



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Relación entre la gestión organizacional y el
desempeño laboral de los agentes penitenciarios
en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali
2018.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR (A):

Bach. Malpartida Sánchez, Yrene

ASESOR:

Dr. López Marrufo, Carlos Alberto

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del talento humano.

PERÚ-2018

Dedicatoria

A Dios, por brindarme todos los días su infinito amor y protección; a mis padres, por sus sabias enseñanzas y consejos; a mis hermanos, por su sentido de pertenencia y consideración a la familia; a mi esposo, por su apoyo, paciencia y cariño incondicional; a mis hijas por su sencillez y ternura, factor preponderante en mis éxitos profesionales.

Yrene

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo, por ser la primera casa superior de estudios de la ciudad de Pucallpa, la encargada de formar dentro de sus aulas a diferentes profesionales como maestros en Gestión Pública.

A todos los docentes de la Escuela de pos Grado de la Universidad César Vallejo sede Pucallpa, por brindarnos, en las diferentes clases y sesiones, aprendizajes dinámicos y prácticos en las diferentes áreas del saber humano, que enriquecieron nuestra formación personal y profesional de manera integral.

Al Dr. López Marrufo, Carlos, por guiarnos con mucha paciencia, sabiduría y tolerancia en el desarrollo del curso de investigación y en la elaboración de la presente tesis.

A los directivos y jefes de seguridad del establecimiento penal de Pucallpa, por brindarnos de manera diligente e incondicional todo su apoyo en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Pucallpa, por la iniciativa, responsabilidad y compromiso de apoyo mostrado durante la aplicación de los instrumentos de investigación.

La Autora

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, ante ustedes se presenta la Tesis titulada “Relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018”.

Con la finalidad de determinar la relación que existe entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018; en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora

ÍNDICE

	Página
Página de jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaración jurada.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos Previos.....	19
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	27
1.4. Formulación del problema.....	44
1.5. Justificación del estudio.....	45
1.6. Hipótesis.....	47
1.7. Objetivos.....	48

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación.....	49
2.2. Variables, operacionalización.....	50
2.3. Población y muestra.....	52
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad...	53
2.5. Método de análisis de datos.....	55

2.6. Aspectos éticos.....	55
---------------------------	----

III. RESULTADOS.....	56
-----------------------------	-----------

IV. DISCUSIÓN.....	78
---------------------------	-----------

V. CONCLUSIONES.....	81
-----------------------------	-----------

VI. RECOMENDACIONES.....	83
---------------------------------	-----------

VII. REFERENCIAS.....	83
------------------------------	-----------

ANEXOS

- ✓ Instrumentos
- ✓ Validez de los instrumentos
- ✓ Solicitud de permiso para la aplicación de los instrumentos
- ✓ Constancia emitida por la institución
- ✓ Evidencias fotográficas
- ✓ Otras evidencias

ÍNDICE DE TABLAS

		Página
Tabla N° 01	Resultados de la encuesta de gestión organizacional en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.	57
Tabla N° 02	Resultados de la encuesta sobre el desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.	58
Tabla N°03	Nivel de gestión organizacional en el establecimiento penal de Pucallpa 2018.	59
Tabla N°04	Niveles logrados en la dimensión “gestión de planificación estratégica”	60
Tabla N°05	Niveles logrados en la dimensión “Gestión de dirección”	61
Tabla N°06	Niveles logrados en la dimensión “Gestión de control”	62
Tabla N°07	Niveles alcanzados en la dimensión “Gestión de recursos humanos”	63
Tabla N°08	Cuadro comparativo de los resultados por dimensiones de la gestión organizacional	64
Tabla N° 09	Nivel de desempeño laboral de los agentes penitenciarios del establecimiento Penitenciario de Pucallpa 2018.	65
Tabla N° 10	Niveles obtenidos en la dimensión “Calidad laboral”	66
Tabla N°11	Niveles de la dimensión “Trabajo en equipo”	67
Tabla N°12	Niveles de la dimensión “Relaciones interpersonales”	68
Tabla N°13	Niveles de la dimensión “Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo”	69
Tabla N°14	Cuadro comparativo de los resultados por dimensiones del desempeño laboral	70

Tabla N°15	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	71
Tabla N°16	Nivel de relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.	73
Tabla N°17	Nivel de relación entre la dimensión gestión de planificación estratégica y desempeño laboral	74
Tabla N°18	Nivel de relación entre la dimensión Gestión de dirección y desempeño laboral	75
Tabla N°19	Nivel de relación entre la dimensión Gestión de control y la variable desempeño laboral	76
Tabla N°20	Nivel de relación entre la dimensión Gestión de recursos humanos y desempeño laboral	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Página
Gráfico N°01	Gráfico sobre el nivel de gestión organizacional en el penal de Pucallpa.	59
Gráfico N°02	Gráfico porcentual sobre la dimensión “gestión de planificación estratégica”	60
Gráfico N°03	Gráfico sobre la dimensión “Gestión de dirección”	61
Gráfico N°04	Gráfico sobre la dimensión “Gestión de control”	62
Gráfico N°05	Gráfico porcentual de la dimensión gestión de recursos humanos	63
Gráfico N°06	Resultados por dimensiones de la gestión organizacional	64
Gráfico N°07	Gráfico porcentual sobre el nivel de desempeño laboral de los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa 2018.	65
Gráfico N°08	Gráfico porcentual de la dimensión “Calidad laboral”	66
Gráfico N°09	Gráfico porcentual de la dimensión “Trabajo en equipo”	67
Gráfico N°10	Gráfico porcentual sobre la dimensión “Relaciones interpersonales”	68
Gráfico N°11	Gráfico porcentual de la dimensión “Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo”	69
Gráfico N°12	Gráfico porcentual por dimensiones	70

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018, así como también conocer el nivel de las variables de estudio.

El tipo de estudio fue no experimental con diseño correlacional y de corte transversal. La población estuvo conformado por 92 trabajadores y como muestra se tuvo a 26 agentes, elegidos mediante el muestreo no probabilístico. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento fueron los cuestionarios, siendo elaborados por cada variable con su respectiva dimensión o ítems asimismo fueron validados por tres docentes de investigación de la universidad y para obtener la confiabilidad se utilizó la estadística de Alfa de Cronbach siendo 0.797 y 0.852 respectivamente. Se usó la estadística descriptiva e inferencial mediante el programa SPSS, y luego fueron presentados en tablas y gráficos.

Los resultados indican que existe una relación significativa y muy alta entre la gestión organizacional y el desempeño laboral (0.902 según la prueba estadística de Pearson). Asimismo, el signo bilateral $p = 0,000 < \alpha = 0,01$; permitió rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1) con nivel de significancia del 1%.

PALABRAS CLAVE: Gestión organizacional y desempeño laboral

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between organizational management and the work performance of prison officers in the penal institution of Pucallpa, Ucayali 2018.

The type of study is non-experimental, having as its design the transversal correlation, the population being formed 92 workers and 26 agents as sample, having used non-probabilistic sampling. The survey technique was used and the questionnaires were used as an instrument, being elaborated by each variable with its respective dimension or items. They were also validated by three university research professors and to obtain reliability the Cronbach's Alpha statistic was used. 0.797 and 0.852 respectively. Descriptive and inferential statistics were used through the SPSS program, and then presented in tables and graphs.

As a final result, it was concluded that there is a relationship between organizational management and work performance, with a high and significant relationship of 0.902 according to the Pearson statistical test. Also, in the hypothesis test, the results indicated that the bilateral sign $p = 0.000 < \alpha = 0.01$; allowing to reject the null hypothesis (H_0) and accept the alternative hypothesis (H_1) with level of significance of 1%.

KEYWORDS:

Organizational management and work performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Los cambios tecnológicos y científicos, del presente siglo XXI, están influenciando en las distintas esferas de acción del ser humano. Dichos avances exigen, a las entidades públicas y privadas, a adaptarse, al nivel de su ritmo, para no quedarse relegado en un ambiente de ostracismo; es decir, condiciona a las organizaciones a tener una gestión coherente y eficaz, donde los servicios y productos que ofrecen a sus usuarios integren características necesarias de eficiencia y calidad.

Desde esta perspectiva, Chiavenato 2002 asevera que:

La coyuntura actual es muy condicionante y exigente con las entidades públicas del estado, por lo que dichas organizaciones, deben buscar la calidad en la gestión, ejecutando mecanismos adecuados y coherentes dentro de la planificación estratégica, para la consecución de los objetivos y metas institucionales, y de esta manera estar a la par con la realidad dinamizante y cambiante. (p.67).

En ese sentido, se puede indicar que la gestión organizacional es de vital importancia en el funcionamiento de las instituciones o grupos sociales humanos, especialmente cuando se trata de conducir los establecimientos penitenciarios. Para lo cual se debe emplear adecuadas técnicas de gestión, simplificando la labor y estableciendo estrategias, principios, acciones, métodos y procedimientos que orienten la buena marcha de la entidad penitenciaria, el buen desempeño laboral de sus agentes y el bienestar de sus reclusos.

Galindo (2000), señala a la gestión organizacional como:

Un sistema de acción dinámica que busca planificar, organizar, controlar y dirigir la entidad, a través del establecimiento y la determinación de: normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, estrategias, métodos, procesos, recursos humanos, recursos financieros y materiales con la finalidad de fijar políticas pertinentes y tomar decisiones adecuadas para la entidad (p.176).

Por ejemplo, los directores de prisión, jefes de seguridad y demás autoridades del penal, son las personas responsables de la buena gestión y funcionamiento de la entidad penitenciaria. Muchas veces ostentan funciones para dirigir los módulos residenciales de los presos, la dirección de las personas encargadas de la reinserción de los presos libres, así como también la dirección del personal responsable de la seguridad de los centros penitenciarios. Por otra parte, sus

responsabilidades les exigen administrar el presupuesto, establecer los objetivos, manejar la correcta distribución de los recursos materiales, fijar responsabilidades operativas específicas, así como la planificación y organización de las acciones de los recursos humanos.

Justamente, la buena gestión de los recursos humanos y el establecimiento adecuado e imparcial de la evaluación de sus desempeños, constituyen la piedra angular y necesaria para la entidad, sin ella, carecerá del verdadero motor que lo impulse hacia su desarrollo. Sin embargo, muchos de los centros penitenciarios del orbe mundial, carecen de programas de incentivos y motivación para sus agentes penitenciarios. Dichos trabajadores laboran en condiciones deplorables, con una atmósfera laboral nociva, trato poco cordial, bajo salario y poca consideración del talento humano.

Para Carranza (2009), las causas del mal trato a los trabajadores penitenciarios se deben a la poca inversión económica que existe para los penales, la falta de planes y programas coherentes, deficiente infraestructura y el crecimiento de la población penitenciaria.

De acuerdo a la UNDOC (2017), muchos sistemas penitenciarios del mundo presentan una aguda crisis, ocasionando graves consecuencias en la gestión, desempeño y satisfacción laboral de sus agentes, así como en la seguridad y bienestar de sus internos. Afecta a los reclusos y los trabajadores de los penales, a sus familias y a toda la sociedad en general. Las causas de los problemas de los penales son múltiples: crecimiento poblacional, hacinamiento, costos presupuestarios graves, condiciones carcelarias inadecuadas, empleo exagerado de la prisión preventiva, escasas estrategias para promover la integración social, la administración y gestión inadecuada y los problemas de infraestructura.

Walmsley (2015), sostiene que de acuerdo a un informe de la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (ONU, 2015), la población penitenciaria ha crecido considerablemente, haciendo que la labor de los agentes penitenciarios sea cada vez más sacrificada. Este organismo indica que dicha población asciende a 10 millones de personas; es decir, por cada 100.000 habitantes, hay 144 presos. Sin embargo, en el continente americano la cifra es más alta ya que existen 387 presos por 100.000 habitantes, llegando a sobrepasar la cifra mundial en un 169%. Otros países con mayores números de población penitenciaria son: En África,

Ruanda (434) y Seychelles (799); en América, USA (698), Belize (498), El Salvador (490), Cuba (511); en Asia, Turkmenistán (583), Tailandia (461); en Europa, Rusia (445); y en Oceanía, La Isla Guaján (469), Mientras que el número de agentes penitenciarios es mínima. Por ejemplo, según la ONU por cada 100 presos existen aproximadamente 10 agentes que los custodian, poniendo en peligro incluso sus propias vidas.

En América Latina, la situación de los centros penitenciarios también es deplorable. No hay una gestión adecuada de dichas entidades, porque reina una corrupción enquistada en casi todos sus niveles laborales; por ejemplo hay direccionamiento y arreglos para designar o rescindir el servicio laboral, o la injerencia del poder político para encargar “Cargos de confianza”, a las personas allegadas a su entorno, que en muchas ocasiones, no cumplen con los perfiles mínimos (profesionales, humanos y éticos) para guiar un penal.

Es que en América Latina, muchos países están en proceso de desarrollo, por lo que carecen de medios suficientes para reformar sus centros penitenciarios acorde a los estándares internacionales estipulados. Carecen de presupuestos, agentes y directivos preparados, tecnología de punta, instalaciones o la capacidad necesaria para aplicar reformas integrales.

Por esa razón, según la BBC Mundo. Com (2016) hay, en el interior de los penales, mucho hacinamiento de los reclusos, problemas altísimos de violencia y la organización de mafias.

Debido a esta realidad carcelaria, el entorno laboral de los agentes penitenciarios, es riguroso, desgastante y muy peligroso porque tienen que lidiar al mismo tiempo diferentes situaciones de potenciales conflictos: interrelación con cada uno de los reclusos, la ligazón interpersonal de los presos entre sí, la relación con los jefes superiores, la relación con las propias familias y la de los presos, entre otros casos. En el Perú, la realidad penitenciaria, a pesar de algunos cambios realizados por los gobiernos de turno, aún sigue engarzado en una aguda crisis. Los centros penitenciarios se encuentran superpoblados por personas pobres, carentes de valores consideradas adecuadas en una persona normal, donde prevalece la violencia física y psicológica; cada día se presentan hechos de corrupción y abusos de autoridad, no solo de los jefes directivos con los agentes penitenciarios, sino también entre estos y los reclusos.

En el Perú, según el artículo 133 del “Código de ejecución penal”, el Instituto Nacional Penitenciario (INPE), es una entidad descentralizada del estado, encargada de la dirección del sistema penitenciario nacional, incluyendo el sector de justicia. Esta entidad tiene autonomía normativa, económica, financiera y administrativa. Por lo que tiene la facultad de ejecutar políticas penitenciarias coherentes y adecuadas basadas en; el respeto a la autoridad, respeto a los derechos de sus trabajadores y los internos, y la transparencia en los procesos de gestión y administración.

Según el INPE (2014), el problema principal del sistema penitenciario del país es el hacinamiento o aglomeración desproporcionada de la población carcelaria. De acuerdo a esta entidad la capacidad para albergar presos es de 33.337 individuos, sin embargo, existe 77.298 reclusos, lo cual corresponde porcentualmente a un exceso poblacional de 132% en los 67 establecimientos penales que existe. Otro problema es el deficiente estado de los establecimientos penitenciarios, no solo en las condiciones de sus ambientes, sino también en su capacidad, seguridad y áreas de actividades de tratamiento.

Asimismo, el área laboral de los agentes penitenciarios, tienen un exiguo reconocimiento de la población en general, no otorga prestigio ni gratitud, más bien otorga un irrisorio sueldo en concordancia con la exigencia y riesgo que presenta. Asimismo, los jefes encargados de la dirección ostentan escasos conocimientos y habilidades de liderazgo, gestión y administración, especialmente de los recursos humanos y financieros. Haciendo que sus trabajadores desempeñen sus funciones de manera deficiente e irregular, porque carecen de un respaldo auténtico a nivel institucional.

En el centro penitenciario de Pucallpa existen muchos problemas a nivel administrativo y laboral; sin embargo, existe la preocupación por buscar las mejoras respectivas, pese a los bajos recursos económicos, humanos y materiales que se posee. Por ejemplo, para que los internos cumplan el tiempo establecido de su condena según la resolución de sentencia de un juzgado, es indispensable la seguridad que está a cargo de los agentes penitenciarios, que se encuentran liderados por el Jefe de Seguridad. En dicho penal se observa los mismos problemas descritos sobre la realidad carcelaria del Perú, especialmente en infraestructura, tratamiento, desempeño laboral, seguridad y gestión.

Por las razones citadas, es que se ha optado por realizar la presente investigación, para determinar la relación que existe entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018; para luego buscar alternativas de solución pertinentes.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. A nivel internacional

Saldívar, G. (2012), en la tesis titulada “**Programas de gestión institucional de los centros penitenciarios para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores**”. Universidad de Carabobo, Venezuela. Obtuvo las siguientes conclusiones:

- Culminado la investigación, se puede argumentar que la gestión institucional es un sistema netamente gerencial, que centra sus acciones en objetivos realizables acordes a las amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta el contexto real de los penales; los cuales, en concordancia con los preceptos de calidad, otorgan los cimientos factibles para que los centros penitenciarios determinen las más idóneas decisiones, permitiendo la competitividad laboral de sus miembros.
- Los directores penitenciarios no tienen establecidos una estructura organizacional coherente, acorde a la realidad del centro penitenciario; por lo que las metas y los objetivos decretados no se cumplen, los cuales están incidiendo de manera negativa en el desempeño de los trabajadores de las diferentes áreas que conforman los penales.
- El desarrollo de los programas de gestión institucional, en los centros penitenciarios del país, posibilita el diseño de una línea de preparación oportuna y real de los trabajadores en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades laborales. También permite descubrir, talentos y potencialidades, que superen los márgenes deseados de la labor penitenciaria, lo cual es un respaldo que debe ser explotado y aprovechado por estos centros.

Quintana, S. (2005), en la tesis titulada “**Gestión penitenciaria laboral y proceso de reinserción social de los internos del centro de cumplimiento penitenciario de Rancagua**”. Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Chile, concluye:

- Las actividades laborales, determinadas mediante talleres y programas planificados, son viables para el impulso hacia la reinserción social de las personas internas del penal, los cuales deben estar basadas en el respeto a los derechos humanos, respaldo laboral para los internos, la profesionalidad y la medida ética de los agentes en el interior de la penitenciaria.
- Los reclusos del penal están dispuestos y comprometidos para concurrir en las actividades de trabajo organizadas dentro del penal de Rancagua; sin embargo los agentes administrativos presentan poco compromiso para planificarlas, organizarlas y ejecutarlas. Así también, mejorar las líneas directrices de la gestión permite acrecentar el desarrollo equilibrado de los artículos producidos e incrementar las ventas en la población.
- Los productos elaborados por los internos es de baja calidad y una comercialización deficiente; como consecuencia del déficit de gestión que impera en el penal y la poca iniciativa de sus directivos en incrementar y distribuir los recursos financieros, así como fortalecer las competencias y capacidades de los recursos humanos.

Pérez, Y. (2014), en la tesis titulada **“Grado de motivación y satisfacción laboral existente entre los trabajadores del nuevo modelo de gestión penitenciaria en los centros de corrección y rehabilitación femeninos de la Región Sur”**. Universidad Autónoma de Santo Domingo. República Dominicana. Llegó a las siguientes conclusiones:

- El nuevo modelo de gestión, que se está aplicando en la penitenciaría, es dinámica, flexible e innovadora; sin embargo, aún no está siendo efectiva porque los procesos de planificación y organización de los objetivos carecen de un direccionamiento estratégico acorde a la realidad del penal.

- El nuevo modelo de gestión adaptado a la penitenciaría, para proporcionar a los trabajadores de las competencias gerenciales necesarias, aún no son eficaces en su totalidad, ya que el 42.59% de los encuestados argumentaron poseer, dichas competencias, pero de manera parcial, mientras que el 57.41% carecen de conocimiento total sobre las formas de gestión.
- El 79.63% del personal de la entidad penitenciaria se encuentran con altos niveles de desmotivación e insatisfacción, debido a que la dirección del centro, no les proporciona una remuneración justa y adecuada.
- Los días libres y de descanso proporcionados a los trabajadores, son irregulares y escasos, por lo que está generando crisis emocionales de sobrecarga y estrés en cada uno de ellos, así como también un desgaste físico gravísimo.
- Existe poca vigilancia y monitoreo de las actividades y funciones laborales del personal, debido a ello es que se están incumpliendo los roles establecidos. Por ejemplo el 12.92% de los encuestados no saben qué responsabilidades les compete y el 27.69% transgrede sus funciones laborales.

Sierra, G. y López, S. (2013), en la tesis **“Evaluación del desempeño laboral en el sector público colombiano (2010-2012)”**. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. Empleó el tipo de investigación exploratoria. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Las evaluaciones de desempeño empleados en el país colombiano tiene muchas deficiencias para ser aplicado en todas las entidades del orbe nacional. Por ejemplo se encuentran estructurados bajo un perfil subjetivo de las personas encargadas de las evaluaciones, y por otra parte, existe un compromiso poco serio en la ejecución de las acciones evaluativas.

- El establecimiento del Acuerdo 138 en el año 2010, estipula la importancia de las evaluaciones de los directivos y del personal en todas las entidades públicas y privadas del país; sin embargo, una gran parte de estas organizaciones no poseen un sistema adecuado, ni mecanismos pertinentes para evaluar el desempeño laboral de sus funcionarios y del personal.
- Existe mucha disconformidad por la forma de evaluación realizada a los servidores públicos, porque las pruebas evaluativas están alejadas del contexto real del trabajador, por lo que carecen de cierta objetividad. Además la naturaleza de la responsabilidad del proceso de evaluación corresponde tanto al evaluador (autoridades de la organización) como al evaluado (Trabajadores de la organización); sin embargo, el mayor porcentaje corresponde a primero, haciendo que la evaluación sea direccionada, subjetiva y poco transparente. Es necesario que los trabajadores también asuman la responsabilidad frente al proceso de evaluación, ya que de no contar con ella, determinará sanciones disciplinarias, descuentos de sus haberes y hasta despidos de sus cargos.

1.2.2. A nivel nacional

Amador, K. (2014), en la tesis titulada **“Gestión directiva y desempeño de los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Piura 2009”**. Universidad Nacional de Piura, Perú. Estableció las siguientes conclusiones:

- La gestión es un cúmulo de funciones orientados a brindar un modelo de servicio eficaz y eficiente. Por lo que los directivos de la prisión están facultados para llevar a cabo los procedimientos necesarios de planificación; la determinación de decisiones oportunas; el empleo acertado de los recursos, la coordinación entre los administrativos, jefes de seguridad y agentes penitenciaros; el manejo de las competencias gerenciales, y la puesta en práctica de estrategias innovadoras que generen un

cambio cualitativo acorde a las exigencias y necesidades de la de la entidad.

- Los directores de prisión poseen poca capacidad de gestión organizacional, ya que el 68.21% de los encuestados dicen que se encuentra en un nivel Deficiente. En consecuencia, no están desarrollando un estilo de gestión que sea práctico y objetivo, y que influya positivamente en el desempeño de los agentes penitenciarios. Usualmente se determinan las decisiones de manera unilateral y personalista, sin la consulta y sugerencia previa de sus demás integrantes.
- También no se está realizando, de manera continua, el control, seguimiento y monitoreo de los trabajadores del penal. La mayoría de ellos trabajan improvisando sus acciones, que en muchos casos, presentan riesgos y peligros para su integridad física y mental debido al altísimo nivel de violencia que impera en su interior.
- De acuerdo a la encuesta realizada el 54.86% de los trabajadores presentan un nivel deficiente de desempeño laboral, mientras que el 35.24% se encuentran en el nivel regular.
- La relación entre la gestión organizacional y desempeño laboral es moderada, ya que la prueba de correlación arrojó el resultado de 0,561.

Pezo, S. (2017), en la tesis “**Nivel de eficiencia de la implementación de la ley servir en el desempeño laboral de los trabajadores del INPE – Tarapoto, 2016**”, UCV. Tarapoto, Perú.

Concluye que:

- Se pudo comprobar que la ley servir influye en el nivel de desempeño de los agentes de la INPE, ya que el X_c^2 fue de 13.74, lo cual es mayor que el resultado tabular $X_i^2 = 12.59$, con margen de error de 0.05, permitiéndonos aceptar nuestra hipótesis alterna y omitir la nula.
- La aplicación de la Ley Servir, está todavía en la fase de adaptación en la INPE-Tarapoto. De acuerdo al 54.14% de las

personas entrevistadas, esta ley se encuentra en proceso de ejecución, por lo que ya se ve mínimamente el fortalecimiento de algunos elementos del sistema penal, sin llegar a completarse en su totalidad.

- El desenvolvimiento en el centro laboral por parte de los agentes observados del sistema penitenciario es de 47.62%; esto quiere decir que el 52.38% de los trabajadores ejecutan una función laboral mediante una supervisión, seguimiento, monitoreo, guía y control constante. De esto se deduce que no se está encaminando hacia la dirección de resultados, ni tampoco en la prestación de un servicio de calidad, por lo que muchos de las actividades que se realizan carecen de iniciativa y compromiso personal y grupal. Pero no todo es malo, se ha comprobado que las relaciones interpersonales son aceptables, y se está tratando de desarrollar un proceso de organización sistemática donde el trabajo en equipo sea la principal carta de presentación.

Luque, A. y Morales, M. (2015), en trabajo de investigación “**La cultura organizacional y el desempeño laboral del personal del área de logística en el Instituto Nacional Penitenciario de la Oficina Regional sur Arequipa 2015**”. Tesis de licenciatura. Universidad San Agustín, Arequipa. Trabajo de tipo correlacional y diseño no experimental. Concluye lo siguiente:

- Los resultados señalan que en la INPE-ORSA, la misión, visión y los valores establecidos en la institución inciden en el desempeño laboral. Estos fundamentos institucionales tienen como meta primordial la reincorporación social de los reos, fomentando la paz y seguridad en la ciudadanía.
- La clase de cultura organizacional que se practica en este establecimiento es la burocrática, donde se da mayor importancia a las acciones formales y al cumplimiento estricto de las reglas y normas establecidas en el penal, por lo que la

evaluación del desempeño laboral pasa por una serie de requisitos formales.

- Los factores netamente tangibles que influyen en la cultura organizacional de los funcionarios y trabajadores son los símbolos materiales como los uniformes que se usan, el ordenamiento estructural y la implementación mobiliaria.
- Los factores principales que conllevan a un buen desempeño laboral del personal de la INPE, integrantes del área de logística, son la buena satisfacción y motivación laboral que impera, lo que indica que estas características son importantes para la realización de un trabajo integral, basado en la: eficiencia, eficacia y proactividad.

Baque, M. (2014), Tesis: “Modelo de gestión organizacional orientado a la mejora del rendimiento del talento humano en las empresas hoteleras de la zona sur de la provincia de Manabí”.

Tesis doctoral. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú. El autor concluye:

- El desarrollo de una gestión basado en las competencias mejora la capacidad de rendimiento laboral del talento humano, porque los conocimientos que se les brinda les permite tener un repertorio de competencias para los distintos cargos que desempeñan.
- Dentro de la empresa no existe planes ni programas de capacitación al personal, por esa razón que los resultados de la labor de los trabajadores presentan serias limitaciones, ya que adolecen de destrezas adecuadas para realizar sus funciones de manera efectiva, rápida y dinámica.
- La empresa carece de estrategias para evaluar el desempeño de sus trabajadores. La mayor parte son ubicados en sus puestos de trabajo al azar y de manera improvisada, sin determinar el verdadero perfil, talento y habilidad del trabajador. En consecuencia, un buen número de trabajadores,

se encuentran ubicados en puestos que no son de su agrado o que en todo caso desconocen de sus formas de realización.

- Finalmente, la empresa hotelera, no cuenta con programas de incentivo y estímulo a sus trabajadores por las acciones destacadas que realizan durante el ejercicio de sus funciones laborales. Por tales circunstancias, el personal que ejerce su labor, presenta poco compromiso e identificación con la empresa. Solo cumplen su trabajo y no les importa si la empresa está marchando bien o mal, tanto en la gestión, así como también en el servicio que ofrecen.

1.2.3. A nivel regional

Salazar, T. y Chocos, P. (2013), en la tesis “**Gestión de los recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Ambo, 2012**”. Universidad Privada Los Andes. Tesis de licenciatura. Huánuco, Perú. Llegó a las siguientes conclusiones:

La prueba estadística de Spearman arrojó una relación de 0.819 entre las variables gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral. Este resultado indica que si se desarrolla una buena gestión del material humano, al interior de la municipalidad, también se mejorará el desempeño de los trabajadores, porque se sentirán respaldados y motivados institucionalmente.

- Las estrategias coherentes de selección del personal y el establecimiento de procesos de capacitación permanente hacen que los trabajos y servicio que se presta sean de alta calidad.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión organizacional

Antes de tratar la frase “gestión organizacional”, es preciso conocer bien la definición individual de las palabras “Gestión” y “organización” para saber con precisión la definición semántica de la misma.

En ese sentido, la palabra gestión, de manera general, es empleado para señalar a la variedad de tareas o acciones que hacen posible la consecución de las actividades planeadas previamente. En otras palabras, el término gestión, está

referida al conjunto tareas y responsabilidades formales que se realizan con el propósito de solucionar una situación problemática o materializar un proyecto fijado. Dentro del contexto empresarial, institucional y organizacional; la palabra gestión, está referida al proceso de administración y dirección de un determinado negocio.

Según Romero (2015) el término gestión es:

Aquella meta planificada que se encuentra dirigida hacia el logro de la eficacia administrativa de los recursos de la organización, con el solo propósito de saciar las necesidades y exigencias de los miembros y usuarios, y a la vez fomentar el desarrollo de la entidad. En la mayoría de los casos, esta responsabilidad es ejercida por los directivos o gerentes de alto nivel (p. 183).

Asimismo, la palabra gestión, empresarialmente, está relacionada con la calidad de rendimiento y competitividad de una organización, empresa, entidad o institución. Es de vital importancia para la dinámica y crecimiento de la economía del mercado, porque a través de ella se puede analizar objetivamente los diferentes escenarios dentro del entorno que respalden una excelente rentabilidad, plasmadas y observadas en la producción y ofrecimiento de los bienes y servicios a los clientes y usuarios.

Etimológicamente, el término gestión proviene del latín “*gestio*” y hace alusión al conjunto de acciones y a la serie de consecuencias de administrar y gestionar un determinado comportamiento humano u organizacional.

Para Valarezo (2015), la gestión es:

Una variedad de trámites y diligencias que se realizan con la finalidad de solucionar un asunto mediático o hacer que se cumpla a cabalidad un proyecto, meta u objetivo. Asimismo, es la dirección administrativa formal de una determinada entidad pública o privada (p. 672).

Desde esta perspectiva, se puede indicar que la gestión tiene como meta principal el lograr acrecentar los resultados eficientes de una organización o entidad. Para lo cual se debe aplicar cuatro pilares básicos que son: la estrategia, a través de líneas

de acción fijas y coherentes; la cultura, relacionado con la fijación y establecimiento de los valores de la organización; la estructura, son las acciones que generan la cooperación y las formas de compartir conocimientos; y la ejecución, que es toma de decisiones pertinentes y oportunas para desarrollar la calidad del servicio y satisfacer las demandas de los empleados y clientes.

Por otra parte, el término “organización” proviene etimológicamente del griego “*Organón*” que significa herramienta o instrumento.

Una organización es entendida como un sistema elaborado para lograr una serie de metas y objetivos. Este conjunto de sistemas tienen la posibilidad de estar integrador e interrelacionados con los otros sistemas que desarrollan tareas determinadas.

Desde este marco, la palabra organización, se refiere a un grupo social integrado por individuos, funciones y administración que caminan entrelazados en el marco de un trabajo estructurado y sistemático para lograr las metas y los objetivos.

Por esa razón Zavaleta (2017) asevera que:

Una organización mantendrá una existencia real, cuando posean miembros con características comunicativas, y con la predisposición para actuar de manera coordinada en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Las organizaciones actúan a través de normas y reglas establecidas que exigen el cumplimiento de los planes de la entidad (p. 123).

En ese sentido, es muy importante, para el cumplimiento de las diferentes tareas, que las organizaciones cuenten con una red de recursos variados. Estos serán; los recursos humanos, tecnológicos, económicos, infraestructura, materiales, tangibles e intangibles.

1.3.2. Definición de gestión organizacional

El ser humano desde tiempos pretéritos ha tenido la necesidad de organizarse en el trabajo, con las demás personas, para el establecimiento y logro de objetivos comunes. En muchos de ellos, y de manera arraigada, existía la creencia que el bien económico era la base del desarrollo de las entidades, especialmente, las empresariales (Alonso, 2008).

De acuerdo a este investigador la gestión organizacional, con características científicas y gerenciales, surge entre las décadas del 50 y 60, como una alternativa

estratégica para desarrollar la organización. Es decir, para generar el crecimiento y desarrollo de sus potencialidades institucionales.

Por otra parte, Rodríguez (2011) indica que:

La gestión organizacional apareció como una necesidad básica desde que el hombre empezó a vivir en grupos. En donde iniciaron trabajos en equipos con la única consigna de sobrevivir, tomar decisiones, administrar recursos, defenderse de los demás grupos, entablar intercambios, y conseguir alimentos para la satisfacción de sus integrantes (p.67).

Por otra parte, Fayol (1916), reconocido mundialmente como el padre de la teoría administrativa, consideraba la gestión organizacional como un organismo estructurado y ordenado.

Desde estas perspectivas, se puede indicar que en los diferentes momentos del tiempo, aparece una nueva modalidad organizacional, como respuesta a las exigencias imperantes en su coyuntura contextual.

Dentro de la historia del desarrollo de las tendencias de las organizaciones, sus diferencias, sus similitudes, sus definiciones teóricas, sus nuevas innovaciones, etc. siempre ha existido la consideración mutua de cinco variables importantísimas para el desarrollo organizacional, éstas son: el medio ambiente, la organización de la entidad, el grupo humano y el individuo en particular.

De acuerdo a estas ideas, se puede indicar, a la gestión organizacional, como un conjunto de esfuerzos que emplea una serie de recursos y estrategias de la organización, especialmente el talento humano, con el propósito de hacer objetiva, razonable, oportuno y funcional las perspectivas organizacionales.

Por su parte Pinto (2014) dice que la gestión organizacional está basada en una estructura bien determinada, en donde se establecen las metas y los objetivos estratégicos de la entidad, a través de las diferentes áreas o secciones de trabajo pertenecientes a la organización.

La gestión organizacional es un proceso sistemático de planificación, dirección, administración y acciones laborales permanentes entre cada uno de sus miembros; quienes realizan acciones interrelacionadas con el propósito de lograr las metas, los fines y objetivos añorados por la organización. Esto se realiza en concordancia con los objetivos estratégicos establecidos (visión), y los objetivos prácticos

(misión), así como también buscando la realización y cumplimiento de las mismas con mecanismos cooperativos.

Escuetamente, la Gestión Organizacional tomará, de los diversos problemas laborales y de comunicación, disputas y enfrentamientos de grupos, aspectos de dirección y jefatura de identificación y destino de la institución, el cómo cumplir a cabalidad con las necesidades, las expectativas y los requerimientos del recurso humano o aspectos de eficiencia y calidad organizacional. La gestión organizacional es la actividad de las responsabilidades que se tienen en un proceso específico en la cual se toma decisiones para la estructuración de los recursos que se tenga para llevar dicho proceso, en las que se coordina e interrelaciona las actividades y las gestiones a realizar para la persecución de un objetivo común.

1.3.2.1. Definición de gestión organizacional penitenciaria

Se define gestión penitenciaria organizacional, a la conducción y establecimiento de una serie de procedimientos para determinar las estrategias adecuadas para la dirección y administración de la entidad. En consecuencia, la gestión penitenciaria organiza, coordina, potencia y planifica las actuaciones de sus miembros con una serie de mecanismos y programas de acción, intervención, seguimiento y evaluación de las mismas. Con la finalidad de cumplir con las necesidades y exigencias de sus trabajadores y el bienestar de los reclusos, que le permitan una reinserción social adecuada con su entorno.

La capacidad de gestión organizacional de las autoridades y directivos de los centros penitenciarios para cumplir con la búsqueda de la satisfacción de las necesidades básicas de los reclusos y de toda la población penitenciaria, obedece fundamentalmente en las competencias y habilidades gerenciales, administrativas y de liderazgo que poseen (Guerrero, 2010). De ello dependerá la movilización y gestión apropiado de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad penitenciaria que dirige. En ese sentido las decisiones tomadas por las autoridades penitenciarias tendrán un impacto directo sobre los reclusos, así como también de todo el personal que labora. Todo juicio y decisión que tiene influencia en los recursos financieros o humanos deben estar vinculadas con los requerimientos establecidos por la responsabilidad de los directivos penitenciarios para el bienestar, satisfacción y seguridad de las personas que cumplen condena en el

penal y de los trabajadores, la seguridad de la entidad y los objetivos de seguridad pública nacional y regional determinada.

La gestión penitenciaria, debe cumplir con las reglas mínimas de gestión y dirección, como por ejemplo llevar un registro sistemático de los reclusos que alberga, donde se determine por cada detenido: identidad, motivo de la detención, autoridad competente que lo dispuso, día y hora tanto de su ingreso como de su salida; así también, el tratamiento de los reclusos debe tener por finalidad, durante la permanencia de su condena, brindarles mecanismos de vivir respetando las normas del país, solventarse con el producto de esfuerzo laboral, y generar en cada uno la aptitud y capacidad para realizarlo. El cúmulo de tratamientos estará dirigido a desarrollar en ellos el respeto hacia su persona y hacia los demás y desarrollar los hábitos responsabilidad.

La gestión de los establecimientos penitenciarios en el Perú, está pasando por una severa crisis, especialmente por no contar con los mecanismos logísticos, materiales, financieros y estructurales respectivos. Según Dela Quintana (2015), el Perú es uno de los países con más hacinamiento de reclusos. Cada lugar destinado para un interno es usado por 3 internos. Por esa razón no se puede llevar a cabo una política adecuada de gestión en la resocialización de los internos, ya que al encontrarse superpoblados, es difícil realizar programas de prevención y rehabilitación porque todos los delincuentes, sin distinción, ocupan el mismo ambiente.

El nuestro país, la dirección de los centros penitenciarios está a cargo de la INPE, quien de acuerdo al artículo 133° del Código de Ejecución Penal, es la entidad descentralizada del estado asignado por el poder judicial, que tiene autonomía, normativa y económica para la administración de los penales del Perú. Asimismo, la INPE es la encargada del control y administración técnica de la política penitenciaria de todo el país.

La gestión organizacional penitenciaria es una estructura conformado por diversos servicios que ofrece los establecimientos penitenciarios, en concordancia con las leyes y normas de un determinado país y la realidad penitenciaria de cada uno de ellos, lo cual debe estar vinculado con los órganos de los Establecimientos Penitenciarios (Consejo de Dirección, Junta de Tratamiento, Equipos Técnicos,

Comisión Disciplinaria, y actividades económicas y administrativas) que son los las áreas y componentes de las actividades diarias del penal.

De esta manera, la gestión penitenciaria, se conduce dentro de un marco ético-moral. Sin ella, las atribuciones otorgadas a muchos de sus miembros, encaminarían fácilmente a transgredir las normas, o a cometer abusos de autoridad (Coyle, 2009).

De lo indicado Blejmar, 2009, dice que:

La gestión penitenciaria debe comprenderse como la gestión de los jefes y directivos que tienen bajo su responsabilidad la administración el centro penitenciario, de esta manera, se entiende que mejorar la gestión organizacional de la penitenciaria es mejorar la administración como organización y el proceso penitenciario (p.173).

1.3.2.1.1 Formas de gestión organizacional penitenciaria

Una adecuada gestión organizacional de los centros penitenciarios depende en gran manera de la capacidad de organización, planificación y liderazgo que poseen los directivos; así también de sus desempeños efectivos y eficientes que realizan en las diferentes funciones y actividades que son designados. Las principales y básicas formas de gestión son:

- **Gestión de los recursos humanos:** Todos los directivos, jefes, y administradores de los centros penitenciarios coinciden que la gestión del talento humano, o también denominado recursos humanos; es primordial y necesario para el desarrollo de la organización. Por tales razones, la gestión del talento humano se refiere a la forma de conducir y otorgar a los trabajadores de la organización, funciones apropiadas a su desempeño profesional, técnico y personal para mejorar el servicio en el logro de los objetivos institucionales. Esto se realiza mediante la selección y contratación de las personas acorde al perfil de las funciones que tendrá; así como el desarrollo, monitoreo, capacitación y reconocimiento que se les otorga dentro de su posición laboral. De esta manera, los factores primordiales de cualquier función, dentro de la organización son las relaciones interpersonales y la comunicación fluida entre sus miembros. De esta manera, desarrollar la comunicación asertiva, empática y tolerante entre los trabajadores del centro penitenciario y entre ellos y los directivos acrecentará

la moral de todo el personal, apoyará al desarrollo de la cultura de colaboración, fomentando el respeto, la responsabilidad e iniciativa individual, y disminuirá las quejas y posibles conflictos.

- **Gestión de recursos financieros:** El éxito de una organización depende de la forma cómo se encuentra implementado y diseñado los procesos de gestión económica, que generen la sostenibilidad, rentabilidad, rendición permanente de cuentas y la limpieza coherente de la realidad financiera. Para lo cual, las cuentas y estados financieros deben ser sistematizados a través de programas informáticos prácticos que garanticen una práctica presupuestal y contable sólida y efectiva. Los estándares y modelos empleados en los procedimientos contables deben ser tomados en cuenta y aplicados consistentemente con la finalidad de permitir revisiones independientes y auditorías permanentes con el propósito de entregar las cuentas financieras en azul a los interesados internos y externos de la organización. Las prácticas del presupuesto, contabilidad y presentación de informes de las prisiones y el servicio penitenciario deben estar bien alineadas con las mejores prácticas gubernamentales en otros sectores. En consecuencia, un sistema de controles y equilibrios debe ser diseñado en el interior del sistema de gestión de recursos financieros de los centros penitenciarios para contrastar la rendición de cuentas de los gastos e impedir la corrupción.
- **Gestión de las instalaciones físicas:** Esta sección se encuentra relacionado con los servicios que se cuenta para el mantenimiento, desarrollo y mejoramiento del penal. Es de vital importancia porque aquí se determina las cosas que se realizarán, quienes lo ejecutarán y cómo será aplicado. El grado en el cual esta gestión se realiza es específico para las circunstancias dadas; sin embargo, se tienen en cuenta servicios básicos como: preparación de los alimentos, limpieza de la ropa, construcción, mantenimiento y cuidado de la salud, y sostenimiento y conservación de los ambientes y oficinas del personal. Diversas entidades penitenciarias consiguen una armonía en la gestión interna y de los contratos externos de las actividades para lograr concretamente los objetivos de la institución penal. Por ello, el proceso seleccionado para lograr el objetivo debe ser claro

y determinado por la utilidad del costo. Al conceder quehaceres es necesario tener en cuenta los asuntos de seguridad, así como la importancia de emplear personas privadas de libertad cuando sea posible. Hay pocos medios para ejercer un trabajo en los penales y la desocupación y aburrimiento son un grave contratiempo. Los derechos de del personal trabajador de la cárcel también deben ser considerados.

- **Gestión de adquisiciones y almacenes:** Son los sistemas que se encuentran en el penal con la finalidad de garantizar que el servicio del penal reciba el mayor valor por su economía y obtenga los productos que se necesitan de una forma ágil, rápida, eficiente y oportuna para el funcionamiento eficaz del centro penitenciario.
- **Gestión de seguridad:** está centrado en un conjunto de disposiciones para imposibilitar o persuadir a las personas que se encuentran presas, a escaparse o fugarse del penal; así como también para impedir a ciertos atacantes o personas extrañas a tener acceso a las instalaciones. Por lo cual, cada entidad penitenciaria debe preocuparse por organizarse adecuadamente para lograr un escenario inexpugnable de seguridad. En ese sentido, el grado de seguridad dependerá muchísimo la naturaleza del reclusorio y las demandas de seguridad de las personas fuera del penal, o de los indicios y amenazas de posibles fugas de los presos. Todo lo señalado debe realizarse en correspondencia con un régimen de seguridad establecida para el penal que resuma las metas y funciones específicas.
- **Gestión del proceso disciplinario:** Es la gestión de las medidas disciplinarias en concordancia con la política directriz existente. Por lo cual, las medidas disciplinarias deben respetar las penas impuestas por los tribunales, sin agregar o quitar un castigo más. Para que las acciones disciplinarias sean claras y justas, debe integrar un conjunto de controles y equilibrios que disminuyan las situaciones de abuso.
- **Gestión de la población:** Es la gestión adecuada para integrar al penal a personas sentenciadas y no sentenciadas; brindándoles los servicios básicos de un centro penitenciario en protección de la integridad del reo. Según las normas internacionales, cada preso debe ser distribuido y ubicado de acuerdo a su grado o categoría delictiva.

- **Gestión de la información:** Mediante un sistema organizado de recopilación, almacenamiento, acceso, uso y disposición de datos, la gestión de la información será necesario para acrecentar el conocimiento y la eficiencia en la dirección de las cárceles. Los datos deben ser puestos a disposición de los trabajadores en base a la descripción del trabajo, con otros datos mantenidos bajo protección. Es necesario que la información sensible de los trabajadores y reos permanezcan en estricto confidencialidad y se asigne a las personas en la orden de brindar solo la información necesaria.

1.3.2.1.2. Importancia de la gestión penitenciaria

La gestión organizacional penitenciaria es importante porque está proyectada a lograr la mejora institucional, los cuales son manifestados, en la mayoría de los casos, a brindar mejor respaldo logístico, servicio y atención a los trabajadores y reclusos de la penitenciaría (Storey, 2007).

En base a lo sustentado, se infiere que una gestión organizacional penitenciaria verdaderamente humana y tolerante debe ser capaz de otorgar a las reos, privadas de libertad, un trato justo, imparcial y humano, que les permitirá mejorar su baja autoestima, y superar viejos estereotipos criminales y cambiar su manera de ver y entender su entorno (Goffman, 2006). Este modo de trato a los reclusos hará que la personalidad mejora positivamente, al momento de egresar, ya que estará en la capacidad de asumir diversos roles sociales, claramente antagónico de aquellos que el sistema les tenía desinado al momento de su captura y sentencia.

1.3.2.1.3. Dimensiones de la gestión organizacional

- **Gestión de planificación estratégica:**

Es un procedimiento metódico de tratamiento y establecimiento de planes para lograr los propósitos y objetivos de la entidad penitenciaria. La planificación estratégica, generalmente, es realizada por los altos jefes y directivos del penal porque conocen la realidad y ostentan un nivel más alto de preparación. Por lo tanto vincula a todo el penal, por lo que todos sus trabajadores deben tener un compromiso real, para que el proceso y desarrollo de la planeación, se concretice con mucho éxito. Dicha planeación se ejecuta por etapas, en donde debe existir una evaluación del avance, para tomar, si hubiese, las medidas y correcciones necesarias, por lo que le darán mayor fiabilidad al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

- **Gestión de dirección:** Una vez realizado la planificación estratégica, el directivo busca comunicar y traslada la estrategia a la entidad penitenciaria, en términos prácticos y operacionales con la consigna de llevar a cabo una visión concertada y en equipo; donde todos sus integrantes sean conscientes de cómo sus esfuerzos harán que se cumpla las metas institucionales.
- **Gestión de control:** está integrada por un conjunto de procedimientos que la entidad realiza para cerciorarse de que las tareas, responsabilidades y funciones que se realizan dentro del penal, se encuentren dirigidas al logro de cada uno de los objetivos propuestos.
La gestión de control no abarca solamente a verificar y constatar que las tareas ejecutadas han sido las adecuadas e idóneas; sino también, una parte de sus propósitos es incidir y orientar el comportamiento de la entidad penitenciaria para que se cumplan en su totalidad los objetivos determinados.
- **Gestión de recursos humanos:** Por esa razón, la gestión de los recursos humanos es la adopción de una serie de políticas y acciones importantes que tiene por objetivo la dirección de funciones referidas a los individuos o recursos humanos. Estas obedecen acciones como selección del personal, capacitación de los trabajadores, recompensas, monitoreo y evaluación de las acciones laborales. En ese sentido, la gestión de recursos humanos se basa en una serie de determinaciones y resoluciones gerenciales referidas a las relaciones del empleo y puestos de trabajo que inciden en la eficiencia y eficacia de cada uno de los trabajadores y la organización en general

1.3.2. Desempeño laboral

1.3.2.1. Definición de desempeño

Es el grado de cumplimiento de una persona o personas en determinadas actividades, tareas o funciones. Es decir, el desempeño tiene relación con el rendimiento del ser humano en ámbitos laborales o académicos. En consecuencia es el nivel que logra alcanzar las personas basándose en sus competencias, capacidades, habilidades, destrezas, actitudes y esfuerzos.

García (2001), conceptualiza el término desempeño “Como todas las acciones y comportamientos realizados por los trabajadores, y que tienen incidencia directa en el logro de los objetivos (p.162)”.

Por su parte Cummings (1985) dice que el término desempeño es el resultado directo de las capacidades y habilidades del empleado y de su grado de inspiración y motivación que tiene para cumplir con su trabajo.

1.3.2.2. Definición de desempeño laboral

El desempeño laboral es la consecuencia de las conductas laborales de los trabajadores en relación con el ejercicio de sus cargos, sus funciones, tareas, y responsabilidades; los cuales dependen en gran medida de la regulación, capacitación, monitoreo, evaluación y reconocimiento entre él y la entidad.

Chiavenato (2002) dice que el desempeño laboral “es la eficacia del trabajador que labora dentro de las entidades públicas o privadas, la cual indispensable para la entidad, actuando laboralmente el empleado con una gran labor, satisfacción y compromiso institucional (p.56)”.

El desempeño laboral de los trabajadores, al ser evaluado, obedece a un conjunto de factores determinantes: elementos, competencias, habilidades, destrezas, utilizadas por el trabajador y usadas en su área de trabajo (Araujo y Leal, 2007).

Pérez (2009) define el desempeño laboral como:

Un recurso estructural y táctico para valorar, evaluar e incidir sobre las cualidades, comportamientos y rendimiento referidos con el trabajo; así como el nivel de ausentismo y evasión, con el objetivo de conocer en qué medida es productivo el trabajador y si logrará superar su rendimiento más adelante, que permite desarrollar nuevas estrategias de reconocimiento y valoración, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a detectar si hay disputas y confrontaciones personales que afecten a la persona en el desempeño de sus funciones (p.156).

El desempeño laboral es un conjunto de acciones que nos permiten visualizar qué tan productivo ha sido la labor de un trabajador en el desarrollo de sus actividades y objetivos laborales. En consecuencia, dentro de una entidad, la medición del

desempeño laboral ofrece una evaluación acerca del cumplimiento de las tareas y funciones a nivel personal (Robbins y Judge, 2013).

Rodríguez (2001) dice sobre el desempeño:

Es el resultado exacto del esfuerzo realizado por una persona en el cumplimiento de su trabajo, los cuales se encuentran respaldados por sus capacidades, habilidades, destrezas, rasgos, y por las actitudes que proponen en el ejercicio de sus roles. De esta manera, el rendimiento en el trabajo, tiene variantes de acuerdo al grado de compromiso y esfuerzo que se le imprime (p.143).

1.3.2.3. Elementos del desempeño laboral

Los elementos del desempeño laboral son:

- **Satisfacción laboral:** Está conformada por un cúmulo de sentimientos y emociones positivas y motivadoras que los trabajadores tienen sobre su centro laboral. Tiene un vínculo muy alto con las actitudes afectivas, sentimentales y emocionales de la persona, los cuales muestran sensaciones de gusto o disgusto dentro del entorno de trabajo.
- **Motivación laboral:** La motivación laboral está determinada por una serie de mecanismos que poseen las entidades públicas y privadas para brindar el estímulo y reconocimiento positivo de sus trabajadores en relación a todas las actividades laborales que cumplen para conseguir el cumplimiento de los objetos de la misma, es decir, en relación a las funciones laborales. Constituye el éxito de todas las instituciones el lograr que sus trabajadores perciban que los objetivos de ésta vinculan con sus propias metas individuales, capaces de complacer sus exigencias y colmar sus expectativas.
- **Autoestima:** Es tenerse confianza y amarse uno mismo, para lograr diferentes objetivos, aún a sabiendas de nuestras propias limitaciones. Esto permitirá, a la persona tener el valor de responsabilizarse de sus propios actos y de actuar consecuentemente con los demás. Una buena autoestima personal brindará fuerza, valor y competencia para afrontar pruebas y desafíos importantes de la vida y de ser merecedor del éxito y felicidad.

- **Capacitación del trabajador:** Es una acción y política organizacional permanente orientada a los procesos de capacitación, formación y preparación de todo el personal de la institución. Generalmente el área de recursos humanos es la encargada de su implementación y desarrollo, con la finalidad de que cada uno de los trabajadores desempeñen sus roles y funciones de la manera más eficiente posible (Lussier, 2005).

- **Trabajo en equipo:** Hace referencia a la realización de diversas tareas a través de grupos de trabajo, los cuales deben estar integradas por dos o más personas, comprometidos, con sus respectivos talentos y habilidades, al cumplimiento de objetivos y metas comunes fijados y establecidos por la institución.

Un equipo de trabajo no solo es la unión de personas que ejecutan una labor institucional, sino que cada integrante es un elemento que puede aportar conocimientos, habilidades y estrategias para el desarrollo eficaz del trabajo, que les posibilita favorecer a la institución u organización y a todo el personal porque integran un solo equipo.

1.3.2.4. Factores en el desempeño laboral

Los principales factores del desempeño laboral son:

- **Factores ambientales:** están relacionados las condiciones de trabajo, el estado de los equipos, la tecnología que se posee, supervisión, los niveles de información que se ostenta y las condiciones y requisitos para acceder a ella. En ese sentido, un excelente estado de las condiciones ambientales mejorará el nivel de motivación, satisfacción, compromiso y desempeño laboral de los trabajadores.

- **Los factores motivacionales:** Están relacionados con las capacitaciones y actualizaciones que se brinda al personal; los incentivos y reconocimientos por las labores destacadas, el sistema de salario justo y equitativo; los mecanismos de ascensos, participación e interacción con las personas de su entorno social.

1.3.2.5. Características del desempeño laboral

- **Desempeño en la tarea:** es cumplir con los roles y tareas otorgados por la institución; los cuales ayudan a la producción eficiente de un bien o servicio. El grado de rendimiento de las funciones y cargos laborales es la respuesta de la fusión integradora de la eficacia y la eficiencia en el cumplimiento de las principales responsabilidades laborales.

- **Civismo:** son las condiciones de trabajo socio-laborales implantados en la organización, y que integra los aspectos ético-morales y conductuales.

Es una demanda de tipo social que integra con las manifestaciones morales y normas de conducta. Hace referencia a los actos que ayudan a armonizar el ambiente psicológico de la institución, como prestar ayuda a los demás, aunque esta no se pida, defender los objetivos institucionales, atender a los colegas de trabajo con respeto, hacer críticas y aportes positivos y decir cosas adecuadas sobre el centro laboral (Raffini, 2008).

- **Productividad:** La productividad es toda ocupación llevada a cabo con compromiso y conocimiento, para obtener la mejor condición de un producto o servicio de calidad, haciendo óptimo los recursos disponibles y de cuyo éxito queda un sentimiento de colaboración, satisfacción y remuneración cabal (Nash, 1989).

1.3.2.6. Dimensiones del desempeño laboral

- **Calidad laboral:** La calidad laboral es una serie de aspectos que determinan el rendimiento laboral de los trabajadores. Aquí se tiene en cuenta el cumplimiento estricto de las responsabilidades laborales, el conocimiento y preparación que posee el trabajador en las tareas que realiza, y la disciplina y compromiso que tiene con el mismo.

- **Trabajo en equipo:** Se refiere al trabajo realizado por varios integrantes de un grupo, donde cada uno, acorde a sus conocimientos y habilidades, hacen una tarea determinada, pero vinculadas en el logro de un mismo fin y objetivo. El trabajo en equipo fomenta el compañerismo, la tolerancia, la empatía, el respeto hacia los demás. Genera muy buenas consecuencias, porque comúnmente ocasiona, compromiso, motivación, entusiasmo y produce satisfacción en las tareas otorgadas, que facilitan entre los empleados una atmósfera equilibrada y obtienen resultados muy positivos.

- **Relaciones interpersonales laborales:** Obedece a las habilidades que tienen los trabajadores para relacionarse con los demás de mane asertiva, empática y tolerante. Es decir, es la capacidad que poseen las personas para socializarse con los demás, en diferentes contextos, situaciones y momentos. Las relaciones interpersonales es muy importante en el trabajo en equipo porque, para que sus integrantes se desenvuelvan bien, necesitan comunicarse bien, de una manera ágil y directa.

- **Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo:** La capacidad de iniciativa en el centro laboral es el interés que tiene una persona para promover acciones, concebir oportunidades y acrecentar los resultados sin necesidad de un orden o condicionamiento externo que lo impulse, inspirados y motivados en la autorresponsabilidad, la autodirección y la autodeterminación.

Tener iniciativa implica desarrollar una actitud proactiva fijando el camino a través de acciones concretas y objetivas, siendo capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o colectivos con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico.

1.3.2.7. La cárcel como ámbito de desempeño laboral

El centro penitenciario es un lugar y ambiente donde se desarrollan las actividades laborales del personal, con caracteres específicos propios.

Según el artículo 83 de la Ley del régimen Penitenciario, el personal que integra el centro, pasa por una serie de selección muy exigente, los cuales deben cumplir el perfil y las competencias determinadas por la institución, como exigencia profesional y técnica de sus trabajadores y para un adecuado cumplimiento de los principios y normas que rigen la organización. El personal, que labora en el penal, debe estar debidamente preparado y apto para ejercer con eficacia su función; es decir contar con las capacidades personales, administrativas, técnicas, etc. que garanticen su buen desempeño.

1.3.2.8. Régimen del personal que laboran en las cárceles de la INPE

- **Régimen laboral:** está determinado por el Decreto Legislativo N° 276, Ley de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público; Ley N° 29709, Ley de la Carrera Especial Pública Penitenciaria; Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil y otras normas emitidas de manera expresa.
- **Carrera penitenciaria:** La labor de los servidores penitenciarios está basado en una serie de principios, normas, procesos y condiciones que condicionan y establecen un perfil para el ingreso, permanencia, desarrollo y cese de los trabajadores, teniendo en cuenta los datos escalofonarios del sistema penitenciario, que está determinado por Ley N° 29709.
- **Régimen disciplinario:** Son un conjunto de reglas y normas encargadas de disciplinar o sancionar a los trabajadores de los penales que transgreden a las mismas, sin ser óbice de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar en la realización de las infracciones. Esto está regido por Ley N° 29709, Ley de la Carrera Especial Pública Penitenciaria, la Ley 30057, Ley del Servicio Civil. Los demás trabajadores que no son regidos bajo estas leyes son acogidos, para los procesos disciplinarios a la ley 30057, Ley del Servicio Civil.
- **Régimen educativo:** La INPE se preocupa por la permanente capacitación, formación, especialización y actualización de su personal, acorde a las nuevas tendencias y avances científicos y tecnológicos, para una prestación de servicio eficaz y eficiente de sus miembros, donde cada uno ostente una preparación altamente calificado con desempeños de alta calidad. Está regida por Ley N° 29709, Ley de la Carrera Especial Pública Penitenciaria, los cuales son desarrolladas por el Centro Nacional de Estudios Criminológicos y Penitenciarios.
- **Bienestar y apoyo al personal:** está orientada a desarrollar una serie de acciones mediante proyectos o programas de bienestar social, sin fines de lucro, para apoyar al personal del centro penitenciario, en sus necesidades personales y familiares, con el propósito de favorecer su desarrollo integral, en concordancia a los parámetros determinados en el reglamento.

1.3.2.9. Los directores de prisión:

Los directores de las prisiones tienen cargos de gerentes operativos dentro del centro penitenciario, son los encargados de la administración y adecuada marcha del penal a su cargo. De acuerdo al grado de función y responsabilidad, se divide en dos grados de dirección y gestión:

- **Directores operativos:** Tiene la responsabilidad de dirigir un área, módulo o sección en el interior del penal. También pueden estar a su cargo la dirección de los módulos residenciales que es habitado por los reclusos, en el seguimiento y monitoreo de reinserción social de los presos que salen de la cárcel y la supervisión de los agentes responsables de la seguridad carcelaria. Sin embargo, su principal función es el personal de gestión.
- **Director general:** tienen a su cargo responsabilidades administrativas generales incluyendo presupuestos, fijación de objetivos, planificación y recursos humanos

1.3.2.10. El agente penitenciario: Desempeña plenamente su labor en la cárcel (alcaldías, unidades de detención). Tiene la función de custodiar el centro penitenciario, apoyando la labor de seguridad penitenciaria y la puesta en práctica de valores de orden, limpieza y disciplina, con el fin de promover el desarrollo de la convivencia pacífica y tolerante, para que en el futuro, los reclusos se inserten a la sociedad de manera positiva y adecuada.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la **gestión organizacional** y el **desempeño laboral** de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de distribución más frecuente de las variables Gestión organizacional y desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?
- ¿Cuál es el nivel de distribución más frecuente de las dimensiones de las variables Gestión organizacional y desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?
- ¿Qué relación existe entre **la gestión de planificación estratégica** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?
- ¿Qué relación existe entre **la gestión de dirección** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?
- ¿Qué relación existe entre **la gestión de control** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?
- ¿Qué relación existe entre **la gestión de recursos humanos** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?

1.5. Justificación

Los establecimientos carcelarios del Perú se encuentran sumido en una aguda crisis, principalmente en aspectos de seguridad, salud, hacinamiento e infraestructura. Por esa razón es que el gobierno, mediante la publicación en el diario oficial El Peruano de fecha 06-01-2017, declaró en emergencia al Sistema Nacional Penitenciario y a la INPE por 24 meses.

Es que el sistema penitenciario del país está sumido en problemas graves de corrupción, generado por el hacinamiento, escaso personal, ambiente de trabajo nocivo y desfavorable, así como por la baja remuneración de sus trabajadores. Los círculos de corrupción que reina se originan por la llamada “corrupción por contaminación”, la coexistencia diaria de los agentes penitenciarios con la delincuencia ocasiona que sean inducidos o coaccionados a realizar lo ilegal. Dichos problemas coyunturales, se encuentran arraigados en casi todo el sistema penitenciario del Perú, por lo que requiere ser contrarrestado de manera rápida y urgente.

La presente investigación surge porque en el penal de Pucallpa existen problemas en la gestión y administración de los recursos penitenciarios. Es decir existe una limitada capacidad de gestión que oriente de manera eficiente las acciones operativas del establecimiento penitenciario. Por ejemplo, impera inconvenientes como: reducido número del personal para los casos de tratamiento, seguridad y administración; personal con escaso nivel de capacitación (para tratamiento y seguridad), inapropiada estructuración y articulación de las áreas de trabajo; bajo sondeo estadístico de la realidad carcelaria; e incompetencias en la planificación, organización y ejecución de los objetivos estratégicos.

Las problemáticas citadas, líneas arriba, pueden generar riesgos de alzamientos, motines y conflictos por parte de los internos; así como también el descontento de sus trabajadores, bajo compromiso e identificación institucional, comportamientos deshonestos y el abandono laboral.

Por esa razón, la presente investigación es muy importante, ya que se pretende determinar la relación que existe entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018; para luego buscar mecanismos y estrategias adecuadas para menguar dicha problemática y establecer políticas estratégicas pertinentes que fortalezcan la gestión organizacional del penal y el buen desenvolvimiento de sus agentes penitenciarios en todas las áreas de trabajo en que se encuentran inmersos.

- **Justificación Práctica**

Los resultados obtenidos, a través del procesamiento de datos, aplicados a la muestra de estudio, permitirán tomar acciones y decisiones objetivas y

prácticas que permitan contrarrestar, de manera directa, a las verdaderas causas de la problemática de gestión organizacional y desempeño laboral imperantes en esta entidad penitenciaria.

- **Justificación social**

La medida adoptada de mejoramiento de la gestión institucional y el desempeño laboral en la penitenciaría de Pucallpa beneficiará a toda la población del penal: jefes, asistentes, agentes penitenciarios y reclusos. Así también beneficiará a la población en general, ya que estarán seguros que los internos podrán contar con un servicio eficiente que les permitan reinsertarse de manera positiva y adecuada a la sociedad cuando obtengan su libertad.

- **Justificación metodológica**

Los procesos metodológicos que se emplearon, en la presente investigación; así como también las técnicas y los instrumentos de recojo de información que se utilizaron, servirán como medios referenciales seguros, objetivos y confiables para las futuras investigaciones que opten por profundizar sobre esta problemática, especialmente en el desarrollo de trabajos de investigaciones experimentales que busquen aplicar estrategias de mejoramiento de las mismas.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

H₁: Existe relación significativa entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

H₀: No existe relación significativa entre la gestión organizacional del y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

1.6.2. Hipótesis específicos

- El nivel de las variables Gestión organizacional y desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018 son deficiente y regular.
- El nivel más frecuente de las dimensiones de las variables Gestión organizacional y desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018 son deficiente y regular.
- **La gestión de planificación estratégica** se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **La gestión de dirección** se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **La gestión de control** se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **La gestión de recursos humanos** se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

- Conocer el nivel de las variables Gestión organizacional y desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

- Conocer el nivel de las dimensiones de las variables Gestión organizacional y desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- Establecer la relación que existe entre **la gestión de planificación estratégica** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- Conocer la relación que existe entre **la gestión de dirección** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- Identificar la relación que existe entre **la gestión de control** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- Determinar la relación que existe entre **la gestión de recursos humanos** y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

II. MÉTODO

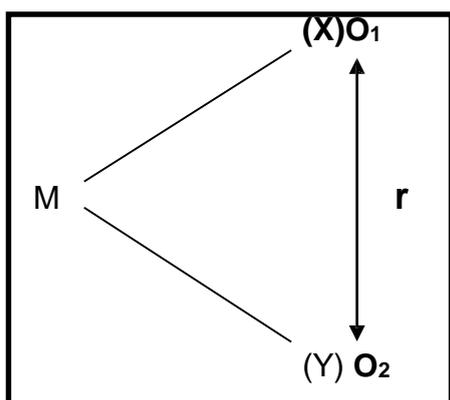
2.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se empleó fue de la clase descriptiva- correlacional, porque se buscará describir el nivel de las variables dentro de su contexto real, para luego medir el grado de incidencia de las mismas a través de la prueba de correlación. Asimismo, fue de tipo cuantitativo porque se buscará procesar los datos de manera numérica y estadística, valiéndose de la elaboración previa de los instrumentos de recojo de información y medición, lo cual permitirá contrastar o probar la hipótesis.

2.2. Diseño de investigación

El diseño de estudio de esta investigación fue no experimental- transversal. Fue no experimental porque el investigador no intervino directamente para manipular el estado de las variables, sino que recogió la información para dar a conocer el estado de las mismas tal como es y se presenta dentro del contexto real. Asimismo, fue transversal porque las informaciones fueron recogidas en un tiempo determinado y fijo. Finalmente, esta investigación, también estuvo integrada dentro de la modalidad del diseño descriptiva-correlacional.

A continuación se presenta el esquema de este diseño:



En donde:

M = Muestra de estudio

(X)O₁ = Variable 1: Gestión organizacional

(Y)O₂ = Variable 2: Desempeño laboral

r = Relación de las variables de estudio

2.2. Identificación de variables

2.2.1. Variables

2.2.1.1 Variable O₁ (X): Gestión organizacional

2.2.1.2. Variable O₂ (Y): Desempeño laboral

2.2.2. Operacionalización de las variables

VA.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	VALORACIÓN
VARIABLE O ₁ : GESTIÓN ORGANIZACIONAL	La gestión organizacional está referida al conjunto de procedimientos sistemáticos que se lleva a cabo para dirigir, conducir y administrar una	Aplicación del Cuestionario de Gestión organizacional a los agentes penitenciarios en el establecimiento penitenciario de Pucallpa, en base a las	Gestión de planificación estratégica	Determinación de objetivos	1-6	Excelente (37-48)
				Establecimiento de políticas		
				Programas		
				Presupuesto		

<p>determinada institución, entidad o empresa. Por esa razón, una acción planificada y consensuada, dentro de la entidad, permite, el logro de las metas objetivos establecidos. (Blejmar,2005)</p>	<p>dimensiones: Gestión de planificación estratégica, Gestión de organización y dirección, Gestión de control, Gestión de recursos humanos; en base a los puntajes: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0), con una duración de 25 minutos.</p>	<p>Gestión de dirección</p>	División del trabajo	7-12	<p>Bueno (25-36)</p> <p>Regular (13-24)</p> <p>Deficiente (0-12)</p>
			Coordinación		
			Toma de decisiones		
			Comunicación		
		<p>Gestión de control</p>	Actividades de control	13-18	
			Información y comunicación		
			Vigilancia y monitoreo		
		<p>Gestión de recursos humanos</p>	Dirección de los recursos humanos	19-24	
			Capacitación de los agentes penitenciarios		
			Gestión del factor humano		

VA.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA VAORACION
<p>VARIABLE O₁: DESEMPEÑO</p>	<p>El desempeño laboral es el rendimiento que presenta el agente penitenciario en su centro de trabajo; es decir, son las acciones que manifiestan los agentes al llevar a cabo sus</p>	<p>Aplicación del Cuestionario de Desempeño laboral a los agentes penitenciarios en el establecimiento penitenciario de Pucallpa, en base a las dimensiones:</p>	<p>Calidad laboral</p>	Cumplimiento de las responsabilidades	1-6	Excelente (37-48)
				Conocimiento del trabajo		Bueno (25-36)
				Disciplina en el trabajo		Regular (13-24)
				Apertura		

	responsabilidades, tareas y funciones que les demandan sus cargos en el contexto del establecimiento penitenciario de su actuación; permitiéndoles a su vez, demostrar su capacidad, talento, compromiso, idoneidad y ética profesional. (Pérez, 2009)	Calidad laboral, Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales laborales, capacidad de iniciativa en el centro de trabajo; en base a los puntajes: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0), con una duración de 25 minutos.	Trabajo en equipo		7-12	Deficiente (0-12)
				Labor grupal		
				Confianza		
				Cumplimiento de las metas y objetivos		
			Relaciones interpersonales laborales	Interacción social	13-18	
				Capacidad para cooperar y compartir		
				Habilidad emocional		
				Autoafirmación		
			Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo	Iniciativa laboral	19-24	
				Iniciativa de perfeccionamiento Profesional		

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población estuvo conformado por 92 trabajadores de las diferentes áreas de trabajo del Centro Penitenciario de Pucallpa 2018. A continuación indicamos de manera detallada en el siguiente cuadro:

CUADRO N°1

Distribución de los integrantes de la población de los trabajadores del establecimiento Penitenciario de Pucallpa 2018.

UNIDAD DE ANÁLISIS	Áreas	SEXO		TOTAL
		VARONES	MUJERES	

Personal del penal de Pucallpa	Módulo 1	12	10	22
	Módulo 2	8	10	18
	Módulo 3	24	2	26
	Módulo 4	14	12	26
TOTAL		58	34	92

Fuente: Relación de Trabajadores del establecimiento penitenciario de Pucallpa 2018.

Elaboración: Tesista.

2.3.2. Muestra

La muestra de estudio estuvo integrada por los 26 agentes penitenciarios del Área 3 del penal de Pucallpa 2018, para lo cual el investigador utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia. En seguida se muestra, de forma detallada, en el siguiente cuadro:

CUADRO N°2

Muestra integrada por los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa 2018 del área N°3.

UNIDAD DE ANÁLISIS	Áreas	SEXO		TOTAL
		VARONES	MUJERES	
Personal del penal de Pucallpa	Área 3	24	2	26
TOTAL				26

Fuente: Relación de Trabajadores del Área 3 del establecimiento penitenciario de Pucallpa 2018.

Elaboración: Tesista.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad

2.4.1. Técnicas de recolección de datos

En la presente investigación se empleó la técnica de la encuesta porque se buscó recopilar datos a través de la elaboración anticipada de unas encuestas para los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa 2018, integrantes de la muestra de estudio. Las encuestas fueron diseñadas teniendo en cuenta las variables de estudio de la presente investigación.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se emplearon para el proceso de acopio de la información, respecto a la gestión organizacional y desempeño laboral, estuvieron dadas por dos cuestionarios, cada uno de ellos fueron estructurados a través de las dimensiones e indicadores de las variables de estudio. Seguidamente se procede a describir minuciosamente cada uno de los instrumentos que se usaron:

- **“Cuestionario de Gestión organizacional”**: Este cuestionario fue aplicado a los agentes penitenciarios del área N°3 del penal de Pucallpa 2018. Estará estructurado en 24 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 6 ítems para la dimensión Gestión de planificación estratégica, 6 ítems para la dimensión Gestión de organización y dirección, 6 ítems para la dimensión Gestión de control, y 6 ítems para la dimensión Gestión de recursos humanos. Los puntajes por cada ítem fueron: Siempre (2 puntos), A veces (1 punto) y Nunca (0 puntos). Asimismo, la escala de valoración fueron dados en 4 niveles: Excelente (37-48), Bueno (25-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12).
- **“Cuestionario de Desempeño laboral”**: Este instrumento fue aplicado al jefe de seguridad del penal de Pucallpa 2018, quien evaluó el desempeño de cada uno de los agentes penitenciarios. Estuvo estructurado en 24 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 6 ítems para la dimensión Calidad laboral, 6 ítems para la dimensión Trabajo en equipo, 6 ítems para la dimensión relaciones interpersonales laborales, y 6 ítems para la dimensión Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo. Los puntajes por cada ítem fueron: Siempre (2 puntos), A veces (1 punto) y Nunca (0 puntos). Asimismo, la escala de valoración fueron dadas en 4 niveles: Excelente (37-48), Bueno (25-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12).

2.4.3. Validación y confiabilidad del instrumento

2.4.3.1. Validación: Los instrumentos para el recojo de datos fueron validados a través del juicio de expertos integrados por los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo 2018.

2.4.3.2. Confiabilidad: los instrumentos de recojo de información son confiables porque de acuerdo a los resultados estadísticos de la Prueba de Alfa de Cronbach se encuentran dentro de los resultados numéricos de aplicabilidad. A continuación señalamos el puntaje obtenido:

A. Prueba de Alfa de Cronbach para la variable Gestión organizacional

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Alfa de Cronbach	N de elementos
,796	24

B. Prueba de Alfa de Cronbach para el Desempeño laboral

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	24

2.5. Método de análisis de datos

Los métodos de análisis de datos fueron empleados para sistematizar y procesar toda la información recogida de los cuestionarios, los cuales fueron mostrados utilizando un conjunto de tablas de distribución estadística de frecuencias, sus respectivos gráficos e interpretaciones. A continuación describimos algunos de ellos:

- **Tablas de frecuencias:** su diseño y empleo sirvió como un instrumento o herramienta estadística para dar a conocer ordenadamente los resultados de las encuestas. Mostrando los resultados de la estadística descriptiva (niveles de las variables), así como también los resultados de la estadística inferencias (nivel de correlación de las variables y la prueba de hipótesis).
- **Gráficos:** Se hará uso con la finalidad de presentar los resultados basados en porcentajes (tanto de las variables y dimensiones y las medidas de dispersión), los cuales serán distribuidos en barras y por niveles.
- **Estadísticos:** Los estadísticos que se utilizaron tanto para la estadística descriptiva como inferencial serán:
 - Tabla de frecuencias
 - Promedio aritmético
 - Prueba de Correlación (Paramétrico o no paramétrico)
 - Prueba “t” de Student.

III. RESULTADOS

A fin de comprobar la relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018; se procedió a aplicar los instrumentos: “Cuestionario de gestión organizacional” y el “Cuestionario de desempeño laboral”.

La estructura del cuestionario respecto a la primera variable estuvo constituida por 24 ítems, los mismos que fueron distribuidos en razón a las cuatro dimensiones de la variable. Se ha determinado 6 ítems para la dimensión Gestión de planificación estratégica, 6 ítems para la dimensión Gestión de organización y dirección, 6 ítems

para la dimensión Gestión de control, y 6 ítems para la dimensión Gestión de recursos humanos.

La estructura del instrumento de desempeño laboral, estuvo constituida por 24 ítems, los mismos que fueron distribuidos en razón a las dos dimensiones de la variable. Se ha determinado 6 ítems para la dimensión Calidad laboral, 6 ítems para la dimensión Trabajo en equipo, 6 ítems para la dimensión relaciones interpersonales laborales, y 6 ítems para la dimensión Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo. Los puntajes por cada ítem serán: Siempre (2 puntos), A veces (1 punto) y Nunca (0 puntos). Asimismo, la escala de valoración serán dadas en 4 niveles: Excelente (37-48), Bueno (25-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12).

Para el caso de la tabulación estadística los niveles considerados fueron: Excelente (37-48), Bueno (24-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12).

El propósito de la aplicación de los instrumentos estuvo orientado a identificar el nivel de correlación que existe entre las dos variables estudiadas, por lo que para identificar tal situación se aplicó ambos instrumentos en un tiempo establecido.

A continuación se presenta de manera organizada y gráfica los resultados obtenidos:

TABLA N°01

Resultados de la encuesta de gestión organizacional en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

N° Agentes	GESTIÓN ORGANIZACIONAL																										General								
	Gestión de planificación estratégica						Puntaje	nivel	Gestión de dirección						Puntaje	Nivel	Gestión de control						Puntaje	Nivel	Gestión de recursos humanos						Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17	18			19	20	21	22	23	24					
1	0	0	0	0	1	1	2	D	1	1	2	2	2	0	8	B	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	1	5	R	20	R
2	1	2	2	2	1	1	9	B	2	2	2	2	2	1	11	E	1	1	1	1	2	2	8	B	2	2	2	2	2	2	12	E	40	E	
3	1	0	0	0	1	1	3	D	1	1	1	1	0	0	4	R	1	0	0	0	0	1	2	D	1	0	0	0	0	1	2	D	11	D	
4	1	2	2	2	2	2	11	E	2	2	2	2	2	2	12	E	2	2	2	2	2	2	12	E	2	2	1	1	2	1	9	B	44	E	
5	1	0	0	0	0	1	2	D	0	0	0	1	1	1	3	D	1	0	0	0	1	0	2	D	0	2	0	0	0	1	3	D	10	D	
6	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	0	1	1	2	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	24	R	
7	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	1	0	0	0	3	D	11	D	
8	0	1	1	1	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	0	0	0	1	3	D	1	0	0	0	2	0	3	D	12	D	
9	0	0	0	1	2	0	3	D	0	1	1	0	0	1	3	D	1	1	0	0	0	1	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	12	D	
10	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	21	R	
11	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	0	0	0	1	3	D	1	0	0	0	1	1	3	D	1	1	0	0	0	1	3	D	11	D	
12	1	2	1	1	1	1	7	B	2	2	1	1	1	1	8	B	2	1	1	1	1	1	7	B	2	2	1	1	1	1	8	B	30	B	
13	1	1	1	1	1	1	6	R	0	2	1	2	1	1	7	B	1	0	0	0	1	2	4	R	2	0	0	0	2	1	5	R	22	D	
14	1	0	0	0	1	1	3	D	1	0	0	0	1	1	3	D	0	2	1	0	0	0	3	D	1	1	0	0	0	1	3	D	12	D	
15	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	1	1	0	0	4	R	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	1	0	0	0	3	D	11	D	
16	0	1	1	1	1	1	5	R	1	0	2	2	0	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	20	R	
17	1	1	0	0	0	0	2	D	1	1	1	0	1	1	5	R	1	0	0	0	0	1	2	D	0	2	0	1	1	1	5	R	10	D	
18	0	2	1	1	2	0	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	0	1	1	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	1	6	R	23	R	
19	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	0	1	1	2	1	1	6	R	24	R	
20	0	1	1	1	0	0	3	D	1	0	0	0	1	1	3	D	0	0	0	1	1	1	3	D	1	1	0	0	0	1	3	D	12	D	
21	1	0	0	0	1	0	2	D	1	2	0	0	0	1	4	R	1	0	0	0	0	1	2	D	0	1	1	1	0	0	3	D	11	D	
22	1	1	1	0	0	0	3	D	1	0	0	0	0	1	2	D	0	0	0	0	0	1	1	D	1	1	0	0	0	2	4	R	10	D	
23	2	1	2	2	1	1	9	B	1	2	2	1	1	2	9	B	1	2	2	2	1	1	9	B	1	2	1	2	1	1	8	B	35	B	
24	0	1	0	0	0	1	2	D	1	0	0	0	2	0	3	D	1	0	0	0	0	1	2	D	1	0	0	1	1	1	4	R	11	D	
25	1	1	1	1	1	0	5	R	1	1	2	1	1	1	7	B	1	1	0	0	2	0	4	R	2	1	1	1	1	1	7	B	23	R	
26	0	1	0	0	0	0	1	D	1	1	2	2	1	0	7	B	0	0	1	0	0	0	1	D	1	1	1	2	1	1	7	B	16	R	

Fuente: Encuesta sobre gestión organizacional 2018.

Elaboración: Tesista

Baremo

DIMENSION 1	fi	%	DIMENSION 2	fi	%	DIMENSION 3	fi	%	DIMENSION 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (10-12)	1	3.9	Excelente (10-12)	2	7.7	Excelente (10-12)	1	3.9	Excelente (10-12)	1	3.9	Excelente (37-48)	2	7.7
Bueno (7-9)	3	11.5	Bueno (7-9)	6	23.1	Bueno (7-9)	3	11.5	Bueno (7-9)	5	19.2	Bueno (25-36)	2	7.7
Regular (4-6)	7	26.9	Regular (4-6)	9	34.6	Regular (4-6)	8	30.8	Regular (4-6)	10	38.5	Regular (13-24)	9	34.6
Deficiente (0-3)	15	57.7	Deficiente (0-3)	9	34.6	Deficiente (0-3)	14	53.8	Deficiente (0-3)	10	38.5	Deficiente (0-12)	13	50.0

TABLA N°02

Resultados de la encuesta sobre el desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

Docentes	DESEMPEÑO LABORAL																										General								
	Calidad laboral						Puntaje	nivel	Trabajo en equipo						Puntaje	Nivel	Relaciones interpersonales laborales						Puntaje	Nivel	Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo						Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			13	14	15	16	17	18			19	20	21	22	23	24					
1	0	1	1	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	0	0	1	1	1	1	1	4	R	0	0	0	1	2	1	4	R	18	R
2	1	2	2	2	2	2	11	E	2	2	2	2	2	1	11	E	2	2	2	2	2	2	2	12	E	2	2	2	2	2	2	12	E	46	E
3	1	1	0	0	0	0	2	D	0	0	0	1	0	0	1	D	0	1	1	1	1	1	1	5	R	1	0	0	0	0	0	1	D	9	D
4	0	2	2	1	1	2	8	B	1	1	2	2	2	0	8	B	1	2	2	1	1	1	1	8	B	1	2	2	2	0	0	7	B	30	B
5	0	0	0	0	1	1	2	D	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	0	0	0	0	2	D	1	0	0	0	0	1	2	D	8	D	
6	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	22	R	
7	1	0	0	0	0	0	1	D	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	1	2	0	0	5	R	1	0	0	0	0	0	1	D	9	D	
8	1	1	0	0	1	1	4	R	1	1	2	0	0	0	4	R	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	0	0	0	0	2	D	13	R	
9	0	1	1	1	0	0	3	D	1	0	0	0	2	1	4	R	1	1	0	0	0	0	2	D	1	0	0	0	0	0	1	D	10	D	
10	1	1	1	1	1	0	5	R	0	0	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	1	0	5	R	1	2	2	0	0	0	5	R	19	R	
11	0	1	1	1	0	0	3	D	1	0	0	0	0	1	2	D	0	1	1	0	0	0	2	D	1	1	0	0	0	0	2	D	9	D	
12	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	1	1	1	2	0	0	5	R	20	R	
13	0	1	1	1	1	1	5	R	0	2	1	1	1	0	5	R	1	2	1	1	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	20	R	
14	1	1	0	0	0	1	3	D	0	1	1	2	0	0	4	R	1	1	0	0	0	0	2	D	0	0	1	0	0	0	1	D	10	D	
15	0	2	2	0	0	0	4	R	1	1	0	0	0	1	3	D	0	1	1	1	1	1	5	R	0	0	0	0	1	0	1	D	13	R	
16	1	1	1	1	1	0	5	R	0	0	1	1	1	2	5	R	1	1	0	0	0	2	4	R	0	1	1	1	1	0	4	R	18	R	
17	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	0	0	0	0	2	D	2	0	0	0	0	0	2	D	0	0	0	0	0	2	2	D	8	D	
18	1	1	0	2	0	1	5	R	1	1	2	2	2	0	8	B	1	1	1	1	1	0	5	R	1	1	1	0	0	0	3	D	21	R	
19	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	0	1	1	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	22	R	
20	1	0	0	0	2	0	3	D	1	1	0	0	0	1	3	D	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	0	0	0	0	2	D	10	D	
21	1	0	0	0	0	0	1	D	1	0	0	0	0	0	1	D	1	2	1	1	1	1	7	B	1	0	0	0	0	0	1	D	9	D	
22	1	0	0	0	0	1	2	D	1	1	0	0	0	0	2	D	1	0	0	0	0	1	2	B	0	0	0	0	1	1	2	D	8	D	
23	1	1	2	1	1	1	7	B	1	1	1	1	0	0	4	R	0	1	1	1	1	1	5	R	0	0	2	1	1	1	5	R	21	R	
24	1	1	1	1	0	0	4	R	1	0	0	0	0	0	1	D	1	0	0	0	0	1	2	D	0	0	0	0	1	1	2	D	9	D	
25	1	2	2	1	1	1	8	B	1	1	1	0	0	0	3	D	0	1	1	1	1	1	5	R	0	0	1	1	2	1	5	R	21	R	
26	0	0	0	0	0	1	1	D	1	0	0	0	0	0	1	D	1	1	1	1	2	1	7	B	0	0	0	0	0	1	1	D	10	D	

Fuente: Encuesta sobre desempeño laboral

Elaboración: Tesista

Baremo

DIMENSION 1	fi	%	DIMENSION 2	fi	%	DIMENSION 3	fi	%	DIMENSION 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (10-12)	1	3.9	Excelente (37-48)	1	3.9									
Bueno (7-9)	3	11.5	Bueno (7-9)	2	7.7	Bueno (7-9)	4	15.4	Bueno (7-9)	1	3.9	Bueno (25-36)	1	3.9
Regular (4-6)	11	42.3	Regular (4-6)	11	42.3	Regular (4-6)	13	50.0	Regular (4-6)	9	34.6	Regular (13-24)	12	46.1
Deficiente (0-3)	11	42.3	Deficiente (0-3)	12	46.1	Deficiente (0-3)	8	30.7	Deficiente (0-3)	15	57.6	Deficiente (0-12)	12	46.1

3.1. Resultado de la estadística descriptiva

Tabla N°03:

Nivel de gestión organizacional en el establecimiento penal de Pucallpa 2018.

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls)	fi	hi(x100)
Excelente	37 - 48	2	7.7
Bueno	15 - 36	2	7.7
Regular	13 - 24	9	34.6
Deficiente	0 - 12	13	50.0
TOTAL		n=26	100%

Fuente: Cuestionario de la encuesta gestión organizacional 2018.

Elaboración: Tesista

Interpretación:

En la presente tabla N°03 y gráfico N°01, se visualiza los siguientes resultados:

2 agentes penitenciarios (7.7%) señalan que la gestión organizacional es Excelente; seguidamente, 2 agentes (7.7%) señalan que es Bueno; asimismo, 9 agentes (34,6%) señalan que es regular; por último, 13 agentes (50.0%) señalan que el nivel es deficiente.

Por otra parte el promedio 14.6 indica que los mayores puntajes se hallan entre los niveles Deficiente y Regular, de los cuales se puede señalar que la gestión organizacional en el penal de Pucallpa es Deficiente, ya que es el nivel que más sobresale.

Gráfico N°01

Gráfico sobre el nivel de gestión organizacional en el penal de Pucallpa.

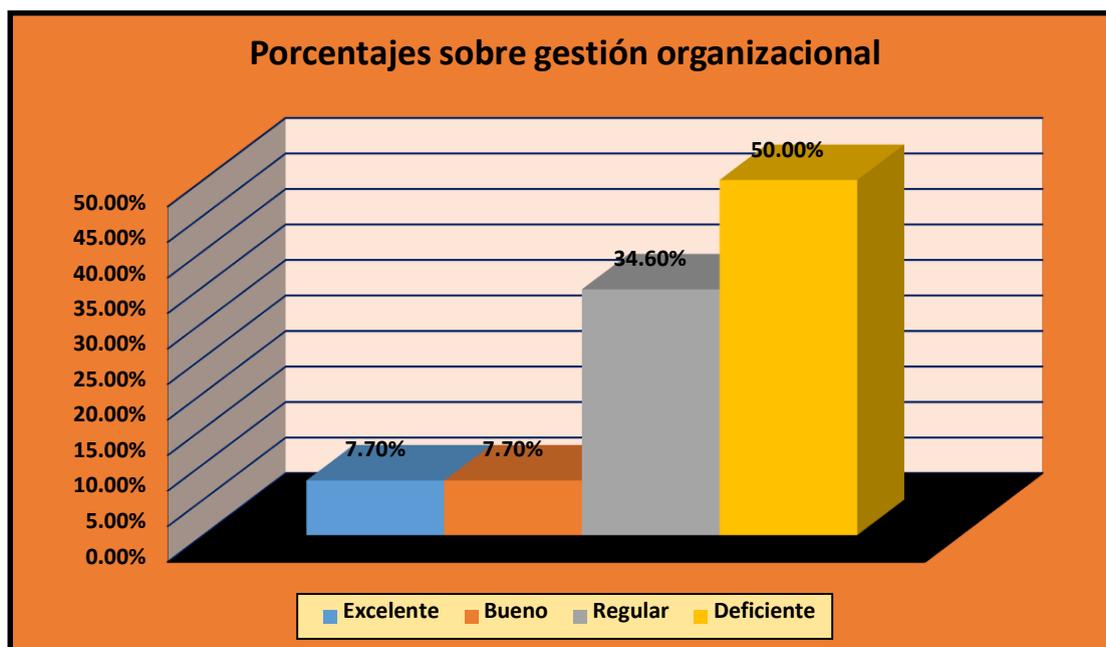


Tabla N°04:

Niveles logrados en la dimensión “gestión de planificación estratégica”

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls)	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	1	3.9
Bueno	7 - 9	3	11.5
Regular	4 - 6	7	26.9
Deficiente	0 - 3	15	57.7
TOTAL		26	100%

Fuente: Resultado encuesta de Gestión organizacional 2018.

Elaboración: Propia

Interpretación:

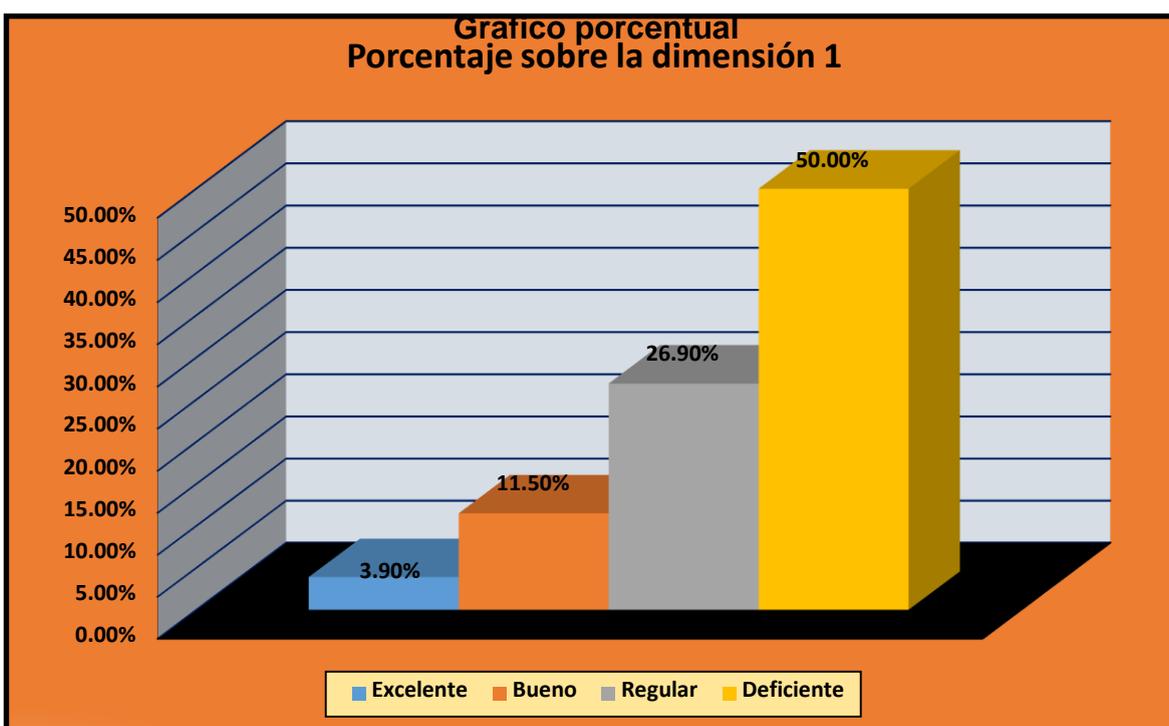
En la presente tabla N°04 y gráfico N°02, se ve los resultados siguientes:

1 agente penitenciario (3.9%) señala que la gestión de planificación estratégica es Excelente; seguidamente, 3 agentes (11.5%) señalan que es Bueno; asimismo, 7 agentes (26.9%) señalan que es regular; Por último, 15 agentes (57.70%) señalan que el nivel es deficiente.

Así también el promedio obtenido 3.5 nos hace ver que los mayores puntajes se ubican entre los niveles Deficiente y Regular, de los cuales el que más sobresale es el último nivel; es decir, el nivel de esta dimensión es deficiente.

Gráfico N°02:

Gráfico porcentual sobre la dimensión “gestión de planificación estratégica”



Niveles logrados en la dimensión "Gestión de dirección"

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls)	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	2	7.7
Bueno	7 - 9	6	23.1
Regular	4 - 6	9	34.6
Deficiente	0 - 3	9	34.6
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de Gestión organizacional 2018.

Elaboración: Propia

Interpretación:

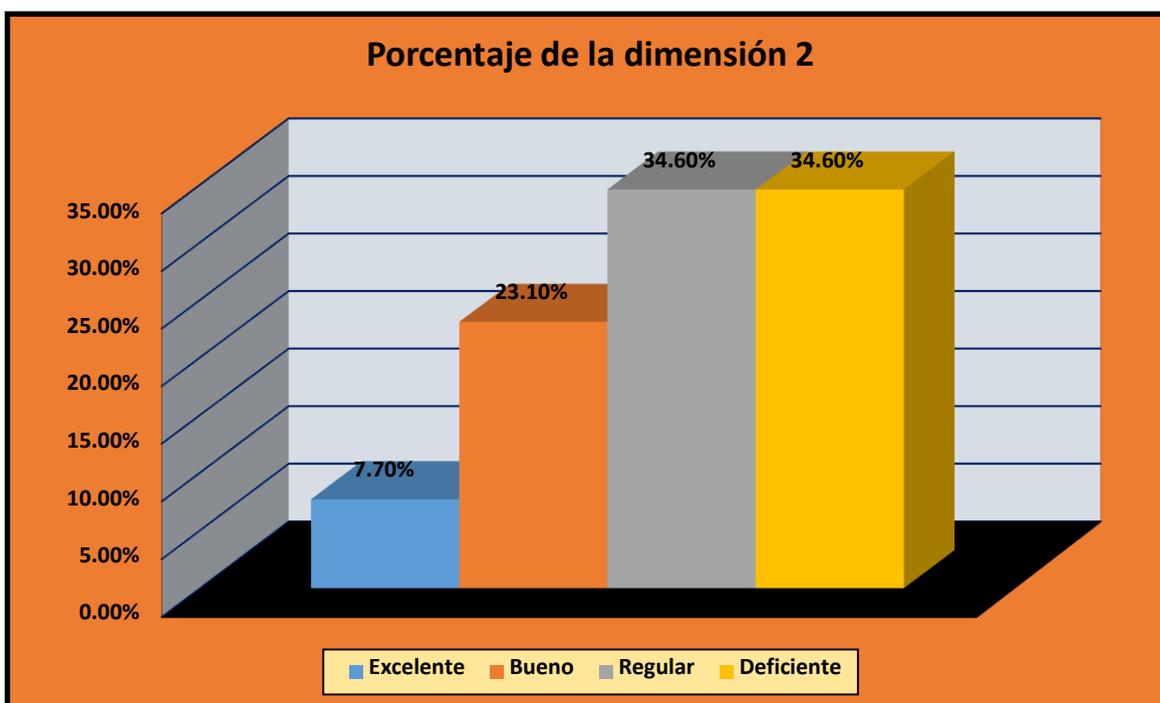
En la presente tabla N°05 y gráfico N°03, se ve los siguientes resultados:

2 agentes penitenciarios (7.7%) señalan que la gestión de dirección es Excelente; así también, 6 agentes (23.1%) señalan que es Bueno; por otra parte, 9 agentes (24.6%) señalan que es regular; por último, 9 agente (34.6%) señalan que el nivel es deficiente.

Así también el promedio obtenido 4.9 hace ver que los mayores puntajes se hallan entre los niveles Deficiente y Regular; determinándose que los niveles de esta variable se ubican en ellas.

Gráfico N°03:

Gráfico sobre la dimensión "Gestión de dirección"



**Tabla N°06:
Niveles logrados en la dimensión “Gestión de control”**

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls]	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	1	3.9
Bueno	7- 9	3	11.5
Regular	4 - 6	8	30.8
Deficiente	0 - 3	14	53.8
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de gestión organizacional 2018.

Elaboración: tesista

Interpretación:

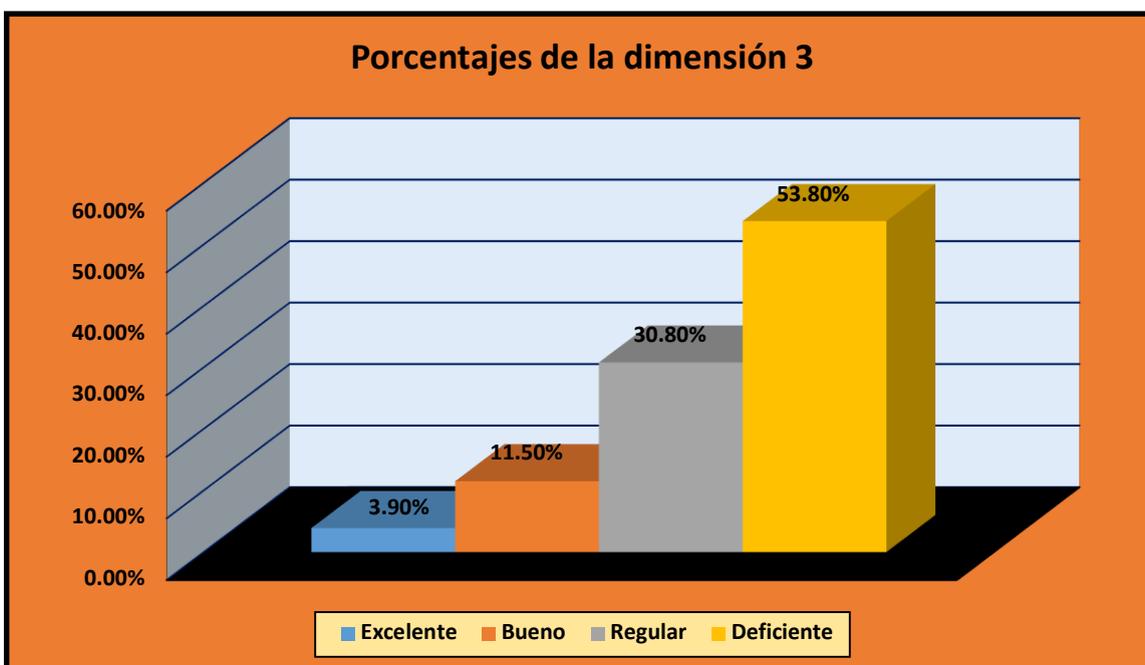
En la presente tabla N°06 y gráfico N°04, los resultados obtenidos indican que:

1 agente penitenciario (3.9%) señala que la gestión de control es Excelente; así también, 3 agentes (11.5%) señala que es Bueno; por otra parte, 8 agentes (30.8%) señalan que es regular; por último, 14 agentes (53.8%) señalan que el nivel es Deficiente.

El promedio obtenido 3.6 indica que los mayores puntajes se ubican entre los niveles Deficiente y Regular, de todos ellos el que más sobresale es el último nivel, concluyéndose que la gestión de control es Deficiente.

Gráfico N°04:

Gráfico sobre la dimensión “Gestión de control”



**Tabla N°07:
Niveles alcanzados en la dimensión “Gestión de recursos humanos”**

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls]	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	1	3.9
Bueno	7 - 9	5	19.2
Regular	4 - 6	10	38.5
Deficiente	0 - 3	10	38.5
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de la encuesta de gestión organizacional 2018

Interpretación:

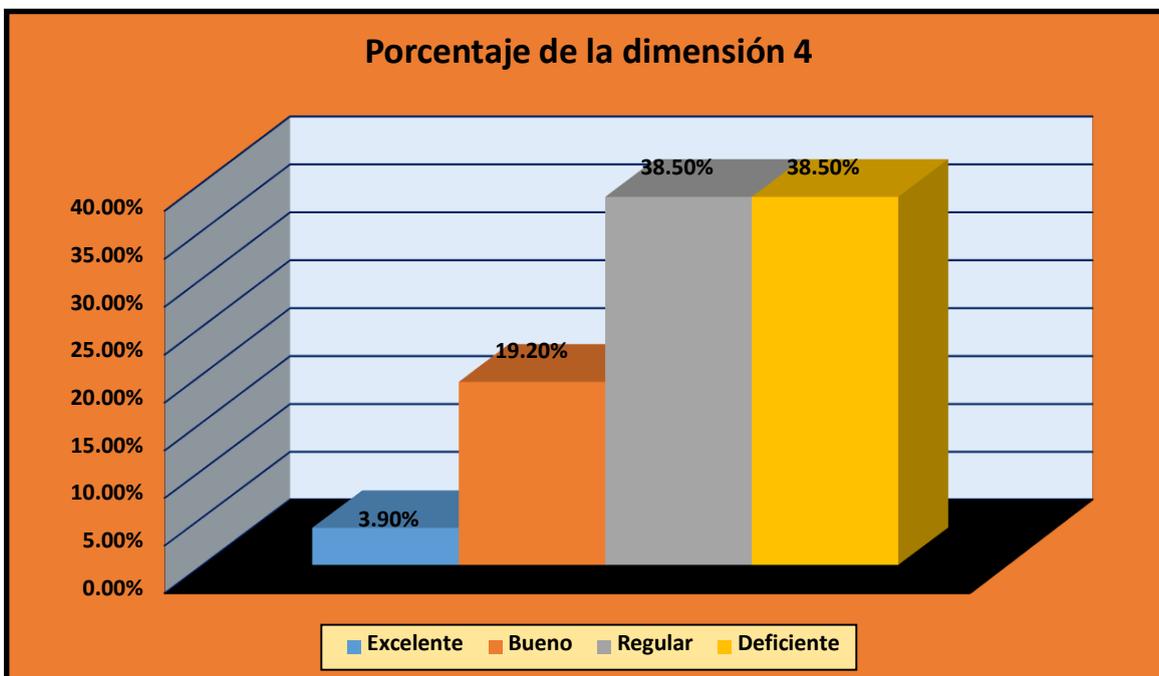
En la presente tabla N°07 y gráfico N°05, los resultados indican lo siguiente:

1 Agente penitenciario (3.9%) señala que la gestión de recursos humanos es Excelente; así también 5 agentes (19.2%) señalan que es Bueno; por otra parte, 10 agentes (38.5%) señalan que es Regular; por último, 10 agentes (38.5%) señalan que el nivel es Deficiente.

El promedio obtenido 4.5 señala que los puntajes altos se hallan entre los niveles Deficiente y Regular, concluyéndose que la gestión de recursos humanos es Deficiente y Regular en el penal de Pucallpa.

Gráfico N°05:

Gráfico porcentual de la dimensión gestión de recursos humanos



**Tabla N°08:
Nivel de desempeño laboral de los agentes penitenciarios del
establecimiento Penitenciario de Pucallpa 2018.**

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls)	fi	hi(x100)
Excelente	37 - 48	1	3.9
Bueno	15 - 36	1	3.9
Regular	13 - 24	12	46.1
Deficiente	0 - 12	12	46.1
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral 2018.

Elaboración: Propia

Interpretación:

En la presente tabla N°08 y gráfico N°07 se observa los siguientes resultados:

El jefe de seguridad del penal de Pucallpa señala que 1 agente penitenciario (3.9%); se halla en el nivel Excelente; seguidamente 1 agente (3.9%) se halla en el nivel Bueno; asimismo, 12 agentes (46.1%) se hallan en el nivel regular; finalmente, 12 agentes (46.1%) se hallan en el nivel Deficiente.

Así también el promedio 13.9 indica que los mayores puntajes se ubican en los niveles Deficiente y Regular, concluyéndose que el nivel de desempeño laboral se hallan allí.

**Gráfico N°07:
Gráfico porcentual sobre el nivel de desempeño laboral de los agentes
penitenciarios del penal de Pucallpa 2018.**

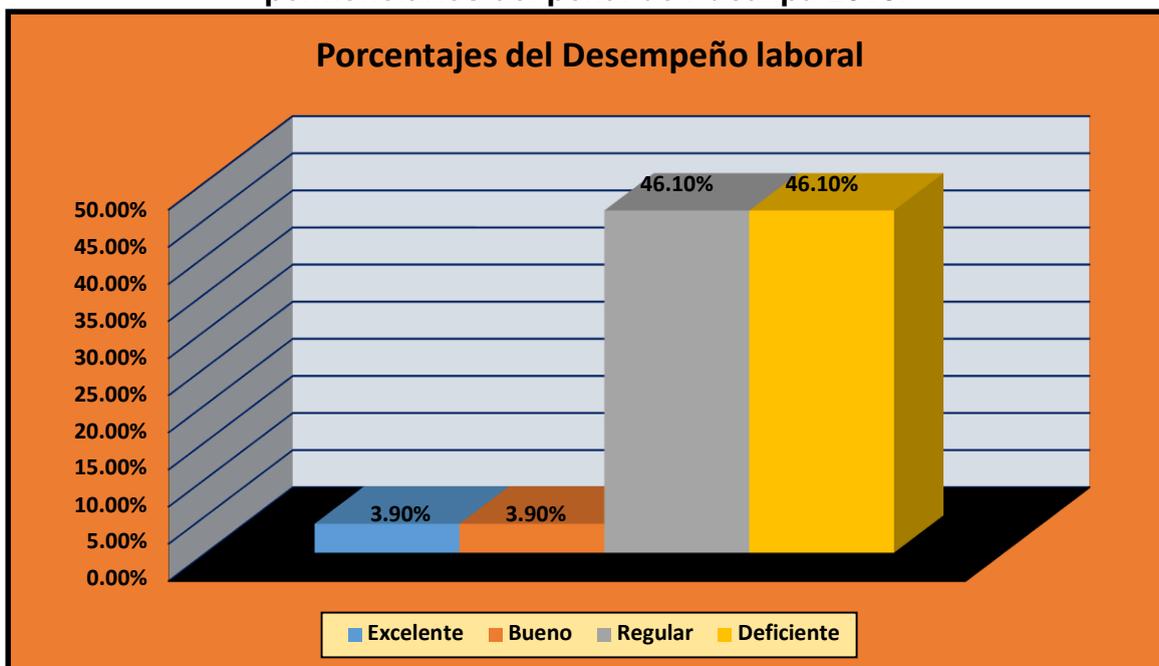


Tabla N°09
Niveles obtenidos en la dimensión “Calidad laboral”

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls]	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	1	3.9
Bueno	7- 9	3	11.5
Regular	4 - 6	11	42.3
Deficiente	0 - 3	11	42.3
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral 2018.

Elaboración: Propia

Interpretación:

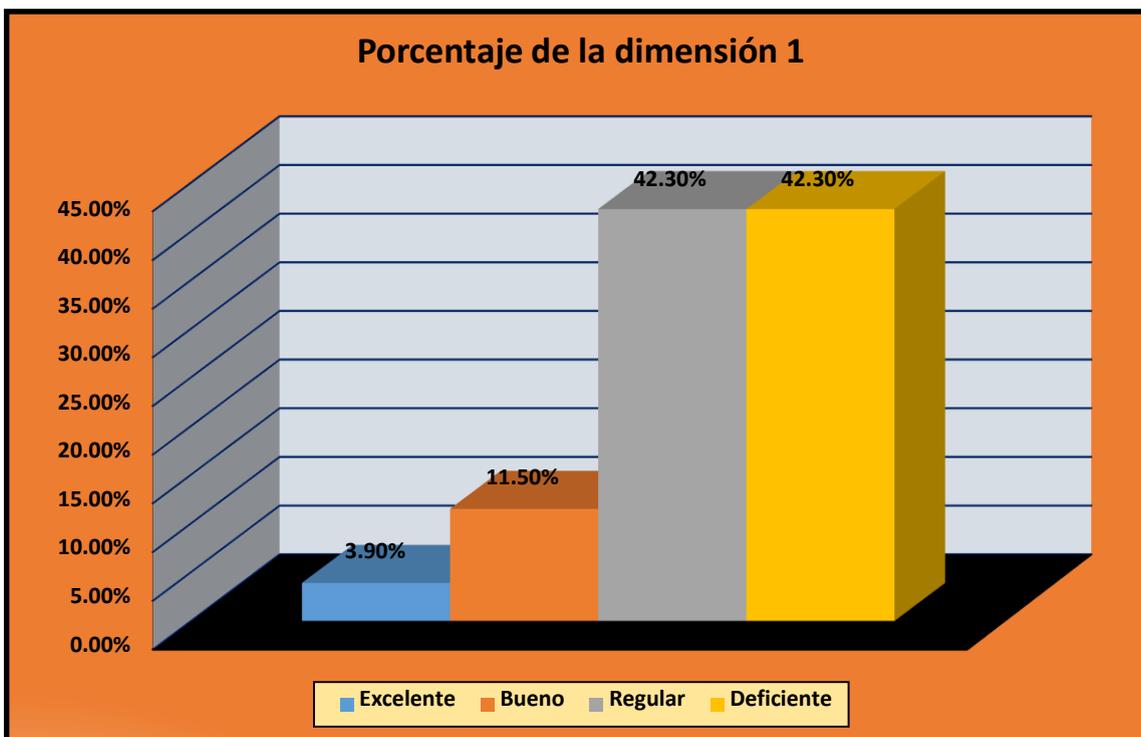
En la presente tabla N°09 y gráfico N°08 referido a la dimensión “Calidad laboral” se observa los siguientes resultados:

Un agente penitenciario (3.9%) se ubica en el nivel Excelente; seguidamente, 3 agentes (11.5%) se ubican en el nivel Bueno; asimismo, 11 agentes (42.3%) se ubican en el nivel Regular; finalmente, 11 agentes (42.3%) se ubican en el nivel Deficiente.

Por otra parte el promedio 4.1 indica que los puntajes más altos se hallan entre los niveles Deficiente y Regular, concluyéndose que el nivel de esta dimensión se ubican entre estos dos rangos.

Gráfico N°08

Gráfico porcentual de la dimensión “Calidad laboral”



**Tabla N°10:
Niveles de la dimensión “Trabajo en equipo”**

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls]	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	1	3.9
Bueno	7- 9	2	7.7
Regular	4 - 6	11	42.3
Deficiente	0 - 3	12	46.1
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral 2015.

Elaboración: Propia

Interpretación:

En la presente tabla N°10 y gráfico N°09 referido a la dimensión trabajo en equipo se observa lo siguiente:

De acuerdo al jefe de seguridad un agente penitenciario (3.9%) está en el nivel Excelente; seguidamente, 2 agentes (7.7%) están en el nivel Bueno; asimismo, 11 agentes (42.3%) se encuentran en el nivel Regular; finalmente, 12 agentes (46.1%) se encuentran en el nivel Deficiente.

Por otra parte el promedio 3.8 indica que los mayores puntajes se ubican entre los niveles Deficiente y Regular, sin embargo el que más destaca es el nivel deficiente.

Gráfico N°09:

Gráfico porcentual de la dimensión “Trabajo en equipo”

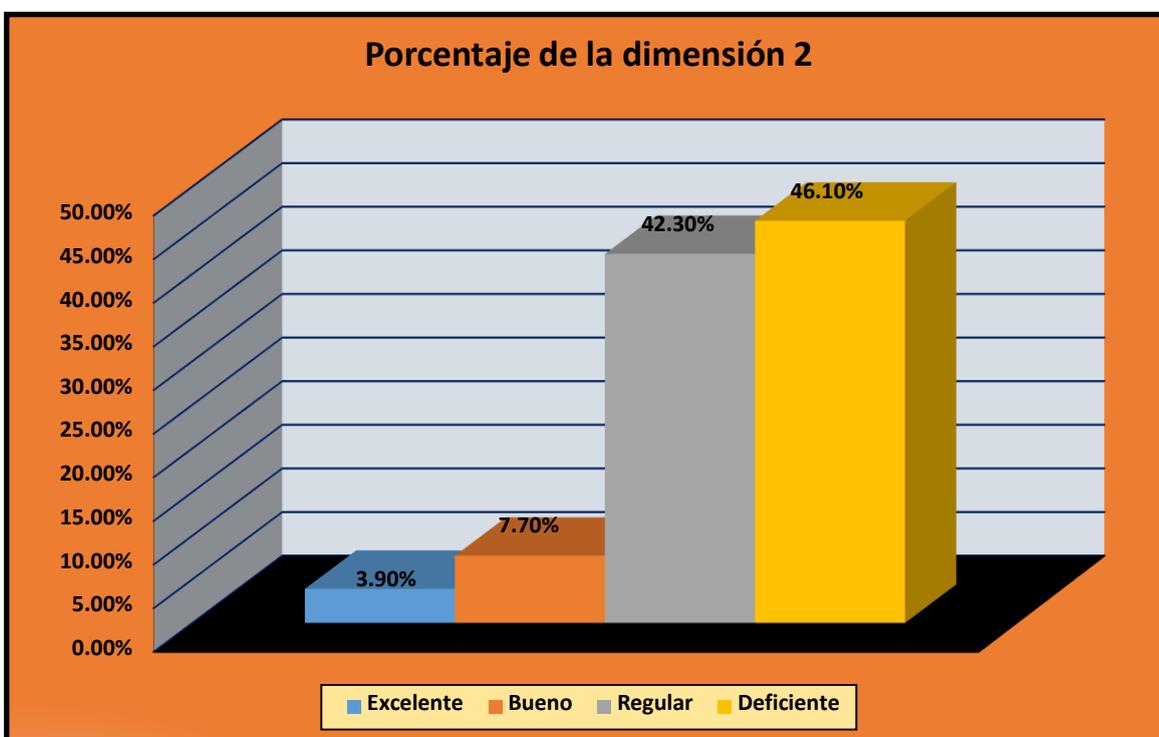


Tabla N°11:

Niveles de la dimensión “Relaciones interpersonales”

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls)	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	1	3.9
Bueno	7- 9	4	15.4
Regular	4 - 6	13	50.0
Deficiente	0 - 3	8	30.7
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral 2018.

Elaboración: Propia

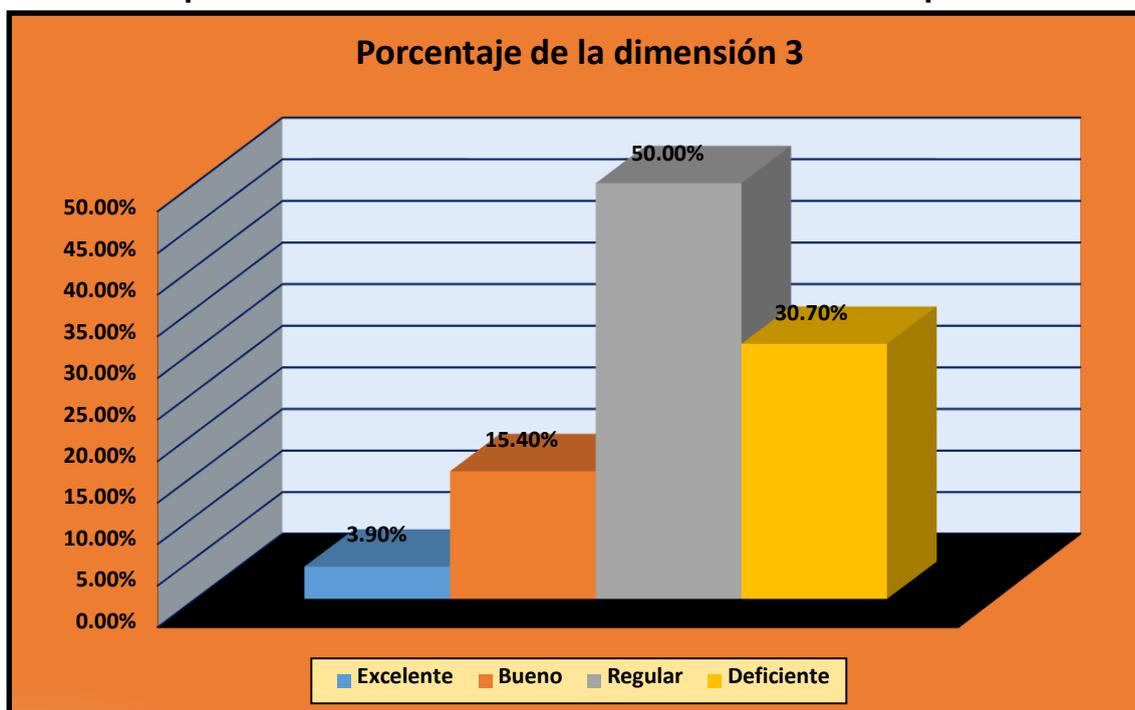
Interpretación:

En la presente tabla N°11 y gráfico N°10 referido a la dimensión Relaciones interpersonales se observa lo siguiente:

1 agente (3.9%) está en el nivel Excelente; seguidamente, 4 agentes (15.4%) se hallan en el nivel Bueno; asimismo, 13 agentes (50.0%) se hallan en el nivel Regular; finalmente, 8 agentes (30,7%) se hallan en el nivel Deficiente.

El promedio hallado 4.6 señala que los puntajes altos se ubican entre los niveles Deficiente y Regular; sin embargo, el que más sobresale es el nivel deficiente.

Gráfico N°10
Gráfico porcentual sobre la dimensión “Relaciones interpersonales”



**Tabla N°12:
Niveles de la dimensión “Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo”**

Nivel de valoración	Puntaje (Li - Ls)	fi	hi(x100)
Excelente	10 - 12	1	3.9
Bueno	7- 9	1	3.9
Regular	4 - 6	9	34.6
Deficiente	0 - 3	15	57.6
TOTAL		26	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral 2018.

Elaboración: Propia

Interpretación:

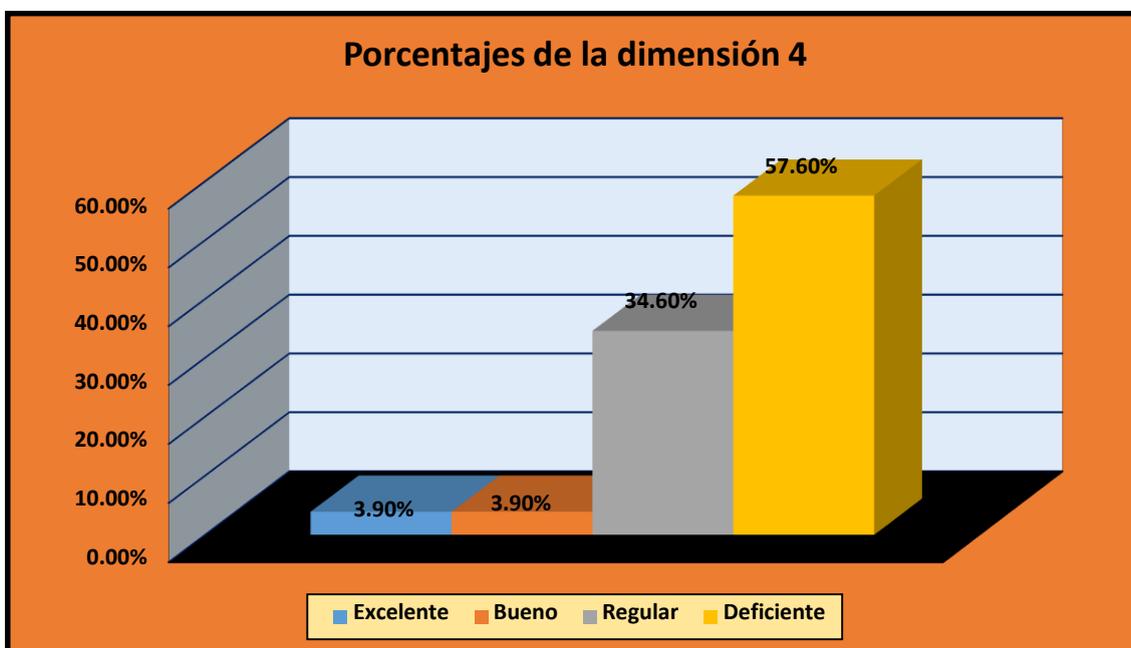
En la presente tabla N°12 y gráfico N°11 referido a la dimensión Capacidad de iniciativa en el centro laboral se observa:

1 agente penitenciario (3.9%) se ubica en el nivel Excelente; seguidamente, 1 agente (3.9%) se ubica en el nivel Bueno; asimismo, 9 agentes (34.6%) hallan en el nivel Regular; finalmente, 15 agentes (57.6%) se hallan en el nivel Deficiente.

El promedio obtenido 3.3 señala que los puntajes más altos se ubican entre los niveles Deficiente y Regular; sin embargo el nivel que más destaca es el deficiente.

Gráfico N°11:

Gráfico porcentual de la dimensión “Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo”



3.2. Resultado de la estadística Inferencial

3.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

Tabla 13: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra									
		Gestión de planificación n	Gestión de dirección	Gestión de control	Gestión de recursos	GESTIÓN ORGANIZACIONA	Calidad labora	Trabajo en equipo	Relaciones interpersonales laborales	Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo	Desempeño laboral
N		26	26	26	26	26	26	26	25	26	25
Parámetros	Media	4,3077	5,3846	4,1154	5,0385	18,6923	4,2692	3,9231	4,3600	3,3077	16,1200
normales ^{a,b}	Desviación estándar	2,61945	2,63935	2,65822	2,37454	9,73558	2,44226	2,46452	2,32522	2,52617	8,79071
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,268	,163	,201	,189	,254	,152	,141	,272	,236	,197
	Positivo	,268	,163	,201	,189	,254	,152	,141	,272	,236	,197
	Negativo	-,151	-,145	-,136	-,157	-,186	-,090	-,118	-,168	-,180	-,178
	Estadístico de prueba	,268	,163	,201	,189	,254	,152	,141	,272	,236	,197
	Sig. asintótica (bilateral)	,000 ^c	,074 ^c	,008 ^c	,017 ^c	,061 ^c	,128 ^c	,194 ^c	,000 ^c	,001 ^c	,014 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Interpretación:

En la tabla estadística N°13, referido a las variables: gestión organizacional y desempeño laboral en el centro penitenciario de Pucallpa 2018, y sus respectivas dimensiones, la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, indica que los niveles de significancia bilateral, para todos los casos (variables y dimensiones), son en su mayoría mayores de $\alpha=0.05$, por lo tanto presentan una distribución normal. En consecuencia, de acuerdo a estos resultados, se empleará la prueba estadística paramétrico del coeficiente de correlación de Pearson, para saber el grado de incidencia entre nuestras variables de estudio.

3.2.2. Prueba de Coeficiente de correlación de Pearson y prueba de hipótesis

Para la contratación de las hipótesis, se plantearon las hipótesis de investigación y las hipótesis nulas tanto para la general y las específicas, luego se determinó el coeficiente de correlación de Pearson (r) empleando el software SPSS (VERSIÓN 22.0), en el que se ingresó los datos de las variables: gestión organizacional y desempeño docente. Del mismo modo, para la interpretación, utilizamos la siguiente tabla:

INTERPRETACIÓN DE LOS VALORES DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KARL PEARSON

VALOR O GRADO "r"	INTERPRETACIÓN
± 1.00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De ± 0.90 a ± 0.99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De ± 0.70 a ± 0.89	Correlación alta (positiva o negativa)
De ± 0.40 a ± 0.69	Correlación moderada (positiva o negativa)
De ± 0.20 a ± 0.39	Correlación baja (positiva o negativa)
De ± 0.01 a ± 0.19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0.00	Correlación nula (no existe correlación)

3.2.2.1. Coeficiente de Correlación de Pearson y contrastación de la hipótesis general:

- **H_i**: Existe relación significativa entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **H₀**: No existe relación significativa entre la gestión organizacional del y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

Tabla N°14
Nivel de correlación entre los puntajes de gestión organizacional y
desempeño laboral en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

		Correlaciones	
		Gestión organizacional	Desempeño laboral
Gestión organizacional	Correlación de Pearson	1	,902**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,902**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

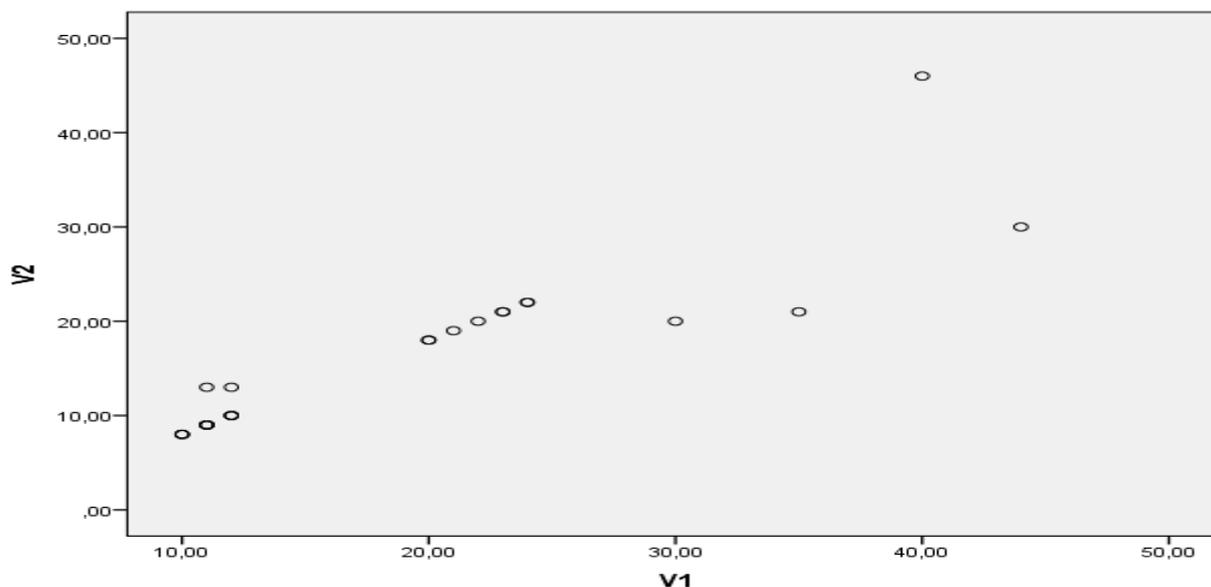
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01.

Interpretación:

El resultado estadístico del coeficiente de correlación de Pearson indica que existe una muy alta correlación de 0,902 entre las dos variables de estudio.

Por otra parte, en la prueba de hipótesis, el significado bilateral (0,000), es menor que el nivel de significancia (0,01), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) que indica que Existe relación significativa entre la gestión organizacional y el desempeño laboral.

Gráfico N°12:
Gráfico de dispersión de las variables Gestión organizacional y Desempeño laboral



3.2.2.2. Coeficiente de correlación de Pearson y contrastación de las hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1:

- **Hi:** La gestión de planificación estratégica se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **Ho:** La gestión de planificación estratégica se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

Tabla N°15
Nivel de correlación entre los puntajes de la dimensión gestión de planificación estratégica y desempeño laboral

		Correlaciones	
		Gestión de planificación estratégica	Desempeño laboral
Gestión de planificación estratégica	Correlación de Pearson	1	,839**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,839**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01.

Interpretación:

El resultado estadístico del coeficiente de correlación de Pearson indica que existe una alta correlación de 0,839 entre la dimensión Gestión de planificación estratégica y la variable desempeño laboral.

Por otra parte, en la prueba de hipótesis, el significado bilateral (0,000), es menor que el nivel de significancia (0,01), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) que indica que “La gestión de planificación estratégica se relaciona de manera altamente significativa con desempeño laboral de los agentes penitenciarios”.

Hipótesis específica 2:

- **Hi:** La gestión de dirección se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **Ho:** La gestión de dirección no se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

Tabla N°16
Nivel de correlación entre los puntajes de la dimensión Gestión de dirección y desempeño laboral

		Correlaciones	
		Gestión de dirección	Desempeño laboral
Gestión de dirección	Correlación de Pearson	1	,738**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,738**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01.

Interpretación:

El resultado estadístico del coeficiente de correlación de Pearson indica que existe una alta correlación de 0,738 entre la dimensión Gestión de dirección y la variable desempeño laboral.

Por otra parte, en la prueba de hipótesis, el significado bilateral (0,000), es menor que el nivel de significancia (0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) que indica que “La gestión de dirección se relaciona de manera altamente significativa con desempeño laboral de los agentes penitenciarios”

Hipótesis específica 3:

- **Hi:** La gestión de control se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **Ho:** La gestión de control no se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

Tabla N°17

Nivel de correlación entre los puntajes de la dimensión Gestión de control y la variable desempeño laboral

		Correlaciones	
		Gestión de control	Desempeño laboral
Gestión de control	Correlación de Pearson	1	,812**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,812**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

** La correlación es significativa en el nivel 0,01.

Interpretación:

El resultado estadístico del coeficiente de correlación de Pearson indica que existe una alta correlación de 0,812 entre la dimensión Gestión de control y la variable desempeño laboral.

Por otra parte, en la prueba de hipótesis, el significado bilateral (0,000), es menor que el nivel de significación (0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) que indica que “La gestión de control se relaciona de manera altamente significativa con desempeño laboral de los agentes penitenciarios”.

Hipótesis específica 4:

- **Hi:** La gestión de recursos humanos se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.
- **Ho:** La gestión de recursos humanos no se relaciona significativamente con desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

Tabla N°18

Nivel de correlación entre los puntajes de la dimensión Gestión de recursos humanos y desempeño laboral

		Correlaciones	
		Gestión de recursos humanos	Desempeño laboral
Gestión de recursos humanos	Correlación de Pearson	1	,871**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,871**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01.

Interpretación:

El resultado estadístico del coeficiente de correlación de Pearson indica que existe una alta correlación de 0,871 entre la dimensión Gestión de recursos humanos y la variable desempeño laboral.

Por otra parte, en la prueba de hipótesis, el significado bilateral (0,000), es menor que el nivel de significancia (0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) que indica que “La gestión de recursos humanos se relaciona de manera altamente significativa con desempeño laboral de los agentes penitenciarios”.

IV. DISCUSIÓN

La gestión organizacional, dentro de una entidad penitenciaria, es de vital importancia, ya que permite planificar y organizar sistemáticamente las acciones que se ejecutarán, en concordancia con las necesidades, demandas y exigencias que existe en el interior del contexto penal. Dicha gestión debe estar regida por la legislación del país y de las facultades otorgadas institucionalmente para su administración y dirección. Asimismo, debe actuar dentro de un marco ético y disciplinario transparente, férreo y exigente; para que no haya actos de corrupción, soborno, abuso de poder y otros actos que transgredan las normas y la buena marcha institucional.

En ese sentido, la gestión organizacional debe estar enfocada en la solución estratégica, participativa y democrática de los conflictos y problemas presentes en los diferentes módulos penitenciarios; los cuales permitirá fijar senderos bien definidos para el cumplimiento efectivo de las metas penitenciarias; caso contrario, generará desavenencias en todo el contexto organizacional, especialmente en el rendimiento laboral efectivo del personal.

Por ello una buena gestión organizacional debe ser dirigida por directivos o jefes con capacidades y habilidades para impulsar el cambio institucional, mediante un liderazgo efectivo en la dirección, especialmente de los recursos humanos.

Debido a estos planteamientos es que se ha optado por realizar la presente investigación titulada Relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali, tema que creemos requiere de un estudio minucioso y serio.

Como principal resultado que se ha obtenido, podemos indicar que sí existe relación entre nuestras dos variables ya que el Coeficiente de Correlación de Pearson fue de 0.902, ubicándose en un nivel muy alto y positivo. Asimismo, en la prueba de hipótesis realizada, los resultados indicaron que $p = 0,000 < \alpha = 0,05$; permitiendo rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1). Estos resultados se ven respaldados por Saldívar (2012), quien argumenta que la gestión organizacional en los centros penitenciarios del país, posibilita el diseño de una línea de preparación oportuna y real de los trabajadores en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades laborales. También permite descubrir, talentos y

potencialidades, que superen los márgenes deseados de la labor penitenciaria, lo cual es un respaldo que debe ser explotado y aprovechado por estos centros.

Por su parte Guerrero (2010) dice que la capacidad de gestión organizacional de las autoridades y directivos de los centros penitenciarios para cumplir con la búsqueda de la satisfacción de las necesidades básicas de los reclusos y de toda la población penitenciaria, obedece fundamentalmente en las competencias y habilidades gerenciales, administrativas y de liderazgo que poseen. De ello dependerá la movilización y gestión apropiado de los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad penitenciaria que dirige. En ese sentido las decisiones tomadas por las autoridades penitenciarias tendrán un impacto directo sobre los reclusos, así como también de todo el personal que labora.

Con respecto a los resultados de la variable Gestión organizacional, la tabla N°03, indica que el nivel es deficiente, ya que 13 trabajadores equivalente al 50.0% lo ubican en ese rango estadístico. Esto quiere decir que la gestión organizacional en el penal de Pucallpa está atravesando una aguda crisis.

Estos resultados coinciden con lo argumentado por Saldívar (2012), quien concluye en su tesis diciendo que los directores penitenciarios no tienen establecidos una estructura organizacional coherente, acorde a la realidad del centro penitenciario; por lo que las metas y los objetivos decretados no se cumplen, los cuales están incidiendo de manera negativa en el desempeño de los trabajadores de las diferentes áreas que conforman los penales.

Por su parte Pérez (2014), dice en su tesis que el nuevo modelo de gestión adaptado a la penitenciaría, para proporcionar a los trabajadores de las competencias gerenciales necesarias, aún no son eficaces en su totalidad, ya que el 42.59% de los encuestados argumentaron poseer, dichas competencias, pero de manera parcial, mientras que el 57.41% carecen de conocimiento total sobre las formas de gestión.

La gestión de los establecimientos penitenciarios en el Perú, está pasando por una severa crisis, especialmente por no contar con los mecanismos logísticos, materiales, financieros y estructurales respectivos. Según Quintana (2015), el Perú es uno de los países con más hacinamiento de reclusos. Cada lugar destinado para un interno es usado por 3 internos. Por esa razón no se puede llevar a cabo una política adecuada de gestión en la resocialización de los internos, ya que al

encontrarse superpoblados, es difícil realizar programas de prevención y rehabilitación porque todos los delincuentes, sin distinción, ocupan el mismo ambiente.

Por otra parte, en lo referente a los resultados de la variable desempeño laboral de los agentes penitenciarios la tabla N°08, indica que: 1 agente (3.9%); se encuentra en el nivel Excelente; seguidamente 1 agente (3.9%) está en el nivel Bueno; asimismo, 12 agentes (46.1%) están en el nivel regular; finalmente, 12 agentes (46.1%) se encuentran en el nivel Deficiente.

Los datos indican que los agentes penitenciarios presentan bajos niveles de rendimiento laboral; es decir muchos de ellos se encuentran desmotivados y poco identificados con la entidad penal donde trabajan.

De esto Pérez (2014), indica en su tesis que el 79.63% del personal de la entidad penitenciaria se encuentran con altos niveles de desmotivación e insatisfacción, debido a que la dirección del centro, no les proporciona una remuneración justa y adecuada, generando bajos rendimientos laborales.

Por su parte Amador (2015) indica en su tesis que el 54.86% de los trabajadores presentan un nivel deficiente de desempeño laboral, mientras que el 35.24% se encuentran en el nivel regular. Por esa razón dentro de los centros penitenciarios es necesario la realización de una adecuada gestión organizacional, con directivos con capacidades y habilidades gerenciales y de liderazgo, que motiven, guíen y dirijan acertadamente al personal en la consecución de las metas.

Al respecto, Luque y Morales (2015) indican en su trabajo de tesis que los factores principales que conllevan a un buen desempeño laboral del personal de la INPE, integrantes del área de logística, son la buena satisfacción y motivación laboral que impera, lo que indica que estas características son importantes para la realización de un trabajo integral, basado en la: eficiencia, eficacia y proactividad.

De acuerdo a Chiavenato (2007), el desempeño es el cumplimiento de las responsabilidades designadas, para el logro de determinados objetivos.

El conocimiento de la verdadera labor del trabajador permite tener una visión amplia y general de las debilidades y fortalezas que tienen. En consecuencia, el desempeño laboral es de vital necesidad porque permitirá el desarrollo y cumplimiento de los logros establecidos. Por lo que se requiere la presencia de agentes penitenciarios comprometidos con el quehacer del penal.

V. CONCLUSIONES

Con el objetivo general

- La gestión organizacional se encuentra correlacionada significativamente con el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018., ya que según los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Pearson realizado entre las dos variables arrojaron el valor de 0.902, siendo el nivel de correlación positiva, significativa y muy alta (Tabla N°14).

Con los objetivos específicos

- El nivel de la variable gestión organizacional es deficiente con un porcentaje de 50.0% según la Tabla N°03; asimismo, el nivel de la distribución de la variable desempeño laboral es regular y deficiente con un porcentaje de 46.1% respectivamente según la Tabla N°08.
- Los niveles de las dimensiones de la variable gestión organizacional son: Gestión de planificación estratégica (deficiente, con 57.7%), Gestión de dirección (deficiente y regular, con 34.6%), Gestión de control (deficiente, con 53.8%) y Gestión de recursos humanos (deficiente y regular, con 38.5%).
- Los niveles de las dimensiones de la variable desempeño laboral son: Calidad laboral (deficiente y regular, con 42.3%), Trabajo en equipo (deficiente, con 46.1%), Relaciones interpersonales (regular, con 50.0%) y Capacidad de iniciativa laboral (deficiente, con 57,6%).
- Existe correlación significativa, alta y positiva entre la gestión de planificación estratégica y el desempeño laboral; ya que el Coeficiente de correlación de Pearson fue 0.839.

- Existe correlación significativa, alta y positiva entre la gestión de dirección y el desempeño laboral; ya que el Coeficiente de correlación de Pearson fue 0.738.
- Existe correlación significativa, alta y positiva entre la gestión de control y el desempeño laboral; ya que el Coeficiente de correlación de Pearson fue 0.812.
- Existe correlación significativa, alta y positiva entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral; ya que el Coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.871.

Con la hipótesis

- En la contrastación o prueba de hipótesis del Coeficiente de Correlación, los resultados indican que $p = 0.000 < \alpha = 0,05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 , con nivel de significancia de 5%. nivel de confianza de 95%.

VI. RECOMENDACIONES

- El Instituto nacional Penitenciario (INPE), en concordancia con el Ministerio de Justicia del Perú deben organizar talleres de liderazgo y gestión para los directivos y jefes de los centros penitenciarios, para dotarlos de las herramientas necesarias para el buen ejercicio de las funciones directivas. Además se debe mejorar los sueldos, premiar a los más destacados con becas especiales para sembrar una cultura de competencia, logrando la legitimización y calidad del cargo en los centros penitenciarios del país.
- Los directivos y jefes del establecimiento penal de Pucallpa debe preocuparse por realizar mayor coordinación de las acciones del penal, permitiendo a los agentes penitenciarios y a todo el personal de los módulos, una participación conjunta en la toma de decisiones, con perspectivas al desarrollo y cumplimiento de las metas penitenciarias.
- Se deben establecer de manera transparente la designación de los cargos laborales dentro de la entidad penal, en estricta concordancia con la capacidad, habilidad, preparación, conocimiento, compromiso y motivación del talento humano.
- Se debe implementar un modelo y perfil de evaluación de ingreso y egreso de los nuevos trabajadores del penal otorgando, una adecuada y correcta determinación de las jerarquías y los ascensos del personal.
- Desarrollar programas de reconocimiento y felicitación a las labores destacadas y significativas de los agentes penitenciarios, para acrecentar la motivación de cada uno de ellos en sus funciones laborales.

VII. REFERENCIAS

- Alonso, F. (2008). *Sistema de Gestión Integral, una Sola Gestión un Solo Equipo*. Madrid: Narcea.
- Amador, K. (2014). *Gestión directiva y desempeño de los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Piura 2009*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Piura, Perú.
- Araujo, M. & Leal, M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. Tesis de doctorado. UNMSM, Perú.
- Baque, M. (2014). *Modelo de gestión organizacional orientado a la mejora del rendimiento del talento humano en las empresas hoteleras de la zona sur de la provincia de Manabí*. Tesis doctoral. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- BBC (2016). *Crecimiento y hacinamiento acelerado del número de reclusos en los penales*. Recuperado de: www.bbc.com/mundo/lergis1274/sitemap.xml.
- Blejmar, M. (2005). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*. Argentina: La Plata S.A.
- Carranza, E. (2009). *Cárcel y Justicia Penal: El Modelo de Derechos y Obligaciones de las Naciones Unidas, y una Política Integral de Seguridad de los Habitantes frente al Delito*. México D.F.: Siglo XXI.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª edición). México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. 1a Edición. México: McGraw-Hill.
- Coyle, A. (2009). *La administración penitenciaria en el contexto de los derechos humanos Manual para el personal penitenciario*. Recuperado de <http://www.corteidh.or.cr/tablas/29994.pdf>.
- Cummings, L. (1985). *Recursos Humanos*. México. Trillas.
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. México: Trillas.
- Galindo, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública*. México: International Thomson Editores.

- Galindo, S. (2000). *Nuevas formas de planificación de las organizaciones empresariales*. México: Trillas.
- García, M. (2001). *La importancia de la evaluación del desempeño*. Revista proyecciones. p. 12. Recuperado, <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/proy/n9/exaula/mgarcia.html>
- Goffman, E. (2006). *La identidad deteriorada*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Guerrero, O. (2010). *Nuevos modelos de gestión pública*. México: UNAM.
- INPE (2014). *Situación actual del sistema penitenciario peruano*. Lima: ProInversión.
- Luque, A. y Morales, M. (2015). *La cultura organizacional y el desempeño laboral del personal del área de logística en el Instituto Nacional Penitenciario de la Oficina Regional sur Arequipa 2015*. Tesis de maestría. Universidad San Agustín de Arequipa.
- Lussier, G. (2005). *El liderazgo. Equipos de trabajo*. Barcelona: UOC.
- Nash, M. (1989). *Cómo incrementar la productividad del recurso Humano*. Colombia: Norma.
- Pérez, A. (2009). *Evaluación del desempeño laboral*. Disponible en: <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/5384/50-51-2.pdf?sequence=2>.
- Pérez, Y. (2014). *Grado de motivación y satisfacción laboral existente entre los trabajadores del nuevo modelo de gestión penitenciaria en los centros de corrección y rehabilitación femeninos de la Región Sur*. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de Santo Domingo.
- Pezo, S. (2017). *Nivel de eficiencia de la implementación de la ley servir en el desempeño laboral de los trabajadores del INPE – Tarapoto, 2016*. Tesis de maestría. UCV. Tarapoto, Perú.
- Pinto (2014). *Herramientas Modernas para la Gestión Organizacional*. España: Narcea.
- Pinto, T. (2014). *Gestión organizacional, Nuevas perspectivas de dirección*. Colombia: Pirámide.

- Quintana, S. (2005). *Gestión penitenciaria laboral y proceso de reinserción social de los internos del centro de cumplimiento penitenciario de Rancagua*. Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Chile.
- Raffini, W. (2008). *Compendio de Psicología*. Madrid: La Muralla.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico organizacional*. México: Grupo Alfa Y Omega.
- Rodríguez, D. (2011). *Gestión Organizacional*. México: Trillas.
- Romero, H. (2015). *Gestión estratégica como mecanismo de dirección organizacional*. Barcelona: Narcea.
- Salazar, T. y Chocos, P. (2013). *Gestión de los recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Ambo, 2012*. Tesis de licenciatura. Universidad Privada los Andes, Huánuco.
- Saldívar, G. (2012). *Programas de gestión institucional de los centros penitenciarios para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores*. Tesis de licenciatura. Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Sierra, G. y López, S. (2013). *Evaluación del desempeño laboral en el sector público colombiano (2010-2012)*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Storey, P. (2007). *Human Resource Management*. Londres: Thomson.
- UNDOC (2017). *El sistema penitenciario en el mundo contemporáneo*. Recuperado de: www.unodc.org en español, <https://www.unodc.org/TPA/es/index.html>, ghttp, room23145.
- Valarezo, F. (2014). *Gestión y dirección organizacional*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Walmsley, R. (2015). *World Prison Population List. Eleventh Edition*. London: Institute for Criminal Policy Research.
- Zavaleta, G. (2014). *Recursos de gestión para los gerentes empresariales*. Colombia: FGETO.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	PROCESAMIENTO O ESTADÍSTICO
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018?	Determinar la relación que existe entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.	<p>H₁: Existe relación significativa entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.</p> <p>H₀: No existe relación significativa entre la gestión organizacional del y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018.</p>	VX: Gestión Organizacional	<p>Gestión de planificación estratégica</p> <p>Gestión de dirección</p> <p>Gestión de control</p> <p>Gestión de recursos humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de objetivos - Establecimiento de políticas - Programas - Presupuesto - División del trabajo - Coordinación - Toma de decisiones - Comunicación - Liderazgo y motivación - Actividades de control - Información y comunicación - Vigilancia y monitoreo - Dirección de los recursos humanos - Capacitación de los agentes penitenciarios - Gestión del factor humano 	<p>Método: Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descriptiva correlacional <p>Diseño de investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No experimental - Corte trasversal 	<p>El método de análisis de los datos que se obtendrán, en esta investigación, será de la siguiente forma:</p> <p>- Preparación de datos: Se empleará una preparación y sistematización computarizada, ya que contamos con preguntas cerradas en el cuestionario, todo ello empleando el software estadístico SPSS.</p> <p>También para verificar la correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson.</p> <p>- Técnica estadística a usar: De acuerdo a nuestros objetivos se emplearon las técnicas estadísticas de correlación y medidas de asociación.</p> <p>- Tipo de análisis: En nuestra investigación se realizó el análisis cuantitativo.</p> <p>- Presentación de datos: Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de histogramas y diagrama de dispersión.</p>
<p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué relación existe entre la gestión de planificación estratégica y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. - ¿Qué relación existe entre la gestión de dirección y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018? - ¿Qué relación existe entre la gestión de control y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018? - ¿Qué relación existe entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018? 	<p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer la relación que existe entre la gestión de planificación estratégica y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. - Conocer la relación que existe entre la gestión de dirección y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. - Identificar la relación que existe entre la gestión de control y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. - Determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. 	<p>Hipótesis Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - La gestión de planificación estratégica se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. - La gestión de dirección se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. - La gestión de control se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. - La gestión de recursos humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018. 	VY: Desempeño laboral	<p>Calidad laboral</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Relaciones interpersonales laborales</p> <p>Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de las responsabilidades - Conocimiento del trabajo - Disciplina en el trabajo - Apertura - Labor grupal - Confianza - Cumplimiento de las metas y objetivos - Interacción social - Capacidad para cooperar y compartir - Habilidad emocional - Autoafirmación - Iniciativa laboral - Iniciativa de perfeccionamiento Profesional 	<p>Población: Estará integrada por 94 trabajadores de la penitenciaría de Pucallpa 2018.</p> <p>Muestra Estará constituida por 26 agentes penitenciarios del penal de Pucallpa 2018. Elegidos de manera no probabilística.</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario de gestión organizacional. - Cuestionario de desempeño laboral 	<p>También para verificar la correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson.</p> <p>- Técnica estadística a usar: De acuerdo a nuestros objetivos se emplearon las técnicas estadísticas de correlación y medidas de asociación.</p> <p>- Tipo de análisis: En nuestra investigación se realizó el análisis cuantitativo.</p> <p>- Presentación de datos: Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de histogramas y diagrama de dispersión.</p>

CUESTIONARIO: GESTIÓN ORGANIZACIONAL

¡ESTIMADO SEÑOR (A): Este instrumento de investigación tiene como objetivo

I. OBJETIVO:

medir el nivel de gestión de gestión organizacional en el penal de Pucallpa a cargo de los directivos; tus respuestas se emplearán únicamente con fines informativos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad y veracidad las preguntas que realizamos. Por nuestra parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valioso aporte y opinión.

II. INSTRUCCIONES:

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:

Siempre (2)

A s (1)

Nu)

DIMENSIONES	ITEMS	PUNTAJE		
		2	1	0
Gestión de planificación estratégica	1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a las necesidades, demandas y requerimientos del penal.			
	2. El director del penal, se preocupa por fijar estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas.			
	3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estructural administrativa con componentes necesarios para los avances de los planes de acción penitenciaria.			
	4. La política del penal está orientada a motivar y estimular al personal, especificando sus necesidades acorde a los objetivos y metas establecidos.			
	5. Los programas establecidos en el penal buscan estimular las acciones y responsabilidades operativas generales y específicas.			
	6. Existe un presupuesto bien elaborado, por lo que se canalizan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias.			
Gestión de organización y dirección	7. El director del penal designa apropiadamente las tareas y actividades de trabajo a través de equipos, haciendo más efectivo y eficiente la labor del personal.			
	8. El director del penal busca trabajar de manera coordinada con todo su personal, respetando su orden de rango, grado, nivel o especialidad.			
	9. En director del penal sabe tomar decisiones de responsabilidad correctas, así como también medidas disciplinarias pertinentes.			
	10. Existe una comunicación fluida y asertiva entre el director del penal y los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa.			
	11. El director del penal sabe escuchar y comunicarse oralmente y por escrito con todo su personal.			

	12. El director del penal muestra dotes de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar e influir en el personal y los reclusos.			
Gestión de control	13. En el penal se maneja una ética de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal,			
	14. El director del penal maneja de manera honesta e imparcial las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética.			
	15. El director del penal brinda información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todo su personal.			
	16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades.			
	17. El director del penal ejerce inspección, vigilancia y control sobre la administración de los riesgos inherentes al establecimiento penal.			
	18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios a fin de controlar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus funciones.			
Gestión de recursos humanos	19. En general, el sistema de control administrativo, realizado por el director del penal, favorece el funcionamiento del penal y el bienestar de los agentes penitenciarios.			
	20. El director del penal atiende con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios.			
	21. El director del penal se preocupa por destinar recursos suficientes para capacitar y actualizar a los agentes penitenciarios.			
	22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de adiestramiento, otros orientados al desarrollo integral de sus agentes penitenciarios.			
	23. El bienestar del personal es un factor que tiene mucho peso en las decisiones de horarios, comisiones, cargos y responsabilidades de trabajo.			
	24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipo, materiales, etc.), para hacer su trabajo de manera segura y saludable, son modernos y están en buen estado.			

LEYENDA:

RESPUESTA	VALOR
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

BAREMO:

GENERAL	
Intervalo	Nivel de logro
00-12	Deficiente
13-24	Regular
25-36	Bueno
37-48	Excelente

FACTORES POR ÍTEMS

Gestión de planificación estratégica	: 1, 2, 3, 4, 5, 6
Gestión de organización y dirección	: 7, 8, 9, 10, 11, 12
Gestión de control	: 13, 14, 15, 16, 17, 18
Gestión de recursos humanos	: 19, 20, 21, 22, 23, 24,

CUESTIONARIO: DESEMPEÑO LABORAL

I. OBJETIVO:

¡ESTIMADO SEÑOR (A): Este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de gestión de gestión organizacional en el penal de Pucallpa a cargo de los directivos; tus respuestas se emplearán únicamente con fines informativos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad y veracidad las preguntas que realizamos. Por nuestra parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valioso aporte y opinión

II. INSTRUCCIONES:

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:



Siempre (2)

A veces (1)

Nunca (0)

DIMENSIONES	ITEMS	PUNTAJE		
		2	1	0
Calidad en el trabajo	1. El agente penitenciario cumple con el trabajo en los tiempos previstos demostrando iniciativa en los plazos establecidos			
	2. El agente penitenciario contribuye en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidas			
	3. El agente penitenciario, en la ejecución del trabajo, demuestra amplios conocimientos en el área y/o procesos afines			
	4. El agente penitenciario conoce los procesos administrativos en el trabajo bajo su responsabilidad.			
	5. El agente penitenciario demuestra acatamiento de las normas así como su puntualidad y asistencia.			
	6. El agente penitenciario realiza las tareas y funciones de acuerdo a lo planificado, tratando de no cometer errores.			
	7. Se percibe una atmósfera de apertura entre los agentes penitenciarios			
	8. Los agentes penitenciarios apoyan y realizan el trabajo en equipo			
Trabajo en equipo	9. Los agentes penitenciarios están interesados en el éxito del trabajo en equipo que realizan.			
	10. Los agentes penitenciarios se preocupan por formar un equipo de trabajo con colaboradores motivados y resuelven sus conflictos poniéndolos sobre la mesa.			
	11. Existe un alto grado de confianza y respeto entre los agentes penitenciarios.			
	12. Los agentes penitenciarios se sienten responsables de los objetivos y metas a alcanzar.			
	13. El agente penitenciario utiliza un tono de voz amable con los demás, a los cuales les trata de manera amistosa y cordial.			
	14. Presta atención a las sugerencias de los demás, atendiéndoles de manera oportuna y autónoma			
	15. Presta ayuda en la organización del penal por su propia iniciativa			

Relaciones interpersonales laborales	16. Coopera con sus colegas del penal para superar dificultades, y trata de cumplir con los acuerdos tomados.			
	17. Controla sus emociones de manera adecuada ante situaciones conflictivas, buscando soluciones adecuadas.			
	18. Motiva a los demás para mejorar dificultades, asumiendo compromisos serios para su mejoramiento.			
	19. El agente penitenciario toma la iniciativa ante situaciones complejas, difíciles y nuevas, buscando la mejora del penal.			
	20. El agente penitenciario tiene predisposición muy entusiasta para asumir riesgos y nuevos retos en beneficio del penal.			
Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo	21. El agente penitenciario escucha a aquellos que le plantean nuevas ideas porque está apto para adaptarse a los nuevos cambios en el logro de los objetivos.			
	22. El agente penitenciario muestra predisposición para aprender de los demás.			
	23. El agente penitenciario se preocupa por capacitarse continuamente, ya que es consciente que de su perfeccionamiento depende su éxito laboral.			
	24. El agente penitenciario asiste a cursos, talleres, seminarios, diplomados, etc. a fin de mejorar sus competencias y habilidades profesionales.			

LEYENDA:

RESPUESTA	VALOR
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

BAREMO:

GENERAL	
Intervalo	Nivel de logro
00-12	Deficiente
13-24	Regular
25-36	Bueno
37-48	Excelente

FACTORES POR ÍTEMS

Calidad en el trabajo	: 1, 2, 3, 4, 5, 6
Trabajo en equipo	: 7, 8, 9, 10, 11, 12
Relaciones interpersonales laborales	: 13, 14, 15, 16, 17, 18
Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo	: 19, 20, 21, 22, 23, 24

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Gestión organizacional

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de Gestión organizacional

DIRIGIDO A: Los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Pucallpa.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: _____

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: _____

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Desempeño laboral

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de desempeño aboral

DIRIGIDO A: Los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Pucallpa.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: _____

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: _____

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

FIRMA DEL EVALUADOR

“Año del Diálogo y Reconciliación Nacional”

Pucallpa,.....de.....del 2018

Señor: _____

Presente:

Me dirijo a su distinguida persona para hacer de su conocimiento que estando realizando el trabajo de investigación titulado: “Relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018”, que me permitirá previa sustentación y aprobación, obtener el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública; y destacando su experiencia profesional en este campo, recorro a su honorable persona para solicitarle su valiosa colaboración y aporte profesional que consiste en la validación de los instrumentos de toma de datos previa revisión y análisis de los documentos que adjuntamos como son: Fichas de validación, instrumentos de toma de datos y matriz de consistencia.

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final de los instrumentos de investigación, agradeciéndole de antemano.

Atentamente

Br. Malpartida Sánchez, Yrene
Estudiante de la UCV

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: JUICIO DE EXPERTOS
Título de la tesis: Relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	Ítems	Opciones de respuesta			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión organizacional	Gestión de planificación estratégica	Determinación de objetivos Establecimiento de políticas Programas	1												
			2, 3												
			4, 5												
	Gestión de dirección	Presupuesto División del trabajo Coordinación Toma de decisiones Comunicación	6												
			7												
			8												
			9												
	Gestión de control	Liderazgo y motivación Actividades de control Información y comunicación Vigilancia y monitoreo	10												
			11, 12												
			13, 14												
Gestión de recursos humanos	Información y comunicación Vigilancia y monitoreo Dirección de los recursos humanos Capacitación de los agentes penitenciarios Gestión del factor humano	15, 16													
		17, 18													
		19, 20, 21													
		22													
			23, 24												



 Carlos Alberto López Marrufo
 Doctor en Administración de la Educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de percepción de la gestión organizacional

OBJETIVO : Validar el Cuestionario de percepción de la gestión organizacional

DIRIGIDO A : Agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Dr. Carlos Alberto López Marrufo

CARGO : Docente de posgrado en la Universidad César Vallejo y la Universidad Nacional de Ucayali

VALORACIÓN :

Pertinente	Medianamente pertinente	No pertinente
3	2	1



Carlos Alberto López Marrufo
Doctor en Administración de la Educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: JUICIO DE EXPERTOS
Título de la tesis: Relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018

Instrumento: Cuestionario de percepción de desempeño laboral

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	Ítems	Opciones de respuesta			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA							
							SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO			
Desempeño laboral	Calidad laboral	Cumplimiento de las responsabilidades	1, 2															
		Conocimiento del trabajo	3, 4															
		Disciplina en el trabajo	5-8															
	Trabajo en equipo	Apertura	9															
		Labor grupal	10															
		Confianza	11															
	Relaciones interpersonales laborales	Cumplimiento de las metas y objetivos	12-14															
		Interacción social	15															
		Capacidad para cooperar y compartir	16															
	Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo	Habilidad emocional	17, 18															
		Autoafirmación	19, 20															
		Iniciativa laboral	21, 22															
			Iniciativa de perfeccionamiento profesional	23, 24														



 Carlos Alberto López Marrufo
 Doctor en Administración de la Educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de desempeño laboral

OBJETIVO : Validar el Cuestionario de percepción del desempeño laboral

DIRIGIDO A : Agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Dr. Carlos Alberto López Marrufo

CARGO : Docente de posgrado en la Universidad César Vallejo y la Universidad Nacional de Ucayali

VALORACIÓN :

Pertinente	Medianamente pertinente	No pertinente
3	2	1



Carlos Alberto López Marrufo
Doctor en Administración de la Educación

ANEXO Nº3: MATRIZ DE VALIDACIÓN: GESTIÓN ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
GESTIÓN ORGANIZACIONAL	Gestión de planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de objetivos - Planeamiento de políticas - Programas - Presupuesto 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a las necesidades, demandas y requerimientos del penal. 2. El director del penal, se preocupa por fijar estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estructural acorde con componentes necesarios para los avances de los planes de acción penitenciaria. 4. La política del penal está orientada a motivar y estimular al personal, especificando responsabilidades, estrategias generales y específicas. 5. Los programas establecidos en el penal, buscan estimular las acciones y responsabilidades, estrategias generales y específicas. 6. El director del penal, se preocupa por que se cumplan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal designa apropiadamente las tareas y actividades de trabajo a los funcionarios, asignando recursos humanos, materiales y económicos a labor del personal. 8. El director del penal busca trabajar en equipo y asignar a labor del personal, respetando su orden de rango, grado, nivel o especialidad. 9. El director del penal sabe tomar decisiones de responsabilidad correctas, así como buscar el mejoramiento de las actividades de su área. 10. Existe una comunicación fluida y permanente entre el director del penal y los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa. 11. El director del penal sabe escuchar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 12. El director del penal muestra valores de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar e influir en el personal y los recursos. 13. El director del penal asegura que el personal de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja de manera honesta e imparcial las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal promueve la información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todos los niveles de la organización. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal promueve la organización, seguridad y control sobre la administración de los recursos humanos. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios a fin de controlar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus funciones. 19. En general, el sistema de control administrativo, realizado por el director del penal, los funcionarios y los agentes penitenciarios, es eficaz y eficiente. 20. El director del penal atiende con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal se preocupa por designar recursos suficientes para capacitar y mejorar al personal. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de adiestramiento, otros orientados al desarrollo integral de sus agentes penitenciarios. 23. El bienestar del personal es un factor que tiene mucho peso en las decisiones de administración. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipo, materiales, etc.) para hacer su trabajo de manera segura y saludable, son modernos y están en buen estado. 	2	1	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
				Gestión de organización y dirección	<ul style="list-style-type: none"> - División del trabajo - Capacitación - Comunicación - Liderazgo y motivación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a las necesidades, demandas y requerimientos del penal. 2. El director del penal, se preocupa por fijar estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estructural acorde con componentes necesarios para los avances de los planes de acción penitenciaria. 4. La política del penal está orientada a motivar y estimular al personal, especificando responsabilidades, estrategias generales y específicas. 5. Los programas establecidos en el penal, buscan estimular las acciones y responsabilidades, estrategias generales y específicas. 6. El director del penal, se preocupa por que se cumplan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal designa apropiadamente las tareas y actividades de trabajo a los funcionarios, asignando recursos humanos, materiales y económicos a labor del personal. 8. El director del penal busca trabajar en equipo y asignar a labor del personal, respetando su orden de rango, grado, nivel o especialidad. 9. El director del penal sabe tomar decisiones de responsabilidad correctas, así como buscar el mejoramiento de las actividades de su área. 10. Existe una comunicación fluida y permanente entre el director del penal y los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa. 11. El director del penal sabe escuchar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 12. El director del penal muestra valores de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar e influir en el personal y los recursos. 13. El director del penal asegura que el personal de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja de manera honesta e imparcial las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal promueve la información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todos los niveles de la organización. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal promueve la organización, seguridad y control sobre la administración de los recursos humanos. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios a fin de controlar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus funciones. 19. En general, el sistema de control administrativo, realizado por el director del penal, los funcionarios y los agentes penitenciarios, es eficaz y eficiente. 20. El director del penal atiende con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal se preocupa por designar recursos suficientes para capacitar y mejorar al personal. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de adiestramiento, otros orientados al desarrollo integral de sus agentes penitenciarios. 23. El bienestar del personal es un factor que tiene mucho peso en las decisiones de administración. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipo, materiales, etc.) para hacer su trabajo de manera segura y saludable, son modernos y están en buen estado. 	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gestión de control	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de control - Información y comunicación - Vigilancia y monitoreo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a las necesidades, demandas y requerimientos del penal. 2. El director del penal, se preocupa por fijar estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estructural acorde con componentes necesarios para los avances de los planes de acción penitenciaria. 4. La política del penal está orientada a motivar y estimular al personal, especificando responsabilidades, estrategias generales y específicas. 5. Los programas establecidos en el penal, buscan estimular las acciones y responsabilidades, estrategias generales y específicas. 6. El director del penal, se preocupa por que se cumplan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal designa apropiadamente las tareas y actividades de trabajo a los funcionarios, asignando recursos humanos, materiales y económicos a labor del personal. 8. El director del penal busca trabajar en equipo y asignar a labor del personal, respetando su orden de rango, grado, nivel o especialidad. 9. El director del penal sabe tomar decisiones de responsabilidad correctas, así como buscar el mejoramiento de las actividades de su área. 10. Existe una comunicación fluida y permanente entre el director del penal y los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa. 11. El director del penal sabe escuchar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 12. El director del penal muestra valores de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar e influir en el personal y los recursos. 13. El director del penal asegura que el personal de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja de manera honesta e imparcial las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal promueve la información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todos los niveles de la organización. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal promueve la organización, seguridad y control sobre la administración de los recursos humanos. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios a fin de controlar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus funciones. 19. En general, el sistema de control administrativo, realizado por el director del penal, los funcionarios y los agentes penitenciarios, es eficaz y eficiente. 20. El director del penal atiende con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal se preocupa por designar recursos suficientes para capacitar y mejorar al personal. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de adiestramiento, otros orientados al desarrollo integral de sus agentes penitenciarios. 23. El bienestar del personal es un factor que tiene mucho peso en las decisiones de administración. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipo, materiales, etc.) para hacer su trabajo de manera segura y saludable, son modernos y están en buen estado. 	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de los recursos humanos - Capacitación de los agentes penitenciarios - Gestión del factor humano 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a las necesidades, demandas y requerimientos del penal. 2. El director del penal, se preocupa por fijar estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estructural acorde con componentes necesarios para los avances de los planes de acción penitenciaria. 4. La política del penal está orientada a motivar y estimular al personal, especificando responsabilidades, estrategias generales y específicas. 5. Los programas establecidos en el penal, buscan estimular las acciones y responsabilidades, estrategias generales y específicas. 6. El director del penal, se preocupa por que se cumplan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal designa apropiadamente las tareas y actividades de trabajo a los funcionarios, asignando recursos humanos, materiales y económicos a labor del personal. 8. El director del penal busca trabajar en equipo y asignar a labor del personal, respetando su orden de rango, grado, nivel o especialidad. 9. El director del penal sabe tomar decisiones de responsabilidad correctas, así como buscar el mejoramiento de las actividades de su área. 10. Existe una comunicación fluida y permanente entre el director del penal y los agentes penitenciarios del penal de Pucallpa. 11. El director del penal sabe escuchar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 12. El director del penal muestra valores de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar e influir en el personal y los recursos. 13. El director del penal asegura que el personal de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja de manera honesta e imparcial las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal promueve la información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todos los niveles de la organización. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal promueve la organización, seguridad y control sobre la administración de los recursos humanos. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios a fin de controlar la eficiencia, eficacia y efectividad de sus funciones. 19. En general, el sistema de control administrativo, realizado por el director del penal, los funcionarios y los agentes penitenciarios, es eficaz y eficiente. 20. El director del penal atiende con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal se preocupa por designar recursos suficientes para capacitar y mejorar al personal. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de adiestramiento, otros orientados al desarrollo integral de sus agentes penitenciarios. 23. El bienestar del personal es un factor que tiene mucho peso en las decisiones de administración. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipo, materiales, etc.) para hacer su trabajo de manera segura y saludable, son modernos y están en buen estado. 	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			

Mg. Carmel Elizabeth Cruz Campos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Gestión organizacional

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de Gestión organizacional

DIRIGIDO A: Los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Pucallpa.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Mg. Carmen Elizabeth Cruz Campos

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister en Gestión Pública

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Mg. Carmen Elizabeth Cruz Campos

MATRIZ DE VALIDACIÓN SOBRE: DESEMPEÑO LABORAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA						CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN O FUNDACIONES												
				Siempre			A veces			Nunca		RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACION ENTRE EL INDICADO R Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA									
				2	1	0	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO									
DESEMPEÑO LABORAL	Calidad en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de las responsabilidades - Conocimiento del trabajo - Disciplina en el trabajo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El agente penitenciario cumple con el trabajo en los tiempos previstos en los planes establecidos. 2. El agente penitenciario trabaja en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. 3. El agente penitenciario, en la ejecución del trabajo, demuestra amplios conocimientos y habilidades. 4. El agente penitenciario cumple los procesos administrativos en el trabajo bajo su responsabilidad. 5. El agente penitenciario demuestra acatamiento de las normas así como su cumplimiento y respeto. 6. El agente penitenciario realiza las tareas y funciones de acuerdo a lo planificado, tratando de no cometer errores. 7. Se percibe una atmósfera de apertura entre los agentes penitenciarios. 8. Los agentes penitenciarios apoyan y realizan el trabajo en equipo. 9. Los agentes penitenciarios están interesados en el resto del trabajo en equipo que realizan. 10. Los agentes penitenciarios se preocupan por formar un equipo de trabajo con colaboradores motivados y resuelven sus conflictos poniéndolos sobre la mesa. 11. Existe un alto grado de confianza y respeto entre los agentes penitenciarios. 12. Los agentes penitenciarios se sienten responsables de los objetivos y metas que se realizan. 13. El agente penitenciario utiliza un tono de voz amable con los demás, a los cuales les trata de manera amable y cordial. 14. Presta atención a las sugerencias de los demás, atendiendo de manera oportuna y autónoma. 15. Presta ayuda en la organización del penal por su propia iniciativa. 16. Cooperar con sus colegas del penal para superar dificultades, y trata de cooperar y compartir. 17. Conoce sus emociones de manera adecuada ante situaciones conflictivas, buscando soluciones adecuadas. 18. Motiva a los demás para mejorar dificultades, aumentando compromisos y nuevas, buscando la mejora del penal. 19. El agente penitenciario muestra iniciativa ante situaciones complejas, difíciles y nuevas, buscando la mejora del penal. 20. El agente penitenciario tiene predisposición muy entusiasta para asumir riesgos y nuevos retos en beneficio del penal. 21. El agente penitenciario escucha a aquellos que le plantean nuevas ideas para que él o ella pueda ayudar a los futuros cambios en el logro de los objetivos. 22. El agente penitenciario muestra predisposición para aprender de los demás. 23. El agente penitenciario se preocupa por capacitarse continuamente, ya que es consciente que su perfeccionamiento depende de su desarrollo profesional, a través de cursos, diplomados, etc. 24. El agente penitenciario muestra predisposición para mejorar sus competencias y habilidades profesionales. 																									
				Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura - Labor grupal - Confianza - Cumplimiento de las metas y objetivos 																							
						Relaciones interpersonales laborales	<ul style="list-style-type: none"> - Interacción social - Capacidad para cooperar y compartir - Autoconciencia emocional - Autoafirmación 																					
								Capacidad de iniciativa en el centro de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa laboral - Iniciativa de perfeccionamiento Profesional 																			

.....

 Mg. Carmen Elizabeth Cruz Campos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Desempeño laboral

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de desempeño aboral

DIRIGIDO A: Los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Pucallpa.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Mg. Carmen Elizabeth Cruz Campos

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister en Gestión Pública

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Mg. Carmen Elizabeth Cruz Campos

ANEXO N°3: MATRIZ DE VALIDACIÓN: GESTIÓN ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA						CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre		A veces		Nunca		RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
				2	1	0	1	0	1	0	SI	NO	SI	NO	SI	
GESTIÓN ORGANIZACIONAL	Gestión de planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de objetivos - Establecimiento de políticas - Programas - Presupuesto 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a la realidad del establecimiento penitenciario. 2. El director del penal, se preocupa por las estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estratégica administrativa con componentes necesarios para los planes de acción. 4. El director del penal está capacitado a evaluar y seleccionar al personal especializado en las necesidades acorde a los objetivos y metas establecidas. 5. Los programas establecidos en el penal buscan estimular las acciones y actividades que favorezcan el cumplimiento de los objetivos. 6. Existe un presupuesto bien elaborado, por lo que se canalizan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal establece prioridades y selecciona el trabajo a realizar en función de las necesidades del establecimiento penitenciario. 8. El director del penal busca trabajar de manera coordinada con todo su personal. 9. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada. 10. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada, así como también medidas disciplinarias pertinentes. 11. El director del penal sabe estructurar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 	✓					✓				✓			
				<ol style="list-style-type: none"> 12. El director del penal muestra aptitud de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar a su personal. 13. En el penal se maneja una ética de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja adecuadamente los recursos humanos en las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal brinda información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todo su personal. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal ejerce inspección, vigilancia y control sobre la administración de los riesgos inherentes al establecimiento penal. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios. 19. El personal, al sistema de control administrativo, creado por el director del penal, favorece el funcionamiento del penal y el bienestar de los agentes penitenciarios. 20. El director del penal actúa con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal toma las acciones necesarias para capacitar y actualizar a los agentes penitenciarios. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de capacitación, otros servicios al personal allegado a sus agentes penitenciarios. 23. El personal que presta servicios en el establecimiento penitenciario cumple con los horarios, comisiones, cargos y responsabilidades de trabajo. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipos, materiales, etc.), para hacer su trabajo de manera segura y puntual, son suficientes y están en buen estado. 	✓					✓				✓		
GESTIÓN ORGANIZACIONAL	Gestión de organización y dirección	<ul style="list-style-type: none"> - División del trabajo - Coordinación - Toma de decisiones - Comunicación - Liderazgo y motivación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a la realidad del establecimiento penitenciario. 2. El director del penal, se preocupa por las estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estratégica administrativa con componentes necesarios para los planes de acción. 4. El director del penal está capacitado a evaluar y seleccionar al personal especializado en las necesidades acorde a los objetivos y metas establecidas. 5. Los programas establecidos en el penal buscan estimular las acciones y actividades que favorezcan el cumplimiento de los objetivos. 6. Existe un presupuesto bien elaborado, por lo que se canalizan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal establece prioridades y selecciona el trabajo a realizar en función de las necesidades del establecimiento penitenciario. 8. El director del penal busca trabajar de manera coordinada con todo su personal. 9. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada. 10. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada, así como también medidas disciplinarias pertinentes. 11. El director del penal sabe estructurar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 	✓					✓				✓			
				<ol style="list-style-type: none"> 12. El director del penal muestra aptitud de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar a su personal. 13. En el penal se maneja una ética de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja adecuadamente los recursos humanos en las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal brinda información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todo su personal. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal ejerce inspección, vigilancia y control sobre la administración de los riesgos inherentes al establecimiento penal. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios. 19. El personal, al sistema de control administrativo, creado por el director del penal, favorece el funcionamiento del penal y el bienestar de los agentes penitenciarios. 20. El director del penal actúa con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal toma las acciones necesarias para capacitar y actualizar a los agentes penitenciarios. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de capacitación, otros servicios al personal allegado a sus agentes penitenciarios. 23. El personal que presta servicios en el establecimiento penitenciario cumple con los horarios, comisiones, cargos y responsabilidades de trabajo. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipos, materiales, etc.), para hacer su trabajo de manera segura y puntual, son suficientes y están en buen estado. 	✓					✓				✓		
GESTIÓN ORGANIZACIONAL	Gestión de control	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de control - Información y comunicación - Vigilancia y monitoreo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a la realidad del establecimiento penitenciario. 2. El director del penal, se preocupa por las estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estratégica administrativa con componentes necesarios para los planes de acción. 4. El director del penal está capacitado a evaluar y seleccionar al personal especializado en las necesidades acorde a los objetivos y metas establecidas. 5. Los programas establecidos en el penal buscan estimular las acciones y actividades que favorezcan el cumplimiento de los objetivos. 6. Existe un presupuesto bien elaborado, por lo que se canalizan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal establece prioridades y selecciona el trabajo a realizar en función de las necesidades del establecimiento penitenciario. 8. El director del penal busca trabajar de manera coordinada con todo su personal. 9. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada. 10. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada, así como también medidas disciplinarias pertinentes. 11. El director del penal sabe estructurar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 	✓					✓				✓			
				<ol style="list-style-type: none"> 12. El director del penal muestra aptitud de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar a su personal. 13. En el penal se maneja una ética de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja adecuadamente los recursos humanos en las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal brinda información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todo su personal. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal ejerce inspección, vigilancia y control sobre la administración de los riesgos inherentes al establecimiento penal. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios. 19. El personal, al sistema de control administrativo, creado por el director del penal, favorece el funcionamiento del penal y el bienestar de los agentes penitenciarios. 20. El director del penal actúa con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal toma las acciones necesarias para capacitar y actualizar a los agentes penitenciarios. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de capacitación, otros servicios al personal allegado a sus agentes penitenciarios. 23. El personal que presta servicios en el establecimiento penitenciario cumple con los horarios, comisiones, cargos y responsabilidades de trabajo. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipos, materiales, etc.), para hacer su trabajo de manera segura y puntual, son suficientes y están en buen estado. 	✓					✓				✓		
GESTIÓN ORGANIZACIONAL	Gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de los recursos humanos - Capacitación de los agentes penitenciarios - Gestión del factor humano 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director del penal busca establecer (de manera consensuada) objetivos y metas acorde a la realidad del establecimiento penitenciario. 2. El director del penal, se preocupa por las estrategias adecuadas para el logro de los objetivos y metas. 3. El director del penal, busca establecer políticas de implementación estratégica administrativa con componentes necesarios para los planes de acción. 4. El director del penal está capacitado a evaluar y seleccionar al personal especializado en las necesidades acorde a los objetivos y metas establecidas. 5. Los programas establecidos en el penal buscan estimular las acciones y actividades que favorezcan el cumplimiento de los objetivos. 6. Existe un presupuesto bien elaborado, por lo que se canalizan bien los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias. 7. El director del penal establece prioridades y selecciona el trabajo a realizar en función de las necesidades del establecimiento penitenciario. 8. El director del penal busca trabajar de manera coordinada con todo su personal. 9. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada. 10. El director del penal sabe delegar responsabilidades de manera adecuada, así como también medidas disciplinarias pertinentes. 11. El director del penal sabe estructurar y comunicar órdenes y por escrito con todo su personal. 	✓					✓				✓			
				<ol style="list-style-type: none"> 12. El director del penal muestra aptitud de líder, porque tiene la capacidad necesaria para motivar a su personal. 13. En el penal se maneja una ética de administración como guía para una conducta y comportamiento apropiado del personal. 14. El director del penal maneja adecuadamente los recursos humanos en las situaciones conflictivas o difíciles, sin menoscabar su integridad moral y ética. 15. El director del penal brinda información oportuna, clara y directa sobre la situación penitenciaria a todo su personal. 16. El director del penal comunica claramente las funciones del personal y los límites de sus responsabilidades. 17. El director del penal ejerce inspección, vigilancia y control sobre la administración de los riesgos inherentes al establecimiento penal. 18. El director del penal monitorea la labor de todos los trabajadores y de los agentes penitenciarios. 19. El personal, al sistema de control administrativo, creado por el director del penal, favorece el funcionamiento del penal y el bienestar de los agentes penitenciarios. 20. El director del penal actúa con eficacia y prontitud los problemas y necesidades de los agentes penitenciarios. 21. El director del penal toma las acciones necesarias para capacitar y actualizar a los agentes penitenciarios. 22. El penal, bajo la dirección del director, se preocupa por ofrecer, además de cursos de capacitación, otros servicios al personal allegado a sus agentes penitenciarios. 23. El personal que presta servicios en el establecimiento penitenciario cumple con los horarios, comisiones, cargos y responsabilidades de trabajo. 24. Los medios que tiene el agente penitenciario (equipos, materiales, etc.), para hacer su trabajo de manera segura y puntual, son suficientes y están en buen estado. 	✓					✓				✓		

Geider Grandes García
 Doctor
 93

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Gestión organizacional

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de Gestión organizacional

DIRIGIDO A: Los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Pucallpa.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Dr. Geider Grandes García

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Geider Grandes García
Doctor

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Desempeño laboral

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de desempeño aboral

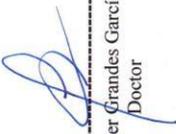
DIRIGIDO A: Los agentes penitenciarios del establecimiento penal de Pucallpa.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Dr. Geider Grandes García

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración de la Educación

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Geider Grandes García
Doctor



PERU

Ministerio de
Justicia

Instituto
Nacional
Penitenciario

Oficina Regional
Oriente Pucallpa

Establecimiento
Penitenciario de
Pucallpa

DIRECCIÓN

“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL”

CONSTANCIA

El Director del Establecimiento Penal de Pucallpa de la Oficina Regional Oriente Pucallpa, que suscribe:

HACE CONSTAR:

Que la Lic. MALPARTIDA SÁNCHEZ Yrene, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, ha desarrollado su trabajo de investigación (Relación entre la gestión organizacional y el desempeño laboral de los agentes penitenciarios en el establecimiento penal de Pucallpa, Ucayali 2018) aplicando encuestas a los agentes de Seguridad del Establecimiento Penal de Pucallpa sobre Gestión Organizacional y Desempeño Laboral.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada, para los fines que estime por conveniente.

Pucallpa, 23 Julio del 2018

OFICINA REGIONAL ORIENTE PUCALLPA
ESTABLECIMIENTO PENAL DE PUCALLPA
Lic. Alm. Vidal Soto Dosantos
DIRECTOR