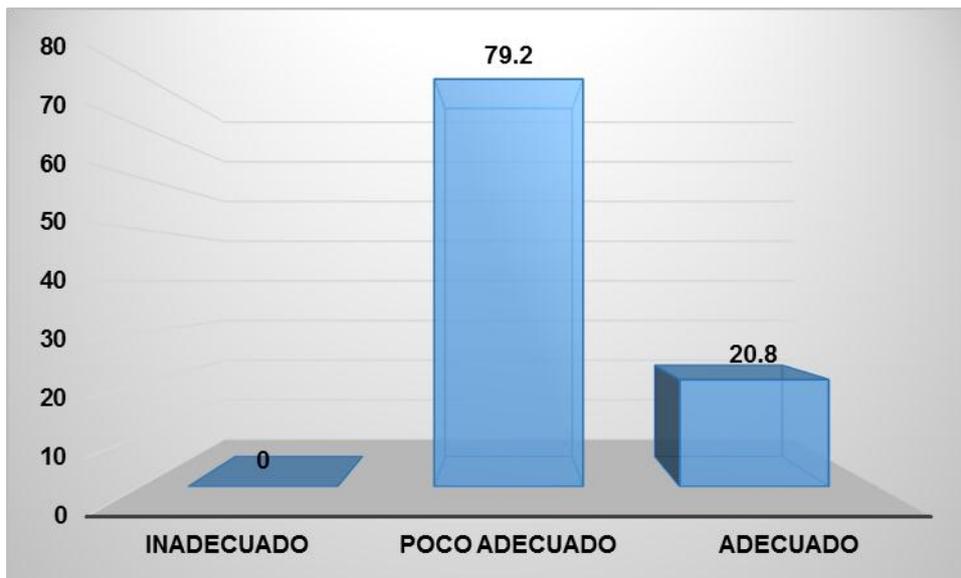


Figura 3. Niveles de satisfacción laboral

En la tabla 8, los resultados estadísticos descriptivos, luego de aplicar los instrumentos y procesar la información, afirma el 1.5% de los encuestados que la motivación presenta un nivel bajo, el 88.5% un nivel moderado y el 10.0% un nivel alto. Asimismo, el 1.5% de los encuestados afirma que las relaciones humanas presenta un nivel bajo, el 73,8% un nivel moderado y el 24.6% un nivel alto. Por último, el 65.4% de los encuestados afirma que el trabajo presenta un nivel moderado y el 34.6% un nivel alto.

Tabla 8

*Niveles de satisfacción laboral por dimensiones*

	motivación		relaciones humanas		trabajo	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	2	1.5	2	1,5	0	0.0
Moderado	115	88.5	96	73,8	85	65.4
Alto	13	10.0	32	24.6	45	34.6
Total	130	100.0	130	100.0	130	100.0

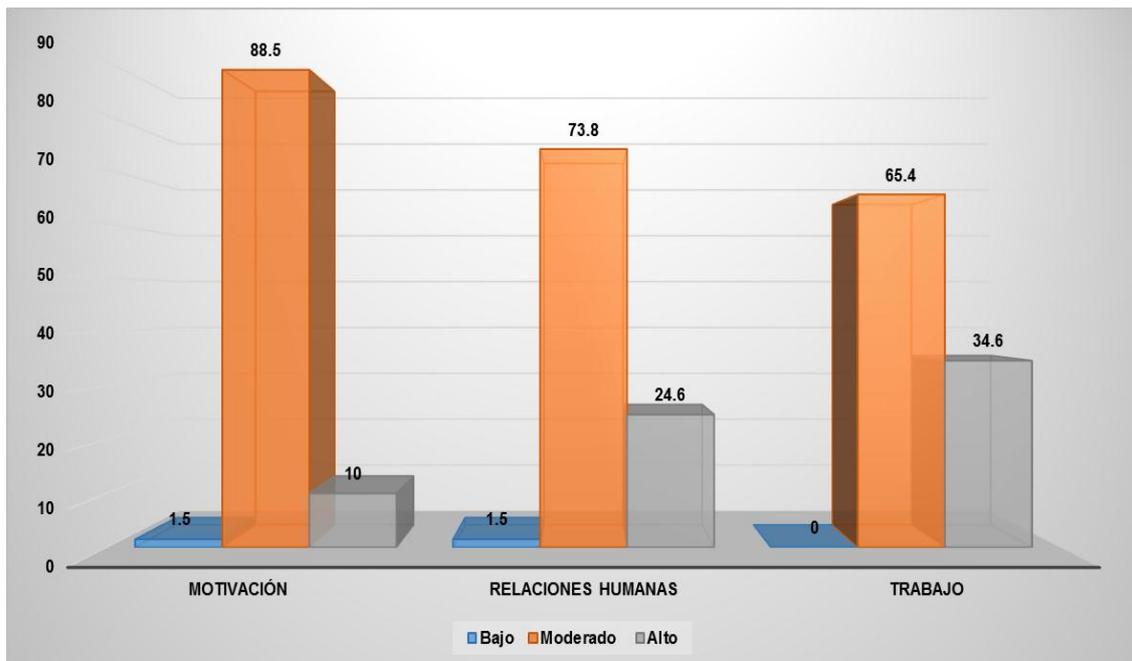


Figura 4. Niveles de satisfacción laboral por dimensiones

En la tabla 9, los resultados estadísticos descriptivos de la tabla cruzada nos indican que el 70.0% opinan que la cultura organizacional presenta un nivel poco adecuado. A su vez, el 69.2% opina que la satisfacción laboral es de nivel moderado y el 0.8 es alto. Además, el 30.0% opinan que la cultura organizacional presenta un nivel adecuado. A su vez, 10.0% opina que la satisfacción laboral es de nivel moderado y el 20.0 es alto

Tabla 9

*Tabla cruzada cultura organizacional\* satisfacción laboral*

			Niveles de satisfacción laboral		Total
			moderado	alto	
Niveles de cultura organizacional	Poco adecuado	Recuento	90	1	91
		% del total	69,2%	0,8%	70,0%
	Adecuado	Recuento	13	26	39
		% del total	10,0%	20,0%	30,0%
Total	Recuento	103	27	130	
	% del total	79,2%	20,8%	100,0%	

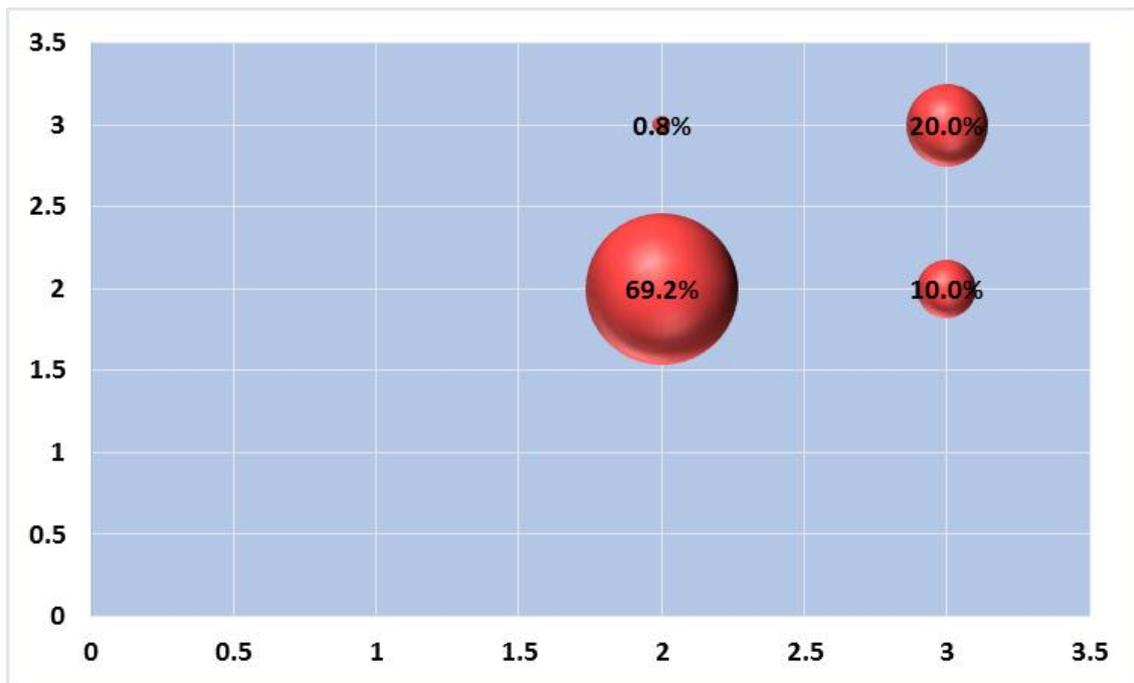


Figura 5. Tabla cruzada cultura organizacional\*satisfacción laboral

### 3.2 Prueba de hipótesis

#### Prueba de hipótesis general

Ho: La cultura organizacional no se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Ha: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Como se muestra en la tabla 10, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,895, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 10

*Prueba de hipótesis general*

			Cultura organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,895**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,895**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

**Prueba de hipótesis específica 1**

Ho: La cultura organizacional no se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Ha: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Como se muestra en la tabla 11, cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,681, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 11

*Prueba de hipótesis específica 1*

			Cultura organizacional	Motivación
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,681**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Motivación	Coeficiente de correlación	,681**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

**Prueba de hipótesis específica 2**

Ho: La cultura organizacional no se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Ha: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Como se muestra en la tabla 12, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,820, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 12

*Prueba de hipótesis específica 2*

			Cultura organizacional	Relaciones humanas
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,820**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Relaciones humanas	Coeficiente de correlación	,820**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

**Prueba de hipótesis específica 3**

Ho: La cultura organizacional no se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Ha: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.

Como se muestra en la tabla 13, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,604, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 13

*Prueba de hipótesis específica 3*

			Cultura organizacional	Trabajo
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,604**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Trabajo	Coeficiente de correlación	,604**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

## **IV. Discusión**

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis general, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,895, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Mendoza y Vásquez (2013) en la investigación titulada La cultura corporativa y su relación con el nivel de satisfacción en los docentes de educación inicial de la Red N° 7 del distrito de Chorrillos –Lima, 2012, donde los resultados de la investigación demuestran que en las Instituciones Educativas en estudio se aprecia que, el 51,04% de los docentes expresan que la cultura corporativa es buena, el 35,22% dicen que es regular y el 13,74% opinan que es deficiente. En cambio el 52,41% de los docentes opinan que el nivel de satisfacción docente es bueno, el 29,73% dicen que es regular y el 17,96% opinan que es deficiente. Finalmente se demuestra que, el grado de relación entre las variables según el coeficiente de Spearman  $r_s = ,124$  es correlación directa débil, de acuerdo a los índices de correlación.

Asimismo concuerda con Mercado y Gil (2010), en su estudio Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de servicios (salud y educación”. Los resultados obtenidos indicaron que los conflictos interpersonales tienen un efecto directo positivo y significativo sobre el síndrome de quemarse por el trabajo, mientras que el efecto del compromiso organizacional resultó negativo y significativo. Los resultados alcanzados mediante el análisis de regresión múltiple jerárquica permiten afirmar que la interacción entre ambas variables (conflictos interpersonales y compromiso organizacional) establece diferencias significativas en los niveles del síndrome de quemarse por el trabajo.

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis específica 1, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según

la correlación de Spearman de 0,681, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Chávez y otros (2011) en la tesis de investigación titulado El clima Institucional y su relación con la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 04, de Lima, año 2011, donde el valor obtenido para  $r$  fue de 0.374, se concluye: que la relación entre la variable gestión administrativa y variable clima institucional es directa, débil y altamente significativa ubicándose en un rango de (0.2 -0.4) y la significancia obtenida de 0.001. La relación fue directa débil y altamente significativa. Se entiende en esta investigación, que el clima organizacional tiene una relación directa y significativa con la gestión.

También concuerda con Salvatierra (2012) en el estudio titulado Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones 10 educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal. Donde se encontró correlación moderada entre los elementos concentración de poder ( $r= .57$ ) y acceso a la información ( $r= .55$ ) y los componentes misión y visión de la cultura organizacional en los directivos varones y mujeres. En el caso de los administradores se encontró una correlación baja entre los elementos burocracia ( $r= .33$ ), concentración de poder y acceso a la información ( $r= .36$ ) con los componentes visión y misión de la cultura organizacional. Ello indicó que en este grupo, sus funciones no estaban cumpliendo con los lineamientos de la misión y visión institucional.

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis específica 2, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,820, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Rueda (2012) en su tesis titulada: Influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital

tecnológico en la producción científica. El análisis exploratorio y correlacional, se realizó basado en los análisis estadísticos factorial, regresión y caminos, clúster, discriminante y estructural. conclusiones teóricas y empíricas de la investigación y que evidencian que la cultura de la organización en su dimensión motivadora, el proceso de externalización en la gestión del conocimiento y la dotación tecnológica y el tiempo de investigación que hacen parte del capital tecnológico, se relacionan directamente de forma positiva y significativa en los resultados de producción científica; también se encuentra una fuerte relación positiva y significativa entre las variables independientes, entre las que se destacan la cultura emprendedora, la internalización, los recursos I+D, el personal I+D y el uso de las TIC. Las variables que mejor discriminan la agrupación de los grupos de investigación en tres conglomerados son los procesos de externalización y la cultura participativa.

También concuerdan con Sullca y Cueva (2013) en la investigación titulada la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa del director de las instituciones educativas de la RED 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06-2012. Los resultados indicaron que el Rho de Spearman= 0.448(\*\*) se concluye que existe una relación directa y significativa de la cultura organizacional con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la Red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2013- Lima.

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis específica 3, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,604, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Chávez (2013) en la investigación la cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del Cercado de Lima, en el año 2012. Los resultados comparativamente fueron notorios, se llegó a la conclusión que permiten determinar: la falta de participación y trabajo en equipo, relaciones interpersonales deterioradas, comunicación no óptima, existe carencia de

diálogo y el liderazgo es aceptado por la minoría, por lo que se determina que la Cultura existente es débil.

También concuerdan con Palacios y Ortiz. (2013) Esta investigación sobre Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en los Centros de educación técnico- Productiva públicos de la provincia de Huaura 2012, tuvo por objetivo determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional con la gestión administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos de la Provincia de Huaura- 2012. Entre los resultados obtenidos podemos mencionar que existe relación muy buena y positiva entre la identidad y la gestión administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos, lo cual se demuestra con la prueba de Spearman ( $Rho= 0.890$ ;  $P$ ,  $valor = 0.000 < 0.05$ ), concluyendo que existe una relación significativamente alta (Spearman:  $0.903$ ), ( $p$ -valor =  $0.00 < 0.05$ ) entre la Cultura organizacional y las dimensiones de la Gestión Administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos de la Provincia de Huaura- 2012.

## **V. Conclusiones**

- Primera: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,895, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.
- Segunda: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,681, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.
- Tercera: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,820, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.
- Cuarta: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,604, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera: A las autoridades de la UGEL N°06 y habiendo determinado la relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral sugerimos fortalecer la cultura organizacional a través de talleres de autoevaluación entre los miembros de la comunidad educativa con la intención de mejorar la cultura organizacional y consecuentemente mejorar la satisfacción de los trabajadores.
- Segunda: La cultura organizacional como factor contribuyente en la buena marcha de la institución, sugerimos que se desarrollen talleres que promuevan la identificación de los miembros de la comunidad educativa, para con su institución y su labor formativa; de esta manera, se estaría optimizando la satisfacción laboral.
- Tercera: Mejorar la comunicación en la institución y evitar que se generen rumores, se deben crear medios adecuados como paneles informativos, páginas Web, boletines semanales, perifoneo, etc., para que los trabajadores conozcan toda la información que le pueda ser de utilidad de manera oportuna y eficaz
- .
- Cuarta: Buscar la integración mediante la creación de comisiones de trabajo con la participación activa de todos, que permita desarrollar una imagen que la diferencie de las demás instituciones de su entorno, además de hacer conocer al cliente o usuario de los logros o proyectos que se vienen desarrollando

## **VII. Referencias**

- Alcover, C., Martínez, D., & Rodríguez, F. &. (2004). *Introducción a la psicología del Trabajo*. Madrid: MAC GRAW HILL.
- Álvarez, G. V. (2007). *El aprendizaje organizacional aplicado a ámbito de la Gestión Educativa*. Lima. PUCP.
- Barrera, K (2013) *Cultura Organizacional y la Calidad del Desempeño Docente del nivel Primaria de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Hualmay en el año 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. España: Cisspraxis.
- Bracho, S. (1998). *Satisfacción laboral*. Colombia: LEMUS.
- Bustamante, L. (2007). *Comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de Gestión Educativa*. Tesis de Maestría. Universidad Enrique Guzmán y Valle. Lima
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos EIR.
- Cervera, L. (2012) *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de los Olivos*. Tesis de grado. Universidad Mayor de San Marcos.
- Chávez, M. (2013) *la cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del Cercado de Lima, en el año 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Chávez y otros (2011) *El clima Institucional y su relación con la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 04, de Lima, año 2011*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, Gestión y Liderazgo Educativos*. Lima, Perú: San Marcos.

- Cuche, D. (1999). *La noción de cultura en las ciencias sociales*. Buenos Aires. Nueva Visión.
- Dalton, M, Hoyle, D. & Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas* (3a ed.). México: Thomson.
- Davis, K. & Newstrom (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: 11a edición. Mc Graw-Hill.
- Delgado, M. (2011). *Satisfacción laboral de docentes y directivos de escuelas adventistas del nivel básico y medio superior de México* (Tesis de doctorado). Recuperado de <http://blog.thesisum.jimdo.com/>
- Dunham, H. & Smith, P. (1996). *El Gerente Eficaz*. Buenos Aires: Sudamericana
- Durham. R. (1984). Cultura e ideologías, *Rev. De Ciencias Sociales*. Río de Janeiro: Vol. 27
- Fischman, D. (2000). *El camino del líder*. Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador I*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
- Freitas, M. (1991). *Cultura organizacional*. Sao Paulo: Makron, McGraw-Hill.
- Gardner, W. Schermerhorn JR. (2004). Liberar potencial individual: Ganancias de rendimiento A través del Comportamiento Organizativo Positivo y el Liderazgo Auténtico. *Dinámica Organizacional*, Vol. 33, Nº 3, 270-281
- Hayman, J. (1979). *Investigación y educación*. Buenos aires: Paidós
- Hellriegel, D./Slocum J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Internacional Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill
- House, R. et al. (2004). Cultura, Liderazgo y Organizaciones: *El GLOBE Estudio de 62 Sociedades*. Thousand Oaks: Salvia

- IPEBA (2013). *Programa de fortalecimiento de capacidades en autoevaluación con fines de acreditación (Modulo N°2)*. Perú: JB Grafic E.I.R.L.
- Kreps, G. (1992). *La Comunicación organizacional*. España: Paidós Ibérica
- Koontz, H. & Weih, H. (1998). *Administración una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas - Venezuela: Alfa.
- Libreros, M. (2011). *Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca*. Universidad Nacional de Colombia. Post Grado. Colombia
- Loitegul, J.R. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra*. Universidad Complutense de Madrid, España
- Luthans, F., y Avolio, BJ (2003). Liderazgo auténtico: Un enfoque de desarrollo positivo. En *KS Cameron, JE Dutton, & RE Quinn (Eds.), Beca de organización positiva* (pp. 241-261). San Francisco, Barrett-Koehler
- Mendoza. I. y Vásquez, I. (2013) *La cultura corporativa y su relación con el nivel de satisfacción en los docentes de educación inicial de la Red N° 7 del distrito de Chorrillos –Lima, 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Mercado, P. y Gil, P. (2010), *Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de servicios (salud y educación)*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. 20(38), pp. 161-174. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=81819024014>.
- Municio, P. (1988). *La cultura escolar como clave*. Madrid: Apuntes de educación, dirección y administración.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico* (5.aed.). Buenos Aires: Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional, Oficina Nacional de

Innovación de Gestión e Instituto Nacional de la Administración Pública  
Subsecretaría de la Gestión Pública.

Palacios, M. y Ortiz, J. (2013) *Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en los Centros de educación técnico- Productiva públicos de la provincia de Huaura 2012*, Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima

Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL - SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL

Pino, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos EIRL

Ramón, E. (2010). *Proyecto de investigación: Como se hace una tesis*. Lima: UNMSM.

Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica (7ª ed.)*. Prentice Hall, México.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional (8va ed.)*. México: Prentice Hall.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional (13a ed.)*. México: Prentice Hall

Robbins & Coulter (2010), *Administración (10ª ed.)*. México: Pearson Educación

Romero, O. (2000). *Liderazgo en equipos autodirigidos*. Mérida: Ediciones ROGYA

Rueda, G. (2012) *Influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en la producción científica. Aplicación a grupos de investigación adscritos a Universidades en Colombia*. Tesis de grado. Universidad Politécnica de Valencia.

Sabino, C. (2000) *el proceso de investigación*. Caracas, 216 págs. Publicado también por Ed. Panamericana, Bogotá, y Ed. Lumen, Buenos Aires.

Salvatierra, L. (2012) *Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones 10 educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal*. Tesis de grado. México.

- Sánchez, H., y Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Schermerhorn, J. R. (2004). *Comportamiento organizacional*. México. Limusa Wiley.
- Shermerhun, A., & Hunt, J. &. (2005). *Comportamiento Organizacional*. Lima: LIMUSA
- Stephen, P. R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México. Prentice Hall., D.F.
- Sullca, E. y Cueva, H. (2013) *Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa del director de las instituciones educativas de la RED 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima.
- Turcotte, E. (1998). *La Satisfacción y su Relación con el Desempeño*. Caracas: ROGIA.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Vara, A. (2010) *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesis de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables																																							
<p>Problema general ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?</p> <p>Problema específico 1 ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la motivación en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?</p> <p>Problema específico 2 ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y las relaciones humanas en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?</p> <p>Problema específico 3 ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y el trabajo en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación de la cultura organizacional y la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación de la cultura organizacional y las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación de la cultura organizacional y el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p>	<p>Hipótesis general La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específica 1 La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2 La cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2 La cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p>	<p>Tabla 1 <i>Dimensiones e Indicadores de la variable cultura organizacional</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Visión institucional</td> <td>Conocimiento de metas comunes. Filosofía institucional</td> <td rowspan="2">Del 1 al 5</td> <td rowspan="2"></td> <td rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td>Manejo del lenguaje claro y directo</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Comunicación asertiva</td> <td>Valoración de la opinión de los demás</td> <td rowspan="2">Del 6 al 8</td> <td rowspan="2"></td> <td rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td>Existencia de canales de comunicación directa</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Liderazgo transformacional</td> <td>Estimulación intelectual</td> <td rowspan="2">Del 9 al 22</td> <td rowspan="3">Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5</td> <td rowspan="3">Inadecuada 34 - 78 Poco adecuada 79 - 124 Muy adecuada 125 - 170</td> </tr> <tr> <td>Crecimiento individual</td> </tr> <tr> <td>Influencia idealizada Delegación de poder</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Planeamiento estratégico</td> <td>Organización</td> <td>Del 23 al 28</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ejecución Evaluación</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Trabajo cooperativo</td> <td>Compromiso</td> <td rowspan="2">Del 29 al 34</td> <td rowspan="2"></td> <td rowspan="2"></td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo Apoyo</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos	Visión institucional	Conocimiento de metas comunes. Filosofía institucional	Del 1 al 5			Manejo del lenguaje claro y directo	Comunicación asertiva	Valoración de la opinión de los demás	Del 6 al 8			Existencia de canales de comunicación directa	Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	Del 9 al 22	Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5	Inadecuada 34 - 78 Poco adecuada 79 - 124 Muy adecuada 125 - 170	Crecimiento individual	Influencia idealizada Delegación de poder	Planeamiento estratégico	Organización	Del 23 al 28			Ejecución Evaluación				Trabajo cooperativo	Compromiso	Del 29 al 34			Trabajo en equipo Apoyo
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos																																						
Visión institucional	Conocimiento de metas comunes. Filosofía institucional	Del 1 al 5																																								
	Manejo del lenguaje claro y directo																																									
Comunicación asertiva	Valoración de la opinión de los demás	Del 6 al 8																																								
	Existencia de canales de comunicación directa																																									
Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	Del 9 al 22	Nunca=1 Casi nunca=2 A veces=3 Casi siempre=4 Siempre=5	Inadecuada 34 - 78 Poco adecuada 79 - 124 Muy adecuada 125 - 170																																						
	Crecimiento individual																																									
	Influencia idealizada Delegación de poder																																									
Planeamiento estratégico	Organización	Del 23 al 28																																								
	Ejecución Evaluación																																									
Trabajo cooperativo	Compromiso	Del 29 al 34																																								
	Trabajo en equipo Apoyo																																									

tipo y diseño de investigación	población y muestra	técnicas e instrumentos	Variables																				
<p><b>tipo:</b> El tipo de investigación de la presente investigación es básica, sustantiva,</p> <p><b>diseño:</b> El diseño es no experimental transeccional correlacional.</p> <p>Estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia. (Carrasco, 2009, p. 73).</p>	<p><b>población:</b> La población estará conformada por todos los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017.</p>	<p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Estadísticas</p> <p>Descriptivos: Interpretar la tabla de frecuencia o la figura de barras de las dos variables.</p> <p>Inferencial: Para determinar si las dos variables tienen distribución normal o no, para ello se empleó la prueba no paramétrica de Kolmogorov-Smirnov (n≥30 datos)</p> <p>En vista que las variables no tienen distribución normal, se empleó la prueba no paramétrica de coeficiente de correlación de Spearman.</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$	<p>Tabla 2 <i>Dimensiones e Indicadores de la Variable satisfacción laboral</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1193 368 1361 443">Dimensiones</th> <th data-bbox="1361 368 1585 443">Indicadores</th> <th data-bbox="1585 368 1742 443">Ítems</th> <th data-bbox="1742 368 1899 443">Escala</th> <th data-bbox="1899 368 2020 443">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1193 443 1361 555">Motivación</td> <td data-bbox="1361 443 1585 555">Reconocimiento Salario Compromiso</td> <td data-bbox="1585 443 1742 555">Del 1 al 13</td> <td data-bbox="1742 443 1899 555">Nunca=1</td> <td data-bbox="1899 443 2020 555"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1193 555 1361 699">Relaciones humanas</td> <td data-bbox="1361 555 1585 699">Compañeros de trabajo Personal directivo Personal</td> <td data-bbox="1585 555 1742 699">Del 14 la 26</td> <td data-bbox="1742 555 1899 699">Casi nunca=2 A veces=3</td> <td data-bbox="1899 555 2020 699">Baja 40 - 120 Moderada 121 - 160 Alta 161 - 200</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1193 699 1361 850">Trabajo</td> <td data-bbox="1361 699 1585 850">Desempeño laboral Ambiente físico Disponibilidad de</td> <td data-bbox="1585 699 1742 850">Del 27 al 40</td> <td data-bbox="1742 699 1899 850">siempre=4 Siempre=5</td> <td data-bbox="1899 699 2020 850"></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos	Motivación	Reconocimiento Salario Compromiso	Del 1 al 13	Nunca=1		Relaciones humanas	Compañeros de trabajo Personal directivo Personal	Del 14 la 26	Casi nunca=2 A veces=3	Baja 40 - 120 Moderada 121 - 160 Alta 161 - 200	Trabajo	Desempeño laboral Ambiente físico Disponibilidad de	Del 27 al 40	siempre=4 Siempre=5	
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos																			
Motivación	Reconocimiento Salario Compromiso	Del 1 al 13	Nunca=1																				
Relaciones humanas	Compañeros de trabajo Personal directivo Personal	Del 14 la 26	Casi nunca=2 A veces=3	Baja 40 - 120 Moderada 121 - 160 Alta 161 - 200																			
Trabajo	Desempeño laboral Ambiente físico Disponibilidad de	Del 27 al 40	siempre=4 Siempre=5																				

## Instrumento 1

### Medición de Cultura Organizacional

Estimado trabajador, a continuación presentamos los ítems para ser respondidos de acuerdo a su apreciación, de manera que solicitamos responder con mayor sinceridad del caso, pues los resultados nos permitirán tener una mejor comprensión sobre la cultura organizacional en la UGEL N°06.

<b>nunca</b>	<b>casi nunca</b>	<b>a veces</b>	<b>casi siempre</b>	<b>siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

N	Reactivos	Escala				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1 Visión Institucional</b>					
1	Conozco para qué ha sido creada mi organización					
2	Tengo claro de las metas organizacionales trazadas a mediano y largo plazo.					
3	Trato de cumplir con mi trabajo en aras de lograr las metas de la organización.					
4	Manejo una filosofía organizacional entre los integrantes.					
5	Me identifico con la visión de futuro de esta organización					
	<b>Dimensión 2 Comunicación Asertiva</b>					
6	Me comunico de manera clara y directa con los demás integrantes de la organización.					
7	Respeto y valoro la opinión de los demás dentro y fuera de la organización.					
8	Trato de manejar los diversos canales de comunicación dentro de la organización.					
	<b>Dimensión 3 Liderazgo Transformacional</b>					
9	El estilo de dirección facilita mi desarrollo profesional					

10	Contemplo los distintos puntos de vista y la crítica de los demás como algo positivo que sirve para mejorar en la organización.					
11	Me animo a reflexionar sobre cómo puedo mejorar mi trabajo.					
12	Me estímulo a desarrollar ideas innovadoras en mi trabajo diario					
13	Me motivo para hacer más de lo que en principio esperaba hacer.					
14	Soy coherente de lo que digo con lo que hago					
15	Tengo un crecimiento individual en aspectos académicos					
16	He demostrado competencia en mi trabajo como docente					
17	Proyecto un entusiasmo contagiante en mis colegas ante las nuevas metas y desafíos que pudieran presentarse.					
18	Planteo varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas de la organización					
19	Soy capaz de organizar y dominar mi tiempo de forma eficaz					
20	Soy capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo ameritan					
21	Las responsabilidades que me delegan trato de cumplir de manera eficiente y eficaz					
22	Doy responsabilidades a los demás de acuerdo a su competencia personal					
	<b>Dimensión 4 Planeamiento Estratégico</b>					
23	Las actividades del centro lo organizo teniendo en cuenta los objetivos y las metas institucionales.					
24	Planifico estratégicamente las actividades a realizarse dentro de la organización.					
25	Las diversas actividades de la organización trato de					

	organizar en equipos de trabajo					
<b>26</b>	Trato que las actividades de la organización se realicen en equipos de trabajo					
<b>27</b>	Ejecuto los trabajos con eficiencia y eficacia para cumplir las metas previstas					
<b>28</b>	Todo trabajo la evalúo para tomar medidas correctivas					
	<b>Dimensión 5 Trabajo Cooperativo</b>					
<b>29</b>	Asumo de buena manera los cambios en la organización					
<b>30</b>	Me siento comprometido a que se logren los objetivos					
<b>31</b>	Asumo actitud colaborativo en las diferentes actividades					
<b>32</b>	Realizo las actividades en equipos de trabajo.					
<b>33</b>	Tomo iniciativa en los trabajos en equipo.					
<b>34</b>	Me preocupo en apoyar a los demás					

## Instrumento 2

### Medición de la satisfacción laboral

**Estimados colaboradores:** A continuación le presentamos una serie de preguntas referidos a la satisfacción laboral de los docentes, se solicita su opinión personal y sincera, marcando con un aspa(x) en la alternativa que Ud. Crea conveniente, los resultados servirán para llevar cabo una tesis de investigación científica que apoyará el desarrollo de su institución educativa. Recuerda que esta encuesta es anónima.

nunca	casi nunca	a veces	casi siempre	siempre
1	2	3	4	5

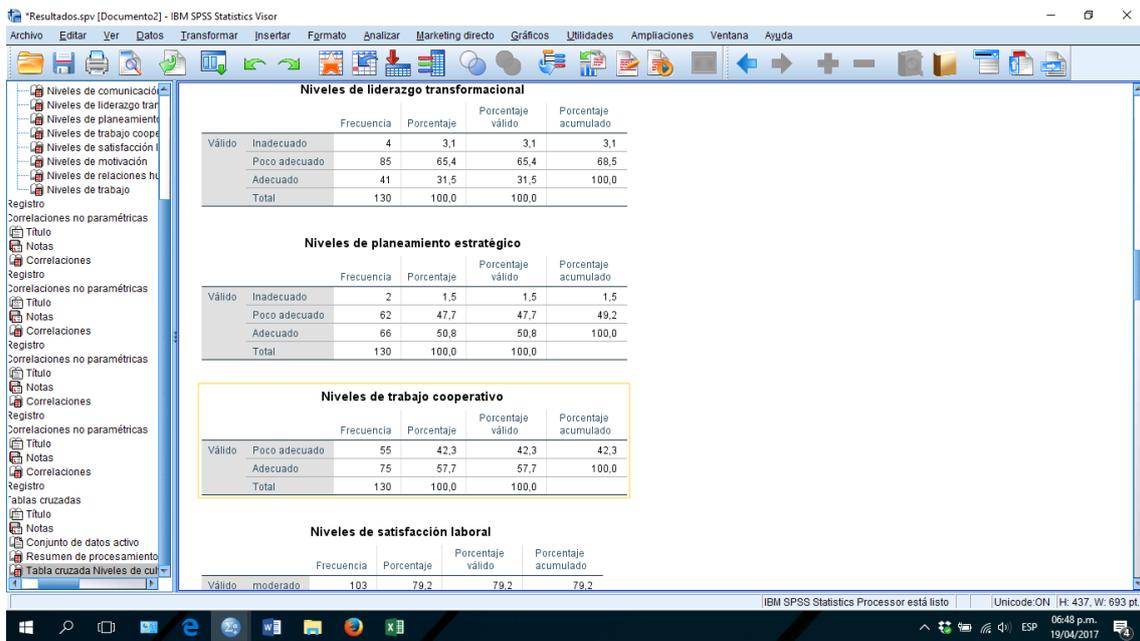
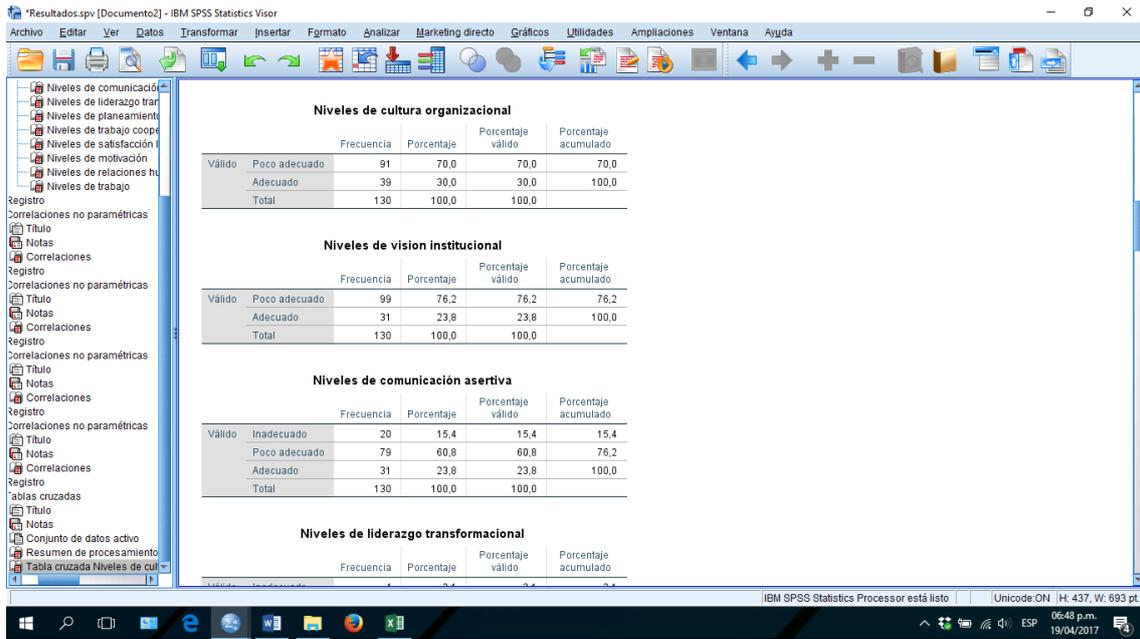
N°	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1 Motivación</b>					
01	Recibo resoluciones de felicitaciones por la labor realizada durante el año escolar.					
02	Mi labor es reconocida por la organización a través de capacitaciones, cursos, seminarios y especializaciones.					
03	Recibo elogios de los compañeros de trabajo cuando realizo bien mi labor.					
04	Considero que mi labor es reconocida por los usuarios.					
05	Percibo que los usuarios apoyan mi labor en el trabajo.					
06	Mi remuneración permite cubrir las necesidades familiares.					
07	El salario que percibo permite desarrollarme profesionalmente.					
08	El salario que percibo que el salario recompensa el enorme esfuerzo que desarrollo.					
09	Me siento satisfecho con el aguinaldo que percibo.					
10	Percibo algún incentivo económico por las horas extras de Trabajo.					
11	Me identifico con las actividades que planifica la organización.					

12	Me siento comprometido con la labor de la organización.					
13	Participó activamente en las actividades extra que promueve la organización.					
	<b>Dimensión 2 Relaciones Humanas</b>					
14	Las relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo son armoniosas.					
15	En mi organización percibo un sentimiento de confraternidad entre los trabajadores					
16	Percibo que mis compañeros de trabajo son solidarios conmigo en cualquier situación.					
17	Mis compañeros de trabajo respetan mi manera de pensar.					
18	Considero que mis compañeros de trabajo tienen la capacidad de escuchar a los demás.					
19	Las relaciones interpersonales con el personal directivo son armoniosas.					
20	Percibo un trato cordial entre mis compañeros de trabajo y el personal directivo.					
21	Siento la ayuda del director cuando lo necesito.					
22	El director me da la oportunidad de expresar mi punto de vista.					
23	Las relaciones interpersonales con el personal administrativo son cordiales.					
24	Me siento satisfecho con el servicio que me brinda el personal administrativo.					
25	Recibo apoyo del personal administrativo cuando lo necesito.					
26	Percibo un ambiente de respeto por el trabajo que desempeña el personal administrativo.					
	<b>Dimensión 3 Trabajo</b>					
27	Siento satisfacción por el trabajo que realizo.					
28	Disfruto al realizar mi labor.					
29	Siento que a los usuarios están satisfechos con la atención.					
30	Siento que mis usuarios valoran mi dedicación por el trabajo que realizo.					

31	Preparo mis labores en función a las necesidades de los usuarios.					
32	Me evaluó constantemente para mejorar el proceso de laboral.					
33	Mi ambiente de trabajo es limpio y ordenado.					
34	Considero que los servicios higiénicos de mi organización están adecuadamente conservados.					
35	Considero que la iluminación de mi ambiente de trabajo es apropiado.					
36	La ventilación de mi ambiente de trabajo es agradable.					
37	Mi organización cuenta con equipos modernos.					
38	Mi organización tiene ambientes de descanso.					
39	El comedor de mi organización es adecuado a las necesidades de los trabajadores.					
40	Mi organización cuenta con el servicio médico.					



satisfacción laboral																																												
Motivación															Relaciones humanas										Trabajo																			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40					
2	2	4	3	4	4	2	3	3	4	1	5	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	4	2	4	2	2	3	4	1	4	1	4	1	3	1	3	3	1	1				
3	5	4	3	2	3	5	3	3	5	4	1	5	2	3	3	4	3	2	4	3	2	5	2	5	2	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
2	5	1	5	5	5	1	5	5	1	1	5	2	5	1	5	5	5	1	5	5	1	1	5	3	3	3	3	4	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	1			
2	5	2	5	5	3	2	5	5	1	3	1	2	5	2	5	5	3	2	5	5	1	3	1	5	3	2	5	5	2	5	5	2	5	4	5	3	5	5	1	5	3	1		
1	4	1	5	5	3	2	5	4	1	5	3	1	4	1	5	5	3	2	5	4	1	5	3	5	5	5	4	5	3	3	4	5	1	5	4	1	4	5	4	5	1			
1	5	1	5	4	1	3	3	5	1	5	4	1	5	1	5	4	1	3	3	5	1	5	4	3	3	2	3	3	2	5	5	5	1	5	3	1	3	5	1	5	4			
1	5	1	5	5	3	2	3	5	1	5	3	1	5	1	5	5	3	2	3	5	1	5	3	5	3	2	5	5	2	5	4	5	3	5	5	1	5	5	1	5	4	4		
2	5	3	5	4	5	1	4	5	1	5	1	2	5	3	5	4	5	1	4	5	1	1	5	1	5	5	2	4	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	5	3	5	3	5	1	2	2	1	5	1	3	5	3	5	3	5	1	2	2	1	5	1	1	2	2	5	5	2	3	5	3	5	3	5	3	5	3	2	3	1	5	4	
2	3	2	5	5	3	2	4	2	2	1	2	2	3	2	5	5	3	2	4	2	2	1	2	3	5	2	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	3	1	
3	5	2	5	5	4	2	2	5	1	3	4	3	5	2	5	4	2	2	5	1	3	4	5	4	4	4	3	2	3	5	5	2	3	5	5	2	4	5	5	2	3	1	5	
3	4	2	4	2	2	3	3	4	3	2	4	3	4	2	4	2	2	3	3	4	3	2	4	4	4	2	4	4	2	4	3	3	3	2	4	3	4	2	3	4	3	2		
1	5	2	5	5	3	5	1	3	1	2	5	1	5	2	5	5	3	5	1	3	1	2	5	5	1	3	1	5	2	5	5	1	3	5	5	1	3	5	5	1	3	4	3	
2	5	4	5	5	1	2	5	5	4	4	3	5	4	4	3	5	4	5	1	1	2	5	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	5	4	5	2	2	3	5	2	1	2	4	3	5	4	5	2	2	3	5	2	2	4	2	2	1	4	2	1	4	2	1	3	5	3	4	1	1	3	2	4	3	4		
3	4	3	5	2	2	4	3	2	1	2	3	4	3	5	2	4	4	3	2	1	2	4	5	3	2	4	3	5	3	2	4	3	5	2	5	4	5	4	5	4	3	4	3	
2	5	4	5	4	3	4	2	3	1	1	3	2	5	4	5	4	3	4	2	3	1	1	3	2	4	3	2	1	3	3	4	4	2	5	4	2	5	4	3	4	3	4	3	
2	5	5	5	5	2	4	5	3	1	3	2	5	5	5	5	2	5	4	5	3	1	3	3	1	2	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	5	1	5	3	2	3	3	5	2	1	3	2	5	1	5	3	2	3	3	5	2	1	3	4	5	3	4	3	3	3	4	5	1	5	3	4	4	5	1	5	3	4	3	
2	5	4	5	2	3	4	5	3	2	1	4	5	4	4	3	5	2	3	4	5	2	2	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	3	2	5	5	5	3	5	1	5	5	2	3	2	5	5	5	3	3	5	1	5	5	5	4	5	4	2	3	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	5	3	5	5	2	5	5	1	5	5	3	5	3	5	5	5	2	5	5	1	5	5	1	5	5	1	5	1	2	3	2	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	
1	4	3	5	2	5	3	5	1	1	2	1	4	3	5	5	2	5	3	5	1	1	2	4	3	2	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	3	5	3	5	3	4	4	5	
3	5	1	4	3	2	2	3	4	3	1	3	3	5	1	4	3	2	2	3	4	3	1	3	3	3	2	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	5	5	5	5	3	3	5	2	2	5	2	5	3	5	5	5	3	3	5	2	2	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	5	4	5	5	2	3	4	5	3	2	4	2	5	3	4	5	2	3	4	5	3	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	3	2	5	5	5	3	5	1	5	5	2	3	2	5	5	5	3	3	5	1	5	5	5	4	5	4	2	3	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	5	1	5	3	4	5	4	3	2	5	3	5	3	5	1	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	2	4	2	3	2	5	4	4	2	5	4	5	4	5	3	5	3	3
4	5	5	5	5	4	2	5	5	1	5	3	4	5	5	5	4	2	5	5	1	5	3	5	5	3	5	3	1	5	4	5	2	2	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5
4	4	5	5	5	5	3	3	5	2	2	5	2	5	3	5	5	5	5	3	3	5	2	2	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	5	3	5	4	2	3	4	5	3	2	1	3	2	5	4	5	2	3	4	5	3	2	4	5	5	3	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	3	2	5	5	5	3	5	1	5	5	2	3	2	5	5	5	3	3	5	1	5	5	5	4	5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
3	5	3	5	4	3	4	5	1	5	3	2	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	1	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
5	5	3	5	1	5	1	5	5	3	1	5	5	5	3	5	1	5	5	3	1	5	3	1	5	4	1	2	5	1	2	5	5	4	4	2	5	5	4	4	2	5	5	3	
2	4	3	4	5	3	1	2	1	2	4	2	4	3	4	3	4	3	5	1	3	2	1	2	4	5	3	4	5	3	3	4	5	3	3	4	3	3	5	3	4	1	4	5	2
2	5	1	2	4	5	5	1	1	5	3	2	5	5	1	2	4	5	5	1	1	5	3	5	1	2	5	2	1	1	5	5	4	3	2	1	1	5	5	4	3	2	1	5	2
2	1	5	1	3	5	3	1	1	5	2	1	2	1	5	1	3	5	3	1	1	5	2	1	5	5	4	3	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	5	1	5	2	3	4	5	3	2	1	3	2	5	4	5	2	3	4	5	3	4	3	2	1	1	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
2	4	3	4	4	2	3	1	4	1	5	2	2	4	3	4	4	2	3	1	4	1	5	2	3	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	2	3	5	1	2	4	5	2	2	5	2	2	3	5	1	2	4	5	2	2	5	2	4	3	3	4	3	2	4	5	1	4	4	5	1	4	4	5	1	5	5	1	
3	5	1	5	3	4	3	4	5	1	5	3	2	5	4	5	3	4	5	1	5	3	4	5	1	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5	5	3	4	3	4	5	3	1	1	1	3	5	3	4	3	4	4	5	3	1	1	1	3	3	1	1	4	3	4	2	2	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5
2	3	4	5	2	2	5	3	2	1	3	2	1	3	2	3	4	5	2	2	5	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	4	5	5	2	5	4	4	5	1	4	5	1	4	5	2	5	4	4	5	1	3	2	4	4	5	1	3	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	4	1	4	5	2	3	4	3	1	5	3	1	4	1	4	5	2	3	4	3	1	5	3	4	4	2	5	3																



IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicoide.ON | H: 437, W: 693 pt | 06:48 p.m. | 19/04/2017

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Niveles de comunicación  
Niveles de liderazgo tran  
Niveles de planeamiento  
Niveles de trabajo coope  
Niveles de satisfacción l  
Niveles de motivación  
Niveles de relaciones hu  
Niveles de trabajo

Registro  
Correlaciones no paramétricas  
Título  
Notas  
Correlaciones

Tablas cruzadas  
Título  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Resumen de procesamiento  
Tabla cruzada Niveles de cul

	Adecuado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Adecuado		75	57,7	57,7	100,0
Total		130	100,0	100,0	

**Niveles de satisfacción laboral**

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
moderado		103	79,2	79,2	79,2
alto		27	20,8	20,8	100,0
Total		130	100,0	100,0	

**Niveles de motivación**

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
bajo		2	1,5	1,5	1,5
moderado		115	88,5	88,5	90,0
alto		13	10,0	10,0	100,0
Total		130	100,0	100,0	

**Niveles de relaciones humanas**

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
bajo		2	1,5	1,5	1,5
moderado		96	73,8	73,8	75,4
alto		32	24,6	24,6	100,0
Total		130	100,0	100,0	

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicoide.ON | H: 437, W: 693 pt | 06:48 p.m. | 19/04/2017

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Niveles de comunicación  
Niveles de liderazgo tran  
Niveles de planeamiento  
Niveles de trabajo coope  
Niveles de satisfacción l  
Niveles de motivación  
Niveles de relaciones hu  
Niveles de trabajo

Registro  
Correlaciones no paramétricas  
Título  
Notas  
Correlaciones

Tablas cruzadas  
Título  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Resumen de procesamiento  
Tabla cruzada Niveles de cul

	alto	moderado	bajo	Total
alto	13	10,0	10,0	100,0
Total	130	100,0	100,0	

**Niveles de relaciones humanas**

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
bajo		2	1,5	1,5	1,5
moderado		96	73,8	73,8	75,4
alto		32	24,6	24,6	100,0
Total		130	100,0	100,0	

**Niveles de trabajo**

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
moderado		85	65,4	65,4	65,4
alto		45	34,6	34,6	100,0
Total		130	100,0	100,0	

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00007
/PRINT=SPEARMAN *MOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

**Correlaciones no paramétricas**

Correlaciones

Cultura

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 437, W: 693 pt | 06:51 p.m. | 19/04/2017

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Casos

	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Niveles de cultura organizacional * Niveles de satisfacción laboral	130	100,0%	0	0,0%	130	100,0%

**Tabla cruzada Niveles de cultura organizacional\* Niveles de satisfacción laboral**

Niveles de cultura organizacional		Recuento	Niveles de satisfacción laboral		Total
			moderado	alto	
Poco adecuado	Recuento	90	1	91	
	% dentro de Niveles de cultura organizacional	98,9%	1,1%	100,0%	
	% dentro de Niveles de satisfacción laboral	87,4%	3,7%	70,0%	
Adecuado	% del total	69,2%	0,8%	70,0%	
	Recuento	13	26	39	
	% dentro de Niveles de cultura organizacional	33,3%	66,7%	100,0%	
Total	% dentro de Niveles de satisfacción laboral	12,6%	96,3%	30,0%	
	% del total	10,0%	20,0%	30,0%	
	Recuento	103	27	130	
Total	% dentro de Niveles de cultura organizacional	79,2%	20,8%	100,0%	
	% dentro de Niveles de satisfacción laboral	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	79,2%	20,8%	100,0%	

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 437, W: 693 pt | 06:50 p.m. | 19/04/2017

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Total 130 100,0 100,0

NONPAR CORR  
/VARIABLES=VAR00001 VAR00007  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

			Cultura organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,895**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
Satisfacción laboral	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,895**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

NONPAR CORR  
/VARIABLES=VAR00001 VAR00008  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

Efectúe una doble pulsación para activar

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 437, W: 693 pt | 06:59 p.m. | 19/04/2017

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Niveles de comunicación  
Niveles de liderazgo tran  
Niveles de planeamiento  
Niveles de trabajo coope  
Niveles de satisfacción  
Niveles de motivación  
Niveles de relaciones hu  
Niveles de trabajo

Registro  
Correlaciones no paramétricas  
Título  
Notas  
Correlaciones  
Registro  
Tablas cruzadas  
Título  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Resumen de procesamiento  
Tabla cruzada Niveles de cul

```

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

			Cultura organizaciona 1	Motivación
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,681**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
Motivación	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,681**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00009
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

Cultura

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 437, W: 693 pt | 06:51 p.m. | 19/04/2017

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Niveles de comunicación  
Niveles de liderazgo tran  
Niveles de planeamiento  
Niveles de trabajo coope  
Niveles de satisfacción  
Niveles de motivación  
Niveles de relaciones hu  
Niveles de trabajo

Registro  
Correlaciones no paramétricas  
Título  
Notas  
Correlaciones  
Registro  
Correlaciones no paramétricas  
Título  
Notas  
Correlaciones  
Registro  
Correlaciones no paramétricas  
Título  
Notas  
Correlaciones  
Registro  
Tablas cruzadas  
Título  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Resumen de procesamiento  
Tabla cruzada Niveles de cul

```

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

			Cultura organizaciona 1	Relaciones humanas
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,820**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
Relaciones humanas	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,820**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

```

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00010
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

Cultura

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON It: 437, W: 693 pt. 06:51 p.m. 19/04/2017

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Niveles de comunicación  
 Niveles de liderazgo tran  
 Niveles de planeamiento  
 Niveles de trabajo coope  
 Niveles de satisfacción f  
 Niveles de motivación  
 Niveles de relaciones hu  
 Niveles de trabajo

Registro

Correlaciones no paramétricas

Título

Notas

Correlaciones

Registro

Correlaciones no paramétricas

Título

Notas

Correlaciones

Registro

Correlaciones no paramétricas

Título

Notas

Correlaciones

Registro

Tablas cruzadas

Título

Notas

Correlaciones

Registro

Conjunto de datos activo

Resumen de procesamiento

Tabla cruzada Niveles de cui

```

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

```

		Cultura organizacional		
		Cultura organizacional	Trabajo	
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,604**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	130	130
Trabajo		Coefficiente de correlación	,604**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

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

```

GET
FILE='E:\2 trabajos propios\1 Doctorado\Richard Juro\base de datos.sav'.
DATASET NAME ConjuntoDatos1 WINDOW=FRONT.
CROSSTABS
/TABLES=var1 BY var7
/FORMAT=AVALUE TABLES
/CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL
/COUNT ROUND CELL.

Tablas cruzadas

```

## ARTÍCULO CIENTÍFICO

### 1. TÍTULO

Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en Trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°06.

### 2. AUTOR

Br. Lopez Juro Richard.

### 3. RESUMEN

La investigación desarrollada tuvo como su objetivo general el determinar la relación de la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en Trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°06.

El tipo de investigación fue básica, el nivel de investigación es descriptivo y el diseño de la investigación correlacional y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 130 trabajadores de la UGEL N°06. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fue el cuestionario aplicados a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°06.

Luego del análisis y la discusión de resultados se concluye que la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017. Según la correlación de Spearman de 0,895, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

### 4. PALABRAS CLAVE

Cultura organizacional y satisfacción laboral.

### 5. ABSTRACT

The research presented as a purpose to determine the relationship of organizational culture and job satisfaction in workers of the Local Education Management Unit N ° 06-Lima 2017.

This study used the deductive hypothetical method, with an investigation of substantive basic type, quantitative approach and correlational level. The design was non-experimental, cross-sectional. The population was constituted by the workers of the Unit of Local Educational Management N ° 06-Lima 2017. Non-probabilistic sampling of census character was used. In order to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the content validity has been considered by means of the Expert Opinion Technique and its instrument is the expert judgment report of the study variables; We used the survey technique and its instrument the questionnaire, with Likert scale questions. Alpha of Cronbach was used for the reliability of the instruments. The surveys allowed us to determine the relationship between organizational culture and job satisfaction among workers of the Local Education Management Unit No. 06-Lima 2017.

Concluding that the organizational culture is directly related to job satisfaction in workers of the Local Education Management Unit No. 06-Lima 2017, according to the Spearman correlation of 0.895, representing this result as very high with a statistical significance of  $p = 0.000$ , at a level of 0.01.

## **6. KEYWORDS**

Organizational culture - job satisfaction

## **7. INTRODUCCIÓN**

La investigación que se ha elaborado se enmarca dentro de la línea de investigación de la gestión del talento humano y pretende explicar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°06.

La presente investigación pretende investigar y conocer esta realidad situacional, para saber en qué medida la cultura organizacional está orientada hacia una visión común a efecto de fomentar la satisfacción laboral, pero fundamentalmente, determinar las directas implicancias de estas variables con el tipo de percepción que la comunidad en general.

Se decidió llevar a cabo esta investigación en vista de la real importancia que la información brindara, que para lograr el desarrollo, las instituciones tienen necesaria y prioritariamente que definir con claridad la visión común, su

norte existencial, que los hombres que las integran deban asumirlas y alienarlas.

Las instituciones como muchas otras, a nivel nacional, aún no procesan en su magnitud estas herramientas y por mucho tiempo se han visto contaminada por una serie de variables interferentes que las alejan de la visión. La falta de coherencia, disposición y conciencia colectiva coadyuvan al fomento de la inercia y mediocridad, que engendra negativos climas laborales, los que finalmente desencadenan en mala calidad de vida laboral.

Sin una visión común es imposible fortalecer y fomentar una fuerte cultura corporativa. Por ello creemos que es importante conocer esta realidad nacional, conocer en qué medida la cultura organizacional esta relaciona a la satisfacción de los trabajadores.

El problema general de la investigación radica en establecer de qué manera se relaciona la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°06-Lima 2017, siendo el objetivo general determinar la mencionada relación.

El resultado general arribado determino que la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, recomendando fortalecer la cultura organizacional a través de talleres de autoevaluación entre los miembros de la comunidad educativa con la intensión de mejorar la cultura organizacional y consecuentemente mejorar la satisfacción de los trabajadores.

## **8. METODOLOGÍA**

El diseño de la presente investigación es no experimental, descriptivo correlacional, de corte transversal, de tipo básica, con un enfoque cuantitativo y contribuirá al conocimiento científico.

La población del presente estudio estará constituida por 130 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N°06. La técnica del muestreo utilizado fue no probabilístico y específicamente el intencional. “El muestreo se realiza sobre la base del conocimiento y criterios del

investigador. Se basa, primordialmente, en la experiencia con la población” (Vara, 2010, p. 216).

## **9. RESULTADOS**

En los resultados estadísticos descriptivos, luego de aplicar los instrumentos y procesar la información, afirma el 70.0% de los encuestados que la cultura organizacional presenta un nivel poco adecuado y el 30.0% un nivel adecuado. Estos resultados nos indican que la tendencia de la cultura organizacional en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017 es poco adecuada.

En los resultados estadísticos descriptivos, luego de aplicar los instrumentos y procesar la información, afirma el 79.2% de los encuestados que la satisfacción laboral presenta un nivel moderado y el 20.8% un nivel alto. Estos resultados nos indican que la tendencia de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017 es moderada.

Luego de procesar la información se puede afirmar que la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,895, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula.

## **10. DISCUSIÓN**

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis general, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,895, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Mendoza y Vásquez (2013) en la investigación titulada La cultura corporativa y su relación con el nivel de

satisfacción en los docentes de educación inicial de la Red N° 7 del distrito de Chorrillos –Lima, 2012, donde los resultados de la investigación demuestran que en las Instituciones Educativas en estudio se aprecia que, el 51,04% de los docentes expresan que la cultura corporativa es buena, el 35,22% dicen que es regular y el 13,74% opinan que es deficiente. En cambio el 52,41% de los docentes opinan que el nivel de satisfacción docente es bueno, el 29,73% dicen que es regular y el 17,96% opinan que es deficiente. Finalmente se demuestra que, el grado de relación entre las variables según el coeficiente de Spearman  $r_s = ,124$  es correlación directa débil, de acuerdo a los índices de correlación.

Asimismo concuerda con Mercado y Gil (2010), en su estudio Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de servicios (salud y educación”. Los resultados obtenidos indicaron que los conflictos interpersonales tienen un efecto directo positivo y significativo sobre el síndrome de quemarse por el trabajo, mientras que el efecto del compromiso organizacional resultó negativo y significativo. Los resultados alcanzados mediante el análisis de regresión múltiple jerárquica permiten afirmar que la interacción entre ambas variables (conflictos interpersonales y compromiso organizacional) establece diferencias significativas en los niveles del síndrome de quemarse por el trabajo.

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis específica 1, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,681, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Chávez y otros (2011) en la tesis de investigación titulado El clima Institucional y su relación con la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 04, de Lima, año 2011, donde el valor obtenido para  $r$  fue de 0.374, se concluye: que la relación entre la variable gestión administrativa y variable clima institucional es directa, débil y altamente significativa ubicándose en un

rango de (0.2 -0.4) y la significancia obtenida de 0.001. La relación fue directa débil y altamente significativa. Se entiende en esta investigación, que el clima organizacional tiene una relación directa y significativa con la gestión.

También concuerda con Salvatierra (2012) en el estudio titulado Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones 10 educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal. Donde se encontró correlación moderada entre los elementos concentración de poder ( $r= .57$ ) y acceso a la información ( $r= .55$ ) y los componentes misión y visión de la cultura organizacional en los directivos varones y mujeres. En el caso de los administradores se encontró una correlación baja entre los elementos burocracia ( $r= .33$ ), concentración de poder y acceso a la información ( $r= .36$ ) con los componentes visión y misión de la cultura organizacional. Ello indicó que en este grupo, sus funciones no estaban cumpliendo con los lineamientos de la misión y visión institucional.

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis específica 2, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,820, representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Rueda (2012) en su tesis titulada: Influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en la producción científica. El análisis exploratorio y correlacional, se realizó basado en los análisis estadísticos factorial, regresión y caminos, clúster, discriminante y estructural. conclusiones teóricas y empíricas de la investigación y que evidencian que la cultura de la organización en su dimensión motivadora, el proceso de externalización en la gestión del conocimiento y la dotación tecnológica y el tiempo de investigación que hacen parte del capital tecnológico, se relacionan directamente de forma positiva y significativa en los resultados de producción científica; también se encuentra una fuerte relación positiva y significativa entre las variables independientes, entre las que se destacan la cultura emprendedora, la internalización, los

recursos I+D, el personal I+D y el uso de las TIC. Las variables que mejor discriminan la agrupación de los grupos de investigación en tres conglomerados son los procesos de externalización y la cultura participativa.

También concuerdan con Sullca y Cueva (2013) en la investigación titulada la Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa del director de las instituciones educativas de la RED 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2012. Los resultados indicaron que el Rho de Spearman= 0.448(\*\*) se concluye que existe una relación directa y significativa de la cultura organizacional con la gestión administrativa del director de las instituciones educativas de la Red 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2013- Lima.

De acuerdo a los resultados estadísticos de la hipótesis específica 3, la cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de 0,604, representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de 0.01.

Estos hallazgos concuerdan con Chávez (2013) en la investigación la cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del Cercado de Lima, en el año 2012. Los resultados comparativamente fueron notorios, se llegó a la conclusión que permiten determinar: la falta de participación y trabajo en equipo, relaciones interpersonales deterioradas, comunicación no óptima, existe carencia de diálogo y el liderazgo es aceptado por la minoría, por lo que se determina que la Cultura existente es débil.

También concuerdan con Palacios y Ortiz. (2013) Esta investigación sobre Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en los Centros de educación técnico- Productiva públicos de la provincia de Huaura 2012, tuvo por objetivo determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional con la gestión administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos de la Provincia de Huaura- 2012. Entre los resultados obtenidos podemos mencionar que existe relación muy buena y positiva entre la identidad y la gestión administrativa en los Centros de Educación Técnico-

Productiva públicos, lo cual se demuestra con la prueba de Spearman ( $Rho=0.890$ ;  $P$ , valor =  $0.000 < 0.05$ ), concluyendo que existe una relación significativamente alta (Spearman:  $0.903$ ), ( $p$ -valor =  $0.00 < 0.05$ ) entre la Cultura organizacional y las dimensiones de la Gestión Administrativa en los Centros de Educación Técnico- Productiva públicos de la Provincia de Huaura- 2012.

## 11. CONCLUSIONES

Del análisis y discusión de los resultados obtenidos se concluye:

- Primera: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de  $0,895$ , representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de  $0.01$ .
- Segunda: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con la motivación en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de  $0,681$ , representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de  $0.01$ .
- Tercera: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con las relaciones humanas en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de  $0,820$ , representando este resultado como muy alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de  $0.01$ .
- Cuarta: La cultura organizacional se relaciona en forma directa con el trabajo en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06-Lima 2017, según la correlación de Spearman de  $0,604$ , representando este resultado como alto con una significancia estadística de  $p=0,000$ , a un nivel de  $0.01$ .

## 12. REFERENCIAS

- Alcover, C., Martínez, D., & Rodríguez, F. &. (2004). *Introducción a la psicología del Trabajo*. Madrid: MAC GRAW HILL.
- Álvarez, G. V. (2007). *El aprendizaje organizacional aplicado a ámbito de la Gestión Educativa*. Lima. PUCP.
- Barrera, K (2013) *Cultura Organizacional y la Calidad del Desempeño Docente del nivel Primaria de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Hualmay en el año 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. España: Cisspraxis.
- Bracho, S. (1998). *Satisfacción laboral*. Colombia: LEMUS.
- Bustamante, L. (2007). *Comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de Gestión Educativa*. Tesis de Maestría. Universidad Enrique Guzmán y Valle. Lima
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos EIR.
- Cervera, L. (2012) *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de los Olivos*. Tesis de grado. Universidad Mayor de San Marcos.
- Chávez, M. (2013) *la cultura organizacional y su influencia en el proceso de gestión educativa de las i.e. iniciales de la red n° 02 del Cercado de Lima, en el año 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Chávez y otros (2011) *El clima Institucional y su relación con la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 04, de Lima, año 2011*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, Gestión y Liderazgo Educativos*. Lima, Perú: San Marcos.

- Cuche, D. (1999). *La noción de cultura en las ciencias sociales*. Buenos Aires. Nueva Visión.
- Dalton, M, Hoyle, D. & Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas* (3a ed.). México: Thomson.
- Davis, K. & Newstrom (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: 11a edición. Mc Graw-Hill.
- Delgado, M. (2011). *Satisfacción laboral de docentes y directivos de escuelas adventistas del nivel básico y medio superior de México* (Tesis de doctorado). Recuperado de <http://blog.thesisum.jimdo.com/>
- Dunham, H. & Smith, P. (1996). *El Gerente Eficaz*. Buenos Aires: Sudamericana
- Durham. R. (1984). Cultura e ideologías, *Rev. De Ciencias Sociales*. Río de Janeiro: Vol. 27
- Fischman, D. (2000). *El camino del líder*. Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador I*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
- Freitas, M. (1991). *Cultura organizacional*. Sao Paulo: Makron, McGraw-Hill.
- Gardner, W. Schermerhorn JR. (2004). Liberar potencial individual: Ganancias de rendimiento A través del Comportamiento Organizativo Positivo y el Liderazgo Auténtico. *Dinámica Organizacional*, Vol. 33, Nº 3, 270-281
- Hayman, J. (1979). *Investigación y educación*. Buenos aires: Paidós
- Hellriegel, D./Slocum J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Internacional Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill
- House, R. et al. (2004). Cultura, Liderazgo y Organizaciones: *El GLOBE Estudio de 62 Sociedades*. Thousand Oaks: Salvia

- IPEBA (2013). *Programa de fortalecimiento de capacidades en autoevaluación con fines de acreditación (Modulo N°2)*. Perú: JB Grafic E.I.R.L.
- Kreps, G. (1992). *La Comunicación organizacional*. España: Paidós Ibérica
- Koontz, H. & Weih, H. (1998). *Administración una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas - Venezuela: Alfa.
- Libreros, M. (2011). *Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca*. Universidad Nacional de Colombia. Post Grado. Colombia
- Loitegul, J.R. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra*. Universidad Complutense de Madrid, España
- Luthans, F., y Avolio, BJ (2003). Liderazgo auténtico: Un enfoque de desarrollo positivo. En *KS Cameron, JE Dutton, & RE Quinn (Eds.), Beca de organización positiva* (pp. 241-261). San Francisco, Barrett-Koehler
- Mendoza. I. y Vásquez, I. (2013) *La cultura corporativa y su relación con el nivel de satisfacción en los docentes de educación inicial de la Red N° 7 del distrito de Chorrillos –Lima, 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Mercado, P. y Gil, P. (2010), *Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de servicios (salud y educación)*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. 20(38), pp. 161-174. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=81819024014>.
- Municio, P. (1988). *La cultura escolar como clave*. Madrid: Apuntes de educación, dirección y administración.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico* (5.aed.). Buenos Aires: Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional, Oficina Nacional de

Innovación de Gestión e Instituto Nacional de la Administración Pública  
Subsecretaría de la Gestión Pública.

- Palacios, M. y Ortiz, J. (2013) *Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa en los Centros de educación técnico- Productiva públicos de la provincia de Huaura 2012*, Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL - SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL
- Pino, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos EIRL
- Ramón, E. (2010). *Proyecto de investigación: Como se hace una tesis*. Lima: UNMSM.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica (7ª ed.)*. Prentice Hall, México.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional (8va ed.)*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional (13a ed.)*. México: Prentice Hall
- Robbins & Coulter (2010), *Administración (10ª ed.)*. México: Pearson Educación
- Romero, O. (2000). *Liderazgo en equipos autodirigidos*. Mérida: Ediciones ROGYA
- Rueda, G. (2012) *Influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en la producción científica. Aplicación a grupos de investigación adscritos a Universidades en Colombia*. Tesis de grado. Universidad Politécnica de Valencia.
- Sabino, C. (2000) *el proceso de investigación*. Caracas, 216 págs. Publicado también por Ed. Panamericana, Bogotá, y Ed. Lumen, Buenos Aires.
- Salvatierra, L. (2012) *Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en instituciones 10 educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal*. Tesis de grado. México

- Sánchez, H., y Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Schermerhorn, J. R. (2004). *Comportamiento organizacional*. México. Limusa Wiley.
- Shermerhun, A., & Hunt, J. &. (2005). *Comportamiento Organizacional*. Lima: LIMUSA
- Stephen, P. R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México. Prentice Hall., D.F.
- Sullca, E. y Cueva, H. (2013) *Cultura Organizacional y la Gestión Administrativa del director de las instituciones educativas de la RED 03 y 16 del distrito de Ate Vitarte UGEL 06- 2012*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo Lima.
- Turcotte, E. (1998). *La Satisfacción y su Relación con el Desempeño*. Caracas: ROGIA.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Vara, A. (2010) *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesisistas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

**DECLARACIÓN JURADA****DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN****PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Lopez Juro Richard, egresado del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 2155400, con el artículo titulado

“Cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa local N° 06 - Lima 2017”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) 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 César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Los Olivos, marzo de 2018.

Richard Lopez Juro

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: SATISFACCIÓN LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Karina Costanza Rivera Medina

DNI: 21867407

Especialidad del validador: Magister en Docencia y Gestión Educativa

..... 04 ..... de Abril ..... del 20 17 .....



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

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Karina Costanza Rivera Medina

DNI: 21867407

Especialidad del validador: Magister en Docencia y Gestión Educativa

..... 04 de Abril del 20 17 .....

<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



-----  
Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: SATISFACCIÓN LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: José W. Manrique Maldonado

DNI: 08604540

Especialidad del validador: DY en Administración de la Educación

19 de Mayo del 2017

  
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

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

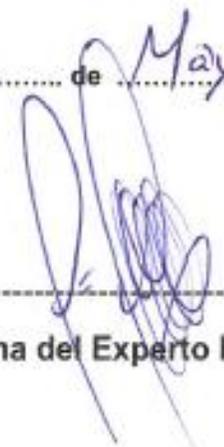
Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ Si ]      Aplicable después de corregir [   ]      No aplicable [   ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Jose W. MANRIQUE MORALES

DNI: 026045410

Especialidad del validador: Dr. en Administración de la Educación

..... 18 de Mayo ..... del 20 17

  
.....  
**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: SATISFACCIÓN LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Luis Alberto INSUA ARROYO

DNI: 04648669

Especialidad del validador: Doctor en Administración en Educación

..... 16 ..... de Mayo ..... del 20 17

<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

  
Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Cultura Organizacional

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Luis Alberto Yessén Arroyo

DNI: 04648669

Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación

16 mayo de ..... del 20 17..

<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

.....  
Firma del Experto Informante.