



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Gestión de recursos humanos, cultura organizacional en el clima  
laboral del personal de los colegios especiales UGEL 06, Lima –  
2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Mg. Pino Villarreal, Silvia (ORCID: [0000-0002-5725-5851](https://orcid.org/0000-0002-5725-5851))

**ASESOR:**

Dr. Guizado Oscoco, Felipe (ORCID: [0000-0003-3765-7391](https://orcid.org/0000-0003-3765-7391))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas y del territorio

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria:

A mi madre Rosa Villarreal, quien forjo y motivó mi vida profesional, aunque no esté conmigo físicamente, siempre me acompaña en mis noches de estudio y desvelo.

A Piero Alexandré, el hijo de mis entrañas, quien con su llegada a mi vida, y a tan tierna edad me enseñó la profesión más hermosa de esta vida... ¡Ser madre! y no conforme con dicha enseñanza, me marco el deseo, la necesidad y la ruta de superación.

### Agradecimiento

A José, Sonia, Fernando, mis hermanitos, que pese a las distancias y a las vicisitudes de la vida por la cual hemos pasado, siempre nos mantenemos y nos mantendremos unidos, en presencia espiritual de nuestra querida madre. Gracias por su comprensión, gracias por su apoyo y motivación para la culminación de la presente investigación.

## Índice

	<i>Pág.</i>
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	v
Índice de tablas	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	42
VIII. PROPUESTA	43
REFERENCIAS	49
ANEXOS	
Anexo 1 Matriz de consistencia	

- Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables.
- Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos
- Anexo 4 Firma de expertos / datos de confiabilidad.
- Anexo 5 Base de datos de la investigación
- Anexo 6 Resolución de inscripción del proyecto de tesis
- Anexo 7 Carta de presentación
- Anexo 8 Screenshots del turnitin
- Anexo 9 Declaratoria de autenticidad
- Anexo 10 Screenshots de los análisis estadísticos
- Anexo 11 Tablas de operacionalización de variables

## Índice de tablas

Tabla 1	<i>Validadores de los instrumentos de toma de datos</i>	21
Tabla 2	<i>Confiabilidad Alfa de Cronbach de los instrumentos de toma de datos</i>	21
Tabla 3	<i>Frecuencias obtenidas para la variable Gestión de los recursos humanos y sus dimensiones en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	22
Tabla 4	<i>Frecuencias obtenidas para la variable Cultura organizacional y sus dimensiones en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	23
Tabla 5	<i>Frecuencias obtenidas para la variable Clima laboral y sus dimensiones en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	23
Tabla 6	<i>Prueba de bondad de ajuste Chi Cuadrado para evidenciar el ajuste de los datos al modelo de regresión logística en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima</i>	24
Tabla 7	<i>2020. Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis general en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06</i>	25
Tabla 8	<i>de Lima 2020. Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis general en el personal de los colegios</i>	25
Tabla 9	<i>especiales de la UGEL 06 de Lima 2020. Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1 en el personal de los colegios especiales de la</i>	26
Tabla 10	<i>UGEL 06 de Lima 2020. Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 1 en el personal de los</i>	27
Tabla 11	<i>colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020. Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis</i>	28

	<i>específica 2 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	
Tabla 12	<i>Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 2 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	28
Tabla 13	<i>Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 3 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	29
Tabla 14	<i>Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 3 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	30
Tabla 15	<i>Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 4 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	31
Tabla 16	<i>Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 4 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	31
Tabla 17	<i>Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 5 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020.</i>	32
Tabla 18	<i>Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 5 en el personal de los colegios especiales de la UGEL 06 de Lima 2020</i>	33

## Resumen

El estudio estableció la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020. La variable gestión de recursos humanos consideró la teoría de Chiavenato (2011), mientras que para la variable cultura organizacional Schein (1997) y Clima laboral a Palma (2004).

De enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, descriptivo-explicativo-causal y de corte transversal. Se aplicaron tres cuestionarios a una muestra de 150 personas que laboran en los colegios especiales de la Ugel 06.

El muestreo fue no probabilístico, tipo aleatorio simple. Los cuestionarios aplicados cada uno constaban de 25 ítems en escala Likert. Los resultados para la variable Clima laboral tuvieron significancia estadística (1 = Deteriorado  $p=0.000$ ; 2 = regular  $p=0.000$ ) por lo que se determina con esto que si hay un contraste significativo, afirmando que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020. En el detalle del análisis es notorio que la variable gestión de los recursos humanos solo incidió en el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.002$ ). En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.018$ ) el único significativo.

El estudio concluye que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06.

**Palabra clave:** *Gestión de recursos humanos, cultura organizacional, clima laboral, educación inclusiva*



## Abstract

The study established the incidence of human resource management and organizational culture in the work environment of the staff of the special schools of UGEL 06, Lima 2020. The human resource management variable considered the theory of Chiavenato (2011), for the organizational culture variable Schein (1997) and Work climate in Palma (2004).

Of quantitative approach, with hypothetical-deductive method, basic, descriptive explanatory. It was a basic type, with a non-experimental, descriptive-explanatory-causal and cross-sectional design. Three questionnaires were applied to a sample of 150. The sampling was probabilistic, simple random type. Three questionnaires were used each with 25 items on the Likert scale. The results were for the variable Work environment had statistical significance (1 = Impaired  $p = 0.000$ ; 2 = regular  $p = 0.000$ ), so it is determined with this that if there is a significant contrast, stating that the management of human resources and the Organizational culture have a significant impact on the work environment of the staff of the special schools of UGEL 6, Lima 2020. In the detail of the analysis it is noticeable that the variable human resource management only affected level 2 (Medium efficient  $p = 0.002$ ) . In the case of the organizational culture variable, something similar was seen, with level 2 (Moderately efficient  $p = 0.018$ ) being the only significant one.

The study concludes that the management of human resources and the organizational culture have a significant impact on the work environment of the staff of the special schools of UGEL 6.

**Keywords:** *Human resource management, organizational culture, work environment, inclusive education*

## Resumo

O estudo estabeleceu a incidência da gestão de recursos humanos e da cultura organizacional no ambiente de trabalho dos funcionários das escolas especiais da UGEL 06, Lima 2020. A variável gestão de recursos humanos considerada a teoria de Chiavenato (2011), para a variável de cultura organizacional Schein (1997) e Clima de trabalho em Palma (2004).

De abordagem quantitativa, com método hipotético-dedutivo, básico, descritivo explicativo. Tratava-se de um tipo básico, com desenho não experimental, descritivo-explicativo-causal e transversal. Três questionários foram aplicados a uma amostra de 150 pessoas. A amostra foi probabilística, do tipo aleatório simples. Foram utilizados três questionários, cada um com 25 itens na escala Likert. Os resultados obtidos foram para a variável Ambiente de trabalho teve significância estatística (1 = Prejudicado  $p = 0,000$ ; 2 = regular  $p = 0,000$ ), então é determinado com isso que se houver um contraste significativo, afirmando que a gestão de recursos humanos e a A cultura organizacional tem um impacto significativo no ambiente de trabalho dos funcionários das escolas especiais da UGEL 6, Lima 2020. No detalhamento da análise, é perceptível que a variável gestão de recursos humanos afetou apenas o nível 2 (Média eficiente  $p = 0,002$ ) . No caso da variável cultura organizacional, observou-se algo semelhante, sendo o nível 2 (moderadamente eficiente  $p = 0,018$ ) o único significativo.

O estudo conclui que a gestão de recursos humanos e a cultura organizacional têm um impacto significativo no ambiente de trabalho dos funcionários das escolas especiais da UGEL 6.

**Palavras-chave:** gestão de recursos humanos, cultura organizacional, ambiente de trabalho, educação inclusiva

## **I. INTRODUCCIÓN**

En Europa, uno de los países que ha dado mayor importancia a la educación inclusiva ha sido España, quienes quiere pasar a la inmensa mayoría de 37,136 alumnos matriculados en centros de educación especial (Ainscow, 2003, 2005, Ministerio de Educación, 2010), a los llamados centros ordinarios, pues se rigen a un acuerdo firmado con la Organización de Naciones Unidas (ONU). De ser así, todos los demás países estarían de acuerdo con la educación inclusiva en todos los ámbitos, pero la realidad es otra, ya que no se cuenta con los recursos materiales y humanos de dedicación exclusiva, como profesores y personas expertas (Sánchez, 2019). En un estudio se evidencia que el 50% de los docentes suelen ser indiferentes al servicio y la atención a la diversidad y discapacidad (Medina, 2017). El financiamiento es crucial para garantizar la educación, sobre todo cuando está relacionado a la educación de niños/as vulnerables y con discapacidad (Booth et al., 2002). Por tanto, es necesario fomentar un presupuesto para la educación especial y/o apoyo adicional para las demás escuelas (UNESCO, 2020). Pues en el 2016, los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y de la Unión Europea gastaron una media del 5,0% y del 4,5%, respectivamente, de su PIB en instituciones educativas de Primaria a Terciaria (Riviere, 2019).

En Latinoamérica la aplicación de los principios de la nueva gestión pública, está sustentada en aspectos técnicos y económicos propuestos por los organismos financieros internacionales como el Consenso de Washington y Consenso de la OCDE (Castañeda & Diaz-Bautista, 2016). La precarización de las condiciones económicas y laborales de los docentes los restringe a un trabajo administrativo como el diseñar, crear y cubrir los objetivos de los planes de clase, lo que ha significado un desafío pedagógico para los profesores, especialmente en el despliegue de una mayor diversidad de métodos de enseñanza, capaces de motivar y estimular a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que provienen de contextos desfavorables (Romero, 2019). Un estudio en Argentina, reveló que la inversión en la educación, en términos reales, creció desde 2005 hasta 2011 manteniéndose por una década, pero en los últimos años cayó, ello se debió a que la inversión representó menos del 6% del PBI; porcentaje que se alcanzó en 2015, y en los dos años posteriores volvió a quedar por debajo del 0,1%

(Fernández, 2019). En Uruguay, el gasto público social aumentó 136% en términos reales en el período 2005-2018, disgregado por sector; en educación en 2005 se invirtieron 547 millones de dólares, en 2018 fueron 3.063 millones.

En el Perú se aprobó un incremento de 970 millones para educación y salud, lo que beneficiará a 388,115 docentes de educación básica y 137,610 trabajadores del sector salud (Ministerio de economía y finanzas, 2020). La función educativa representa el 18% del presupuesto del 2020. Con esto se buscaría mejores resultados en el logro de aprendizaje de los estudiantes de la educación básica. En el 2012 se logró la tasa más alta del presupuesto nacional, la que alcanzaba el 3.1% del PBI. Según este indicador, éramos el país 99 de 129 en inversión educativa. Al 2016, con los notables incrementos de los últimos tres años, se gastó el 3.7% del producto bruto interno. La desproporción entre el gasto actual y las necesidades sigue siendo muy grande y ello no es sostenible (Ñopo, 2018).

Dentro de este panorama nacional se ha de considerar así mismo la problemática del contexto que abarca a los colegios especiales de la Ugel 06 siendo ellos: Los directores de los centros educativos especiales asumen el cargo de director de escuela, sin estar preparados, para gestionar un colegio especial, ya que son profesionales no especialistas y en muchos casos desconocen la modalidad. Los docentes especialistas del servicio de atención a las necesidades educativas especiales (SAANEE), no se abastecen para atender a la gran demanda de docentes, directivos, y familia de estudiantes con necesidades educativas especiales incluidos en aulas de básica regular, básica alternativa y técnica productiva, y por consecuencia muchos docentes de la jurisdicción, no son acompañados ni asesorados para atender a los estudiantes con necesidades especiales educativas del aula. Los profesionales del equipo multidisciplinario (psicóloga, terapeuta físico, terapeuta ocupacional, terapeuta de lenguaje y otros) no llegan a atender adecuadamente a los usuarios internos (estudiantes y familias de la escuela), así como a los usuarios externos, (estudiantes, familias, y docentes de las instituciones educativas atendidas por el SAANEE) del cebe, debido a la falta de organización en sus funciones y a la sobre carga de usuarios.

Así mismo, los profesionales de los colegios especiales viene cimentando una cultura organizacional en base al caos y al enfrentamiento, tomando como

norma de comportamiento la confrontación y desavenencia entre sus miembros, ello debido a que los docentes de aula y docentes de apoyo del órgano de gestión pedagógica (OP), se muestran incómodos con su labor, considerándolo muy pesado (debido a que atienden a estudiantes con discapacidad severa y multidiscapacidad y no cuenta con el apoyo real de los padres, quienes consideran al cebe como guardería y al docente como cuidador de sus hijos para ir a trabajar o efectuar alguna gestión personal) en comparación al trabajo que efectúan los profesionales del equipo SAANEE. (cuya labor es el de acompañar y asesorar a los docentes inclusivos fuera de las instalaciones del cebe, visitando las instituciones educativas aledañas al colegio especial).

De igual manera se presenta como problemática en los colegios especiales el clima laboral, y las relaciones interpersonales de tipo conflictiva y divergente, debido a que, en un colegio especial laboran profesionales de diversas especialidades, y por consiguiente se forman diferentes grupos de convivencia laboral, grupos con sus propias ideas, pensamientos, propuestas y perspectivas, los mismos que difieren de un grupo a otro, llegando incluso, a tenerse fastidio y rivalidad por sus ideas divergentes, y, ante la llegada a la institución de un personal nuevo o contratado, se adecuan al trabajo, ubicándose en los grupos existentes en el colegio, formándose los clanes uno adverso el otro.

Por consiguiente y ante lo anteriormente expuesto se formula el problema general siendo ¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020? y Los problemas específicos: ¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en la realización personal, en el involucramiento laboral, en la supervisión, en la comunicación y en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020?

Se plantea como objetivo general: Establecer la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020. Y en objetivos específicos: Determinar la incidencia de la gestión de recursos humanos, la cultura organizacional en la realización personal, en el involucramiento laboral, en la

supervisión, en la comunicación y en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020

Asimismo, se formularon las siguientes hipótesis, siendo la general: La gestión de los recursos humanos, la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020. Y las hipótesis específicas: La gestión de los recursos humanos, la cultura organizacional incide significativamente en la realización personal, en el involucramiento laboral, en la supervisión, en la comunicación y en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

El estudio se justifica de manera teórica y práctica, primero porque está fundamentada en la teoría de administración y por otro por la teoría de la gestión pública focalizada en el educación, demostrándose un negativo clima laboral generado a partir de desacuerdo en los recursos humanos dentro de una cultura organizacional en los colegios especiales de la Unidad de Gestión de Educación Local N°06, que si bien es cierto viene ejecutando políticas de gestión, pero estas no se ven reflejadas en la parte operativa. A razón de ello, es necesario realizar un diagnóstico que permita identificar las carencias en los recursos humanos. De este modo, la relevancia no solo se adscribe como soporte en la gestión educativa dentro de la cultura organizacional para generar un buen clima laboral. A nivel práctico, es necesario un estudio de esta naturaleza, para profundizar como una herramienta de gestión que ayude a los directivos para impulsar un clima laboral eficiente en beneficio de los logros educativos en la unidad de gestión educativa local N° 06. Desde lo epistemológico se fundamenta en la ciencia de la administración y en las ciencias de la educación; por el lado metodológico se orienta desde el enfoque cuantitativo, correlacional causal de corte transversal. Desde el lado social, la investigación cobra gran importancia, puesto que analiza la realidad de los colegios especiales, focalizándose de esta manera en los recursos humanos que propician una cultura organizacional positiva, dentro del clima laboral tres variables parte de nuestras actividades diarias y altamente relacionadas al entorno social de los colegios especiales Ugel 06.

## II. MARCO TEÓRICO

Respecto a los estudios internacionales, se evidenciaron Lee, et al., (2020). El continuo surgimiento de Asia como un continente de importancia crítica para el futuro previsible renovando el interés por comprender la teoría y la práctica en esta región. Estos incluyen: contrato psicológico; interfaz trabajo-vida; responsabilidad social empresarial; corporaciones multinacionales y sus subsidiarias; los desafíos de gestión global del talento; convergencia divergencia; del socialismo estatal al socialismo post estatal; e incorporando el contexto, que incluyen: voz de los empleados; diversidad e inclusión; bienestar de los empleados y resiliencia; prepararse y responder a las crisis; y gestión de los recursos humanos. Para Fadnavis, et al., (2020) la promoción de los rasgos culturales deseados puede crear un entorno en el que los miembros del equipo puedan participar en la resolución estructurada de problemas de manera eficaz para ayudar a la mejora continua de las transformaciones. Es necesario un examen empírico de las relaciones potenciales entre los rasgos culturales de una organización y la capacidad de los miembros del equipo para participar en la mejora continua mediante la resolución de problemas para apoyarse en las transformaciones.

Carnevale, & Hatak, (2020). Con la reciente pandemia de COVID-19, las organizaciones tienen que encontrar nuevas soluciones a los desafíos que surgen en muchas áreas de sus operaciones. Se discutió algunos de estos desafíos, enfocándonos en las implicaciones que tiene COVID-19 para la administración de recursos humanos (HRM), ya que las organizaciones ayudan a su fuerza laboral a hacer frente y adaptarse a su trabajo con un ambiente recientemente modificado. Wea, et al., (2020). Este hallazgo proporciona información para los directores de escuelas y los encargados de formular políticas a nivel de gobierno regional, para hacer esfuerzos primordiales y crear condiciones de trabajo agradables para promover el alto desempeño de los maestros en las escuelas primarias del sur de Papúa.

Domínguez, (2020). Se trata de hacer un bosquejo de los presupuestos teóricos del tema, para que todos los que tienen funciones de dirección vinculadas con las Sedes Universitarias (SU) motiven a partir de profundizar en su estudio, la mejor comprensión de sus organizaciones y los beneficios que tiene en aras

de mejorar el funcionamiento de dichas instituciones de educación superior; así como ejemplificarlo a partir de las experiencias de su aplicación por la Sede de la Universidad Los Andes (Babahoyo-Abiodun, et al., 2019). Los resultados de esta exploración dan a conocer a los propietarios-gerentes de las pequeñas y medianas empresas en el actual proceso de fabricación de entorno único, concentrándose en la teoría de la calidad total como instrumento para mejorar su desempeño. Los resultados pueden ayudar a la pequeña y mediana empresa a dar dirección con respecto a la oficina de control, por su impacto en la ejecución efectiva de la gestión del talento humano, de esta manera mejorando la dimensión del desempeño.

Ramos, et al., (2019). Se evidenció que el clima organizacional incide directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, y consecuentemente, un funcionario tiene un mejor desempeño cuando percibe un mejor clima; con lo cual se propuso un plan de mejora orientado a fortalecer el desempeño laboral entre los funcionarios. Verheul, (2018) investiga la compensación en empresas gestionadas por emprendedores y emprendedoras. Contrario a lo que generalmente se cree, se encuentra que las relaciones laborales en mujeres las empresas están más orientadas al control que las empresas dirigidas por hombres. Más específicamente, en las empresas lideradas por mujeres es más probable que se caractericen por una toma de decisiones centralizada y una supervisión directa de los procesos de producción.

Mendes, & Jesus, (2018). Los hallazgos están de acuerdo con estudios fragmentados, ya que confirman la idea hipotetizada según la cual las prácticas de recursos humanos basadas en la calidad total tendrían un efecto significativo en cada una de las dimensiones del compromiso organizacional. Hay evidencia de un efecto de mediación de la satisfacción laboral de los empleados sobre la relación entre la total de prácticas de recursos humanos basadas en la calidad y dimensiones afectivas y normativas de compromiso organizacional de los empleados. Pupo, (2018). En la investigación se obtuvo un conjunto de herramientas para calcular indicadores de gestión del clima y comprobar cuánto se avanza en dicha gestión, identificar y desarrollar prioridades de trabajo, metas y acciones para la mejora del clima, y con ello fomentar los valores organizacionales y contribuir al logro del desempeño individual esperado. Se



evaluó su efectividad al lograr mejoras en los indicadores luego de aplicadas acciones de mejora.

Pereira & Lima. (2018) Los resultados obtenidos sugieren como destaque, entre las variables de cultura estructura organizacional, centrada en los valores y normas organizacionales, siendo esta la principal variable que influye en el desempeño del trabajo del docente, con énfasis en su (in) satisfacción con la retribución percibida, por la precariedad de las condiciones laborales y la intensificación del trabajo del profesor. Kumra et al., (2018). A medida que crece la diversidad de la fuerza laboral de atención médica, se comprenden las perspectivas entre los diferentes servicios de atención médica personal y el valor que le dan a la competencia cultural organizacional es un primer paso en el desarrollo de entornos de equipo más eficaces. La asociación fue más fuerte en magnitud para el personal de apoyo en comparación con los administradores y médicos y más fuerte para los grupos más jóvenes en comparación con los de mayor edad.

Huang et al., (2017). Los resultados mostraron que los dos niveles de clima interactuaban significativamente entre sí para predecir el comportamiento de seguridad, de modo que, si las puntuaciones de organización de la sociedad civil (OSC) o la gestión de servicios confiables (GSC) eran bajas, la contribución del otro al comportamiento de seguridad se hacía más fuerte. Estos hallazgos sugieren que OSC y GSC pueden funcionar de manera compensatoria y promover un comportamiento de conducción seguro incluso cuando las puntuaciones de OSC o GSC son bajas. Eltayeb & Kadoda (2017). Los gerentes son cada vez más conscientes de la necesidad de administrar su conocimiento de una manera más estructurada y de la necesidad de pensar en formas de administrar su conocimiento de manera efectiva y eficiente para mantener la ventaja competitiva y la supervivencia de la empresa. Existe evidencia, que la gestión del conocimiento (KM) puede tener un impacto favorable en el desempeño organizacional, sin embargo, los factores deben estar claramente definidos y las correlaciones deben medirse con exactitud para obtener los máximos beneficios de las iniciativas de KM.

Allui & Sahni (2016). Existen fuertes implicaciones para los administradores, profesores y otro personal de educación superior interesado en

aplicar y mejorar sus prácticas en la gestión estratégica de recursos humanos. La investigación futura también debería considerar la moderación de variables como la universidad, cultura, clima organizacional y mercado laboral, especialmente con la saudización (nacionalización) de la fuerza laboral, legal y entorno regulatorio.

Bagheri et al., (2016). Analiza la cadena de valor y las partes que interesan de modo semejante para demostrar el entendimiento estratégico, cuando se incrementa como un resultado coexistente. Entretanto, la administración suele hacer una planificación idónea en todos los recursos. Uno de estos recursos que es estratégico para las organizaciones son los recursos humanos, que son el componente importante de la planificación estratégica.

Özçelik, et al., (2016). Afirma que los valores organizacionales, como reflejo de la cultura organizacional, influyen en cuestiones estratégicas como cambio estratégico, toma de decisiones de gestión y también moldear el compromiso del empleado y la interacción de la organización con grupos de interés externos. Teniendo en cuenta la visión basada en recursos, este documento busca identificar las prácticas de desempeño de recursos humanos, articularlos y adoptarlos públicamente a través de valores organizacionales. Aljaji, et al., (2016). Analizó el sistema japonés de gestión del talento humano, la lealtad de los trabajadores, que es su columna vertebral y su grado de transferibilidad y alineación con los valores y cultura marroquíes. Los hallazgos identifican la presencia de lealtad entre los empleados marroquíes que están respaldados tanto por las prácticas de recursos humanos japonesas como por las de Marruecos, manifiestan rasgos ambientales de apoyo.

Para Polo, et al., (2016). La enfermera desarrolla la función gerencial en los recursos humanos, sin embargo, de manera informal, el prototipo de gestión vertical y autoritario predomina, y hay debilidad en el ejercicio ante la autonomía y el corporativismo de profesionales. En la política, los intereses de los partidos políticos se superponen a las decisiones de gerencia; y en lo relacional, hay manifestación de conflicto, con falta de respeto y discrepancias, así como la colaboración, con diálogo y trabajo en equipo. Zehir, et al., (2016) Este estudio se centra en el papel importante de la orientación empresarial en la relación entre SHRM y desempeño de la empresa. Los resultados de los análisis indicaron que la orientación medió la asociación entre la gestión estratégica del talento humano

y el desempeño de la empresa (tanto desempeño financiero y desempeño de los empleados).

Ahmadya, et al., (2016) La gestión del conocimiento es la forma de mejorar las condiciones de estabilidad de la organización. La prioridad de las actividades de las organizaciones, y la estabilidad de la organización está asegurada mediante la planificación de la estrategia organizativa. El modelo de Denison se utiliza para investigar las dimensiones de la cultura organizacional y los modelos de Conrad y Newman se utilizan para evaluar las dimensiones de la gestión del conocimiento el proceso de gestión del conocimiento.

Se considera dentro de los antecedentes nacionales a Hurtado (2019) muchos trabajadores del sector público suelen evaluar a la gestión del talento humano poco eficiente con frecuencia en el nivel deficiente. Los protocolos en la política laboral en la mejorar a los recursos humanos, se planifica de modo estratégico de manera coherente y coordinada con los subsistemas; promoviendo mejoras del desempeño en el trabajo, bajo la directrices de los funcionarios públicos en el cargo, alineando las prioridades de una institución educación; incentivando el incremento de la formación profesional de los trabajadores en concordancia con sus propios perfiles en el puesto y en las necesidades organizativas; de esa manera se gestiona un ambiente idóneo en la organización, la misma que contribuya en el bienestar sociolaboral, desempeño óptimo y la satisfacción laboral del personal del sector público.

Huaita & Luza (2018). Observan que el clima laboral, la satisfacción laboral inciden en el desempeño docente con una fiabilidad de alfa de cronbach, de los resultados 0,79; 0,87 y 0,86, su incidencia se demuestra en las actividades realizadas por los docentes. Asimismo, Chapoñan, (2018) es fundamental la elaboración de una propuesta basada en un modelo de cultura institucional, en la parte teórica se basó en Likert, Maslow y Mayo. En la práctica de investigación se evidenció un grado significativo para la cultura institucional, lo que se acerca a las demandas sociales. Actualmente, el trabajo radica en la búsqueda de nuevos modelos de gestión del talento humano y mejora en el clima organizacional en los centros educativos.

Rojas & Távara (2017) De acuerdo a los resultados se observó que si bien existe una relación entre cultura institucional y satisfacción en el trabajo con un

promedio de relación  $r = 0,672$ ; y con 0,000 con un alfa de cronbach  $p < 0,05$ . De este modo, la relación fue positiva directa tanto en la identidad organizacional y satisfacción laboral, comunicación con la dimensión de carisma marista con el soporte de las normas, lo que permite un buen campo laboral. Cada una de estas dimensiones permite desarrollar la identidad organizacional, lo que se expresa en la comunicación, valorar el trabajo, las relaciones interpersonales, bienestar y determinar las situaciones laborales de los trabajadores de la universidad.

De igual modo Chung (2017) la conducta en los líderes que son transformacionales suelen generar impactos significativos acerca de las prácticas en la gestión del conocimiento. Para ello, fue importante tomar en cuenta la conducta de liderazgo, puesto que depende de la cultura institucional. En este sentido, la cultura institucional no moldea la relación entre la conducta del liderazgo transformacional y prácticas de la gestión del conocimiento. Así mismo Luza (2017) predijo que las variables clima laboral y la satisfacción en relación a la calidad educativo dio como resultado estadístico ( $\chi^2=213,859$ ;  $gl=14$ ;  $p=0.000$ ); así con el valor  $r^2$  de Nagelkerke indicó que el modelo propuesto explicó el 91.5% de la variable satisfacción (0.915). Se concluyó que ambas variables inciden en la calidad educativa en la institución educativa “María Auxiliadora”.

Pacheco (2017) determinó la asociación entre el clima institucional y el desempeño laboral, comprendiéndose a la primera como el medio ambiente humano y físico en las Pymes de hoteles en Riobamba y en segundo lugar la función que se asumen en la gerencia y administradores durante la aplicación de las estrategias y las competencias de interacción con los subalternos, viéndose así incidencia entre el clima institucional en el desempeño laboral en estas pymes hoteleras de la ciudad de Riobamba. Ruiz, (2016) identificó que la cultura institucional de la Ugel de Ascope, como regular de ese modo, queda aspectos por mejorar en las dimensiones de trabajo en equipo y liderazgo. En este sentido, la situación de la Ugel suele mejorar en la medida que las necesidades e intereses del personal, quienes se desempeñan con plena libertad y participación de estos en la comunidad educativa de esa jurisdicción, de esa manera el poder, es el resultado para mejorar en relación a la cultura institucional y la gestión educativa de las organizaciones y la gestión educativa de las escuelas.

Para la variable recursos humanos, se tuvo en cuenta a Chiavenato (2011) definió como el conjunto de políticas y prácticas necesarias, para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. La administración de recursos humanos es una función administrativa, dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados, expresa la importancia, que una empresa tenga un departamento destinado al personal, y que tenga a su disposición todos los recursos necesarios para la contratación, capacitación y motivación del personal.

Para el Ministerio de salud (2010) la dirección de la gestión del talento humano participa de manera activa en los procesos de cambio, con el propósito de facilitar el fortalecimiento de la institución flexible con capacidad de adaptabilidad y aseguramiento los comportamientos validados en el fortalecimiento de la cultura institucional.

De acuerdo, a McClelland (1972) desde la mirada de las competencias laborales en perspectiva de la gestión del talento humano como promotor del propio desarrollo, tomando en cuenta al crecimiento personal, en base al enfoque de participación, flexibilidad y concepto de autoaprendizaje. Desde la gestión de las competencias, considerado como un modelo gerencial, permite evaluar desde al campo personal, siendo específicas cada uno de los puestos laborales, los mismos que permiten evaluar el desempeño de los trabajadores en relación a otras del crecimiento personal. El enfoque de competencias representa un diseño que se deriva antiguamente, ahora superado por el nuevo concepto de "calificación", y se refiere a los conocimientos, las habilidades y las actitudes individuales que no se tomaron en cuenta en el desarrollo global del personal de la organización, y que la presente investigación basa su estudio en este enfoque y toma como dimensiones a desarrollar: a) Gerencia: comprende a la responsabilidad compartida del directos y los trabajadores con la finalidad de planificar y organizar objetivos propuestos y distintos en variadas situaciones para satisfacción de los trabajadores, de ese modo se aumenta la productividad y competitividad personal. b) Liderazgo: consiste en la promoción de empoderamiento de los mismos trabajadores durante el desempeño de las

responsabilidades y logro de objetivos y comunes metas en las organizaciones eficientes y eficaces. c) Trabajo en equipo: viene a ser una estrategia donde se comparte y aprovecha todo el potencial de cada uno de los miembros del equipo en el logro de objetivos y metas institucionales. Referido también a la calidad de condiciones laborales, ambiente físico, comodidad y satisfacción de personas en las capacidades, d) Mejoramiento continuo de la calidad: no es más que la promoción de la gerencia a partir del análisis de procesos de modo sistemático para identificar los problemas y logro de soluciones, de modo permanente en la calidad de servicios.

Pereda, et al., (2002), refirieron a las competencias como el conjunto de conductas observables que conllevan a un buen desempeño eficiente y eficaz bajo un reglamento laboral en una determinada institución concreta. Abad y Catillo (2004) señalaron que las competencias fueron materia de estudio a partir de situaciones de resolución de problemas empresariales, que a desde la perspectiva de McClelland (1972), para el logro del éxito en los profesionales y personales no se puede prescindir de ciertos eventos que le suceden a las personas durante el desempeño profesional; vale decir, las competencias se relacionan directamente con las actitudes y aptitudes de la personalidad, (aplicó su propio test, para detectar las aptitudes del personal). Sin embargo, enfatizó que existen 2 tipos de competencias; las técnicas y directivas. Clasificándose a las primeras como atributos exigentes en un determinado puesto laboral, anhelando un carácter propio bajo el dominio del cálculo de estructuras en ingeniería o el conocimiento de interpretación de los balances contables en la administración de las empresas.

Las otras, vienen hacer conductas observadas que abren la posibilidad del éxito de las personas en función directiva, estas se comprenden como genéricas, aunque cada institución tiene diferentes estrategias, políticas, estructuras organizativas, y cultura; las mismas que se pueden considerar de modo conjunto a raíz del análisis funcional directivo. A menudo, en las primeras investigaciones acerca de las competencias se debe al aporte de Boyatzis (1982) proponiendo 21 clasificaciones de competencias, estas son agrupadas en 5 clusters: las primeras vienen a comprender las de dirección de metas y acción, luego las del liderazgo, la de recursos humanos, de los subordinados y de relaciones humanas. Para ello,

se elaboraron distintas propuestas (Levy-Leboyer, 1997), de Mitrani, et al., (1992) los mismos que identificaron competencias que diferencian en la ejecución frente a otras, lo cual no es, y las que son de razonamiento estratégico, liderazgo del cambio, relaciones, flexibilidad, inducción al cambio, sensibilidad interrelacional trabajo en equipo, transferibilidad y delegación.

Según Kanungo & Misra (1992), las competencias son habilidades aprendidas que se utilizan en procedimientos autoreguladores y autocontrolables, y propone una clasificación en competencia intelectual, afectiva y práctica. Vargas, et al., (2001) tipificando que las competencias, ponen énfasis en lo individual o en el aspecto social.

Al tomarse en cuenta este sustento teórico, desde la teoría de Maslow de las motivaciones, desde el liderazgo transformacional y la de las relaciones humanas. En la primera, Maslow, considera que las necesidades están presentes en la vida de todas las personas, claro está con distintas variables en las personas. También se la conoce como la teoría de la pirámide de las necesidades, creando así jerarquía y clasificándose desde el orden en importancia e incidencia en la conducta humana (aspectos fisiológicos, seguridad, sociales, y autorealización) por otro lado se tiene a las necesidades que no satisfacen e inciden en la conducta de las personas y llevan a encontrar objetivos individuales, puesto que cada individuo tiene necesidades fisiológicas hereditarias y su conducta está dirigida a la satisfacción de esas necesidades (Chiavenato, 2009). En este sentido, es necesario estudiar los aspectos internos de los individuos y el modo que como son activadas, dirigidas y sustentadas por el comportamiento. Las específicas, son aquellas que motivan en cada sujeto, esto dependerá de la situación y el contexto que se encuentre.

Del mismo modo, se considera como esencial, la otra teoría, del liderazgo transformacional, puesto que es importante el estímulo de la conciencia personal en la organización de estudio; el propósito es el compromiso en el logro de objetivo de la empresa, alejándose de intereses individuales y lo que se asume en el imaginario colectivo, en las actividades del personal de la institución en estudio, con la finalidad de ser conducida y asumida por el mismo director, en la potencia, creación, y motivación del cambio en una conducta positiva, mirando a la institución como un cuerpo integral, de esa manera, actualmente, las instituciones

se suelen ver como un sistema integral, mas no como un aspecto individual. Por otra parte, Bernard (1981) menciona que el líder genera cambios significativos y positivos en los seguidores. A partir de ello, suele transformar a los demás, apoyándose de modo mancomunado en la perspectiva de ver a los demás como iguales, está atento y asertivo, sin distinción de nada contrario a la institución, de manera global, ello incrementa la motivación, lo moral, y rendimiento entre todos del grupo. Tal como señaló Chiavenato (2009), el líder transformacional toma en cuenta los cambios de los valores, creencias y las necesidades de los propios seguidores. Ticchy & Devana (2010) identificó las características del líder transformacional en los siguientes tipos a) son agentes de cambios, b) valientes, c) Confían en las personas, d) se motivan por los valores personales, e) Eternos alumnos, f) tienen las habilidades de conducir la complejidad, incertidumbre y ambigüedad, g) Con muchas visiones de futuro.

En cuanto a la tercera teoría, sobre las relaciones humanas surge a raíz de la investigación de Hawthorne (1924), demostró que existen cambios a razón de la remuneración por el servicio laborales, además en las jornadas ejecutadas, bajo este criterio se observa en los periodos de vacaciones, descansos y horarios de trabajo, produciendo así mejoras continuas en la productividad, estas mismas se originan en el factor humano.

Se entiende por cultura organizacional al modo de actuación de un grupo de personas o instituciones, generadas a partir del conjunto de creencias y valores compartidos. Kottler y Armstrong (2012) la definieron como “el grupo de normas o maneras de comportamiento que un grupo de personas han desarrollado a lo largo de los años”. Asimismo, Schein (1997) comprende esto como el conjunto de los valores, de necesidades, de expectativas, de las creencias, de las políticas y de las normas y reglas aceptadas, puestas en práctica por los integrantes de la empresa. Se prioriza un marco en común de referencias que ha permitido poseer una mejor concepción homogénea de la realidad, en efecto, similar patrón de reglas conductuales es específica en las circunstancia o contexto que vive el sujeto. Algo muy interesante “cómo se piensan y hacen las cosas aquí”. Toda empresa posee una cultura corporativa, con excepciones de algunas que no la poseen y corren el riesgo de llegar al fracaso mediante largos periodos de vida. Por otro lado, la mundialización



llamada también globalización, brinda apertura en el sistema económico, constituyendo un criterio esencial para el éxito empresarial, tanto en los gerentes como en los líderes, haciendo de ellos, el mayor esfuerzo para lograr los niveles más altos en razón de la productividad y eficiencia.

Las organizaciones, están comprometidas en experimentar un nuevo cambio ante un mundo dinámico, ocasionado por lo social, económico y tecnológico. A razón de ello, la cultura institucional y la complejidad se convierte en un aspecto fundamental para comprender ya sea el éxito organizacional y su competitividad empresarial. Desde luego, la gestión se responsabiliza en edificar en las organizaciones estructuras de gestión sólidas para con sus empleados, los mismos que desarrollan mediante sus aptitudes en la comprensión de la complejidad, clarificando la visión, y la mejora de los modelos mentales compartidos. Así, las instituciones se adaptan a los cambios de su entorno a través del aprendizaje, lo que permite potencializar los saberes propios, muchas veces desperdigados de la empresa. Ello implica generar de condiciones en el mantenimiento de aprendizajes continuos, que se enmarca de manera actividad y fundamental de la empresa.

Este tipo de estrategias son consideradas por las empresas, con la finalidad de hacer una evaluación y reconocimiento de los valores culturales. Es necesario considerar a la comunicación como punto clave en la cultura y la creación del fortalecimiento de los valores culturales importantes para apoyar la organización a fin de enfrentar a un proceso de globalización y competitividad. Actualmente, las organizaciones desarrollan estructuras flexibles al dinamismo, desde este cambio se tiene como consecuencia del aprendizaje de sus integrantes. Esto genera muchas condiciones en la promoción de equipos de alto desempeño; comprendiéndose como aprendizaje en equipo, crea valor en el trabajo y adaptabilidad en el cambio e innovación.

Los esquemas empresariales se reflejan la manera de como la organización piensa y ejecuta, y entre otros aspectos: trabajadores con los saberes en el desarrollo y logro de los objetivos empresariales, en el sistema de retribución en la efectividad en el procedimiento se comparte el éxito, pero al mismo tiempo un riesgo. En ese sentido, un equipo de trabajo es participativo en

las actividades de la institución. Fundamentalmente en aquellas que derivan en propósito último para el estudio del comportamiento institucional (Robbins, 1999).

Este modelo es consciente de las características socioculturales, comportamientos empresariales y las estrategias institucionales, estas suelen entrelazarse en una gama de creencias o supuestos sobre la organización y su ambiente. Un modelo como el de Denison, se clasificó en 4 tipologías de cultura: en el primero se ve el involucramiento, a raíz de la concertación del involucramiento y también en la participación de integrantes de la empresa. Se toma en cuenta, la manera formal de las normas, lineamientos y procesos en la ejecución estandarizada, y también en esquemas jerárquicos. Los gerentes se conducen como coordinadores, promotores, custodios del cumplimiento de las mismas normas y/o reglas. Bajo este criterio, las responsabilidades como autoridad son claramente estipuladas. En estas condiciones, existe una cultura de consistencia, pues contempla una concentración interior y pone mayor énfasis en la propuesta estable, metodológica y mancomunada para realizar los negocios.

Es así, en este marco, lo que se privilegia es la cultura o tradición, confianza, lealtad, la socialización – fraternidad, compromiso individual, autodeterminación, yendo más allá de la dinámica de la remuneración salarial. Este compromiso es a largo plazo que el individuo tiene cuando está en la institución, se demuestra lealtad, además seguridad. En la cultura de la adaptabilidad: y se caracteriza en la concentración de estratégica dentro del ambiente externo mediante la flexibilidad y la dinámica en la satisfacción de las necesidades de los usuarios. Todos estos cambios tienen repercusiones en los niveles de creatividad y aceptación de los riesgos y compromisos en la experiencia, innovación y vanguardia. Desde la cultura de la misión empresarial se otorga vital importancia en la visión compartida de la finalidad de la institución. Propiciándose así, una mayor competencia y orientación en las utilidades. Pues nada de las partes reconoce como derecho a la demanda que originalmente se pactó (Denison, 2001). En consecuencia, la cultura se convierte en operacional y se define bajo los parámetros del desempeño tomando en cuenta la función de la eficiencia institucional. Un modelo que se usa para presentar de manera estructurada en el análisis de efectividad institucional; en base a los demás instrumentos desarrollados por este autor.

Desde la teoría de decisiones implica tener nuevas estrategias seleccionadas que resulten en algunas ocasiones óptimas. En una institución, las distintas y variadas decisiones son tomadas en consideración en un lapso de tiempo. Es así, que una institución que en la mirada de Simón (1976) toda conducta humana, siempre tiene un componente racional; pues en sentido estricto, se percibe en los economistas, mucho más que en otros profesionales bajo el parámetro de la racionalidad de los resultados. Las personas suelen ser racionales, en muy pocas ocasiones dejan de cumplir con los requisitos que exige la empresa, a pesar que se pueden filtrar otros modelos de racionalidad que se imponen. De este modo, el aporte de Simón es crucial para entender los alcances de las decisiones en materia de las decisiones.

Para el clima laboral, Se ha tomado en consideración a Palma (2004), se comprende como la perspectiva de elementos relacionados al campo laboral, lo que permite diagnosticar las acciones de prevención y correctivas precisas en la optimización y fortalecimiento de los procedimientos y criterios institucionales. Por tanto, en un clima laboral algunos trabajadores demuestran alguna clase de liderazgo, resolución de conflictos interpersonales de empleados y cambios en la organización. Para Alves (2000) en el trabajo debe existir una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente agradable, y sobre todo satisfacción, entre otros factores que permiten un ambiente idóneo, para una productividad y alto rendimiento.

Cabrera (1999) definió que el clima laboral es la personalidad propia de una organización; la misma suele formarse por medio de una orden muy peculiar de cada empresa. El ambiente laboral, desde luego, manifiesta habilidades o problemas que el mismo personal suele experimentar dentro de la empresa para el incremento o disminución de la productividad institucional. Es así, que Maish (2004) refiere que el clima de trabajo determina dificultades que pueden pasar en una organización con los recursos humanos. En este sentido, el capital humano labora en una empresa para facilitar o dificultar los procedimientos que conlleven a la productividad de los mismos, y por consiguiente de la institución (Hodgetts & Altman, 1985; Rodriguez, 2001; Maish, 2004).

De acuerdo a Palma (2004) el clima laboral cuenta con cinco factores que se determinaron como dimensiones: Realización personal es la apreciación que

se tiene del trabajador en relación a las múltiples posibilidades dentro del campo laboral, lo que fortalece el aspecto profesional y personal, considerando la contingencia de la tarea y la perspectiva visionaria. Su involucramiento con el trabajo, permite identificar valores propios de las instituciones y sus compromisos bajo el análisis del cumplimiento, y crecimiento institucional. La supervisión, por su parte se suele apreciar en la temática de la funcionalidad y significancia superior de las actividades laborales en relación al criterio de soporte y orientación en las responsabilidades del desempeño diario. La comunicación se convierte en la percepción del nivel de fluidez, celeridad, coherencia y claridad, y precisión de información relativa y pertinente sobre funcionamiento interior de la organización en atención para con los usuarios o clientes (consumidores). Y por último, las condiciones laborales viene a ser el reconocimiento de la institución, la misma que provee los criterios de análisis y los materiales, sean estos socioeconómicos, económicos, muy necesarios para el logro del cumplimiento de las responsabilidades encargadas.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de la investigación**

El tipo de investigación fue básico. Según Valderrama (2013) manifestó que el propósito o naturaleza de la investigación es tipo básica: “Porque examinaremos las otras teorías científicas que hay en analogía al estudio del problema” (p. 16)

El diseño de la investigación es no experimental, correlacional de corte transversal o transeccional. Según Vara (2015), puesto que “evalúa la relación entre varias variables, intenta explicar cómo se comporta una variable en función de otras” (p. 237). Hernández, et al. (2014) señaló que el paradigma positivista inicia con una idea de estudio de manera objetiva, lo cual debe estar en una realidad a investigarse, siendo aplicado mediante cuestionarios que son utilizados en los análisis estadísticos (p.24).

#### **3.2. Variables y Operacionalización**

Según Núñez, (2007), indica como un procedimiento donde las variables generales se pasan en variables específicas y estas en dimensiones y luego a indicadores, para ser medida las variables. (p. 173). Para Carrasco (2009), la variable es un aspecto de definir el problema de investigación expresando

características observables de las unidades de análisis, tales como fenómenos sociales y naturales, individuos, grupos sociales. (p.219).

Variable Gestión de recursos humanos: Para McClelland (1972) es una función administrativa, dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados, tomando en consideración el crecimiento personal y las bases de las competencias de participación, la flexibilidad y autoaprendizaje (p.125). Es una variable cualitativa con escala ordinal cuyo instrumento es politómico que consta de 25 ítems 4 dimensiones y 13 indicadores, escala de Likert de 1 al 5, cuyos son Eficiente (92-125); Medianamente eficiente (59-91) Ineficiente (25-58). (Anexo 3)

Variable Cultura Organizacional: Denison, (2001) En consecuencia, la cultura se convierte en operacional y se define bajo los parámetros del desempeño tomando en cuenta la función de la eficiencia institucional. Un modelo que se usa para presentar de manera estructurada en el análisis de efectividad institucional; en base a los demás instrumentos desarrollados (p. 356). Variable cualitativa de escala ordinal politómica y será medida por un instrumento que consta de 25 ítems 4 dimensiones y 11 indicadores, escala de Likert de 1 al 5, cuyos son Eficiente (92-125); Medianamente eficiente (59-91) Ineficiente (25-58). (Anexo 3)

Variable Clima Laboral: Palma (2004), se comprende como la perspectiva de elementos relacionados al campo laboral, lo que permite diagnosticar las acciones de prevención y correctivas precisas en la optimización y fortalecimiento de los procedimientos y criterios institucionales. Por tanto, en un clima laboral algunos trabajadores demuestran alguna clase de liderazgo, resolución de conflictos interpersonales de empleados y cambios en la organización. Variable cualitativa de escala ordinal politómica y será medida por un instrumento que consta de 25 ítems 5 dimensiones y 11 indicadores, escala de Likert con puntuación que van de 1 al 5, cuyos son Adecuado (88-120), Regular (56-87) y Deteriorado (24-55). (Anexo 3).

### 3.3. Población Muestra y Muestreo

Población: Según Sánchez y Reyes (2002), manifiestan que es la totalidad de individuos que se utilizara en el estudio con confiabilidad y cuantificable, esta investigación utilizara una población conformada por el personal de 7 centros

educativos básica especial de la Ugel 06 de Ate Vitarte que hace un total de 170 profesionales que laboran en los centros educativos especiales de la Ugel 06.

Muestra: Según Sánchez y Reyes (2002), es una parte de la población que se seleccionó, con la finalidad recolectar datos más exactos y trabajables en la investigación y está tiene que ser representativa al estudio. En esta investigación se trabajó con 150 profesionales que laboran en los colegios especiales de la Ugel 06 de manera aleatoria

Muestreo: El muestreo fue no probabilístico, paso para conocer la “probabilidad o posibilidad de cada uno elemento de una población seleccionada, otorgando facilidad para obtener una muestra (Sánchez y Reyes, 2002 p.116).

Criterios de inclusión: Personal que labora en los colegios especiales de manera permanente, y acepte participar del estudio.

Criterios de exclusión: Personal que no esté laborando en los colegios especiales. Personal que no cuente con tecnología (laptop, internet) que se encuentre lejos de la ciudad de Lima.

#### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnica: Según Hernández (2010), una técnica de aplicación es la encuesta, método para recolección de datos para la investigación, mediante un cuestionario, la cual es anónima, con la finalidad de recabar información de los comportamientos y tendencias de los individuos que participan en la encuesta sobre el fenómeno de la investigación.

Instrumento: Hernández (2010), la recolección de datos usa cuestionarios, según objetivo de medición de las variables en la investigación, registrándose los datos de los encuestados que requieren ser objetivo, confiable y valido. El estudio, medirá las variables gestión de recursos humanos, Cultura organizacional y Clima laboral.

Cuestionario: Hernández y Mendoza (2018), definen como un conjunto de preguntas en donde miden las variables e indicadores del estudio de investigación.

Validez de los instrumentos: Crano y Brewer (2008), la validez está referida a los constructos, perspectiva y positivista del instrumento utilizado para evaluar cada uno de las variables de estudio, es decir representan Grado de los ítems

para establecer una muestra representativa de toda la población a medir, teniendo relación con los indicadores.

Tabla 1

*Validadores de los instrumentos de toma de datos.*

<b>Instrumentos</b>	<b>Variable Gestión de recursos humanos</b>	<b>Variable Cultura Organizacional</b>	<b>Variable Clima laboral</b>
Dr. Felipe Guizado Oscoco	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dr Joaquín Osoro Vertiz	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dr. José Mansilla Garayar	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dr. Carlos Castro Guillen	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dr. Luis Toribio Hirata Tejada	Aplicable	Aplicable	Aplicable

Confiabilidad de los instrumentos: Hernández & Mendoza (2018), existe una diversidad de técnicas para medir la confiabilidad en los instrumentos aplicar en los estudios de investigación (p.228).

Según Crano & Brewer (2008) la fiabilidad del instrumento es cuando los cuestionarios son aplicados más de una vez y tienen el mismo efecto.

Tabla 2

*Confiabilidad Alfa de Cronbach de los instrumentos de toma de datos.*

<b>Instrumentos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
Gestión de Recurso Humano	0.792	25
Cultura Organizacional	0.723	25
Clima Laboral	0.806	25

Elaborado en base a los resultados parciales de cada instrumento

### 3.5. Procedimientos de toma de datos.

Con el permiso, se localizó a los participantes, se tomaron los datos de manera individual, 3 cuestionarios. Los datos se vaciarán en hojas de cálculo de MS Excel, se exportaron al Software Estadístico IBM SPSS, versión 25.

### 3.6. Métodos de análisis de datos

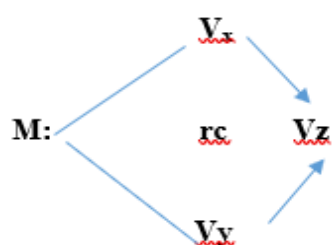
Los resultados obtenidos serán presentados en tablas, luego se analizó e interpretar. Se procedió a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación.

Estadística descriptiva: Se determinó las frecuencias en base a los datos obtenidos en los resultados mediante los instrumentos de recolección de datos. Los resultados se presentaron en tablas (N) y relativas (%).

Estadística inferencial: La prueba de Regresión Logística Ordinal (RLO) proporciona una forma a la dependencia de las respuestas ordinal politómicas de la variable Clima laboral (Z), sobre una serie de predictores, en este caso están representadas por las variables independientes: GG. HH. (X) y Cultura Organizacional (Y). El diseño de la RLO fundamentado en la propuesta de McCullagh (1980).

De los procedimientos establecidos se utilizará la prueba de regresión logística a través del programa SPSS, v. 25.

Donde:



M: Muestra de una población

V<sub>x</sub>: Independiente 1: Gestión de recursos humanos.

V<sub>y</sub>: Independiente 2: Cultura Organizacional

V<sub>z</sub>: Dependiente: Clima Laboral

Rc: Relación causal.

### 3.7. Aspectos Éticos

La investigación fue realizada según los procedimientos establecidos, sin plagio, respetando la pertenencia intelectual de los autores referenciados, citándoles correctamente.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descriptivos.

Tabla 3.

*Frecuencias obtenidas para la variable Gestión de los recursos humanos y sus dimensiones en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Variable Gestión de Recursos humanos y Dimensiones	Ineficiente		Medianamente eficiente		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
D1: Gerencia	2	1.3	8	5.3	140	93.3
D2: Liderazgo	1	0.7	8	5.3	141	94.0



D3: Trabajo en Equipo	1	0.7	18	12.0	131	87.3
D4: Mejora Continua	2	1.3	39	26.0	109	72.7
Gestión de Recursos Humanos	1	0.7	20	13.3	129	86.0

Se observó que tanto en la variable Gestión de los recursos humanos como en sus respectivas dimensiones, las mayores frecuencias de porcentajes se vieron en el nivel 'Eficiente', en donde las dimensiones: 2 (Liderazgo) y 1 (Gerencia) mostraron las mayores proporciones (con 94 y 93.3% de las 150 personas evaluadas, respectivamente). En la categoría o nivel 'Medianamente eficiente', la mayor frecuencia se observó en la dimensión 4 (Mejora continua) que mostró un 26%. Esta dimensión fue seguida por la 3 (Trabajo en equipo) que tuvo un 12% del total.

Tabla 4.

*Frecuencias obtenidas para la variable Cultura organizacional y sus dimensiones en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Variable Cultura Organizacional y Dimensiones	Ineficiente		Medianamente eficiente		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
D1: Participación	2	1.3	46	30.7	102	68.0
D2: Adaptabilidad	4	2.7	22	14.7	124	82.7
D3: Consistencia	4	2.7	33	22.0	113	75.3
D4: Misión	1	0.7	31	20.7	118	78.7
Cultura Organizacional	1	0.7	24	16.0	125	83.3

Respecto a la variable Cultura organizacional y sus dimensiones, se observó que también hubo una supremacía de frecuencias en el nivel 'Eficiente', en donde la variable fue la que obtuvo el mayor porcentaje de todos (83.3% de 150 personas encuestadas). La dimensión más frecuente en este nivel fue la 2: Adaptabilidad, que mostró un 82.7% del total de personas analizadas. Para la categoría 'Medianamente eficiente' se observó un 16% en la variable y, en las dimensiones, la dimensión 1 (Participación) tuvo un 30.7%, seguida de la 3 (Consistencia) que mostró un 22%.

Tabla 5.

*Frecuencias obtenidas para la variable Clima laboral y sus dimensiones en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Variable Clima Laboral y Dimensiones	Deteriorado		Regular		Adecuado	
	n	%	n	%	n	%
D1: Realización Personal	10	6.7	35	23.3	105	70.0
D2: Involucramiento laboral	3	2.0	26	17.3	121	80.7
D3: Supervisión	5	3.3	24	16.0	121	80.7
D4: Comunicación	3	2.0	39	26.0	108	72.0
D5: Condición Laboral	10	6.7	42	28.0	98	65.3
Clima Laboral	1	0.7	26	17.3	123	82.0

En la variable dependiente, Clima laboral, y sus dimensiones, no hubo una modificación sustantiva del comportamiento de las tendencias. Así, la variable obtuvo el mayor porcentaje (82% de 150 encuestados), seguida de las dimensiones 2 (Involucramiento laboral) y la 3 (Supervisión) que obtuvieron 80.7% cada una. Para el nivel 'Regular' la mayor frecuencia se observó en la dimensión 5 (Condición Laboral) con un 28%, seguida por la 4 (Comunicación) con un 26%. Aquí también es rescatable mencionar a la dimensión 1 (Realización Personal) en donde se observó un 23.3% del total de participantes en este trabajo de investigación.

#### 4.2. Resultados inferenciales.

Hipótesis general.

H<sub>1</sub>: La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020.

H<sub>0</sub>: La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional no inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020.

Previo al análisis propiamente dicho se analizó la pertinencia del empleo del modelo de regresión logística para las variables en estudio. Así, mediante la prueba de bondad de ajuste de Chi cuadrado se comprobó que el modelo tenía un buen ajuste pues su valor de significancia fue mayor que 0.05, lo que es válido debido a que se trata de una prueba requisito y no un contraste de hipótesis.

Tabla 6.

*Prueba de bondad de ajuste Chi Cuadrado para evidenciar el ajuste de los datos al modelo de regresión logística en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	2,355	6	,884
Desviación	2,460	6	,873

Función de enlace: Logit.

Tabla 7.

*Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis general en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Cox y Snell	,115
Nagelkerke	,182
McFadden	,122

Función de enlace: Logit.

Se observó que el coeficiente máximo predictivo fue el de Nagelkerke igual a 0.182 equivalente a 18.2% de resultados que sirven para predecir la relación causal de las variables analizadas. Como punto mínimo se tuvo al coeficiente de Cox y Snell con un valor de 0.115 equivalente a 11.5%. Con estos resultados previos se analizaron las estimaciones reales de los parámetros calculados, teniendo el siguiente resultado.

Tabla 8.

*Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis general en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[Clima_Laboral = 1]	-5,871	1,064	30,418	1	,000	-7,957	-3,785
	[Clima_Laboral = 2]	-2,106	,294	51,311	1	,000	-2,682	-1,530
Ubicación	[Gestion_RRHH=1]	16,728	,000	.	1	.	16,728	16,728
	[Gestion_RRHH=2]	-1,622	,534	9,219	1	,002	-2,669	-,575
	[Gestion_RRHH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

[Cultura_Organizacional=1]	16,728	,000	.	1	.	16,728	16,728
[Cultura_Organizacional=2]	-1,225	,518	5,586	1	,018	-2,240	-,209
[Cultura_Organizacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se observó que dos niveles de la variable Clima laboral tuvieron significancia estadística (1 = Deteriorado  $p=0.000$ ; 2 = regular  $p=0.000$ ) por lo que se determina con esto que si hay un contraste significativo, teniendo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020. En el detalle del análisis es notorio que la variable gestión de los recursos humanos solo incidió en el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.002$ ). En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.018$ ) el único significativo.

Hipótesis específica 1.

H1.1. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la realización personal de los trabajadores de colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020.

H1.0. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional no inciden significativamente en la realización personal de los trabajadores de colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020.

Tabla 9.

*Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 1 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Cox y Snell	,104
Nagelkerke	,132
McFadden	,071

Función de enlace: Logit.

Se observó que el coeficiente máximo predictivo fue el de Nagelkerke igual a 0.132 equivalente a 13.2% de resultados que sirven para predecir la relación causal de las variables analizadas. Como punto mínimo se tuvo al coeficiente de

Cox y Snell con un valor de 0.104 equivalente a 10.4%. Si bien los datos estuvieron ligeramente disminuidos, son suficientes para predicción debido a que se está trabajando con variables de naturaleza cualitativa.

De ese modo, con estos resultados previos se analizaron las estimaciones reales de los parámetros calculados, teniendo el siguiente resultado.

Tabla 10.

*Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 1 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D1_Realizac_Personal = 1]	-3,235	,390	68,962	1	,000	-3,998	-2,471
	[D1_Realizac_Personal = 2]	-1,266	,223	32,289	1	,000	-1,702	-,829
Ubicación	[Gestion_RRHH=1]	18,135	,000	.	1	.	18,135	18,135
	[Gestion_RRHH=2]	-1,194	,484	6,095	1	,014	-2,142	-,246
	[Gestion_RRHH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Cultura_Organizacional=1]	-2,250	1,882	1,430	1	,232	-5,939	1,438
	[Cultura_Organizacional=2]	-1,059	,455	5,431	1	,020	-1,950	-,168
	[Cultura_Organizacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que dos niveles de la dimensión 1 Realización personal tuvieron significancia estadística (1 = Deteriorado  $p=0.000$ ; 2 = regular  $p=0.000$ ) por lo que se determina con esto que, si hay un contraste significativo, teniendo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la realización personal de los trabajadores de colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis es notorio que la variable gestión de los recursos humanos solo incidió en el nivel 2 (Medianamente eficiente). En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único significativo ( $p=0.014$ ) pues el nivel ineficiente no tuvo significancia estadística ( $p=0.232$ ).

## Hipótesis específica 2.

H2.1. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el involucramiento laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

H2.0. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional no inciden significativamente en el involucramiento laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

Tabla 11.

*Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 2 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Cox y Snell	,031
Nagelkerke	,046
McFadden	,028

Función de enlace: Logit.

Se observó que el coeficiente máximo predictivo fue el de Nagelkerke igual a 0.046 equivalente a 4.6% de resultados que sirven para predecir la relación causal de las variables analizadas. Como punto mínimo se tuvo al coeficiente de Cox y Snell con un valor de 0.031 equivalente a 3.1%. Si bien los datos estuvieron ligeramente disminuidos, son suficientes para predicción debido a que se está trabajando con variables de naturaleza cualitativa.

De esta manera, con estos resultados previos se analizaron las estimaciones reales de los parámetros calculados, teniendo el siguiente resultado.

Tabla 12.

*Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 2 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d2_involucramiento = 1]	-4,148	,608	46,583	1	,000	-5,339	-2,956
	[d2_involucramiento = 2]	-1,644	,251	42,928	1	,000	-2,136	-1,152
Ubicación	[Gestion_RRHH=1]	17,126	,000	.	1	.	17,126	17,126
	[Gestion_RRHH=2]	-,751	,540	1,938	1	,164	-1,808	,306
	[Gestion_RRHH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Cultura_Organizacional=1]	17,126	,000	.	1	.	17,126	17,126
	[Cultura_Organizacional=2]	-,562	,518	1,181	1	,277	-1,577	,452
	[Cultura_Organizacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que dos niveles de la dimensión 2 Involucramiento tuvieron significancia estadística (1 = Deteriorado p=0.000; 2 = regular p=0.000) por lo que

se determina con esto que, si hay un contraste significativo, teniendo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el involucramiento laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis fue notorio que la variable gestión de los recursos humanos tuvo representatividad en el nivel 2 (Medianamente eficiente) aunque no tuvo incidencia directa significativa en algún nivel específico, ocurriendo lo mismo para el caso de la variable cultura organizacional, siendo también el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística. Esto lleva a la conclusión que en términos generales ambas variables independientes si inciden simultáneamente siendo equitativos en todos sus niveles.

Hipótesis específica 3.

H3.1. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la supervisión del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

H3.0. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional no inciden significativamente en la supervisión del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

Tabla 13.

*Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 3 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Cox y Snell	,087
Nagelkerke	,126
McFadden	,078

Función de enlace: Logit.

Se observó que el coeficiente máximo predictivo fue el de Nagelkerke igual a 0.126 equivalente a 12.6% de resultados que sirven para predecir la relación causal de las variables analizadas. Como punto mínimo se tuvo al coeficiente de Cox y Snell con un valor de 0.087 equivalente a 8.7%. Si bien los datos estuvieron ligeramente disminuidos, son suficientes para predicción debido a que se está trabajando con variables de naturaleza cualitativa. Con estos resultados previos

se analizaron las estimaciones reales de los parámetros calculados, teniendo el siguiente resultado.

Tabla 14.

*Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 3 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[D3_Supervision = 1]	-3,945	,517	58,265	1	,000	-4,958	-2,932
	[D3_Supervision = 2]	-1,850	,268	47,694	1	,000	-2,375	-1,325
Ubicación	[Gestion_RRHH=1]	16,916	,000	.	1	.	16,916	16,916
	[Gestion_RRHH=2]	-1,551	,513	9,122	1	,003	-2,557	-,544
	[Gestion_RRHH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Cultura_Organizacional=1]	16,916	,000	.	1	.	16,916	16,916
	[Cultura_Organizacional=2]	-,642	,520	1,522	1	,217	-1,662	,378
	[Cultura_Organizacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que dos niveles de la dimensión 3 Supervisión tuvieron significancia estadística (1 = Deteriorado  $p=0.000$ ; 2 = regular  $p=0.000$ ) por lo que se determina con esto que, si hay un contraste significativo, teniendo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la supervisión del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis fue notorio que la variable gestión de los recursos humanos tuvo significancia en el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.003$ ), en el caso de la variable cultura organizacional, el nivel 2 (Medianamente eficiente) fue el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística ( $p=0.272$ ).

#### Hipótesis específica 4.

H4.1. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la comunicación del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

H4.0. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional no inciden significativamente en la comunicación del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.



Tabla 15.

*Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 4 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Cox y Snell	,043
Nagelkerke	,059
McFadden	,033

Función de enlace: Logit.

Se observó que el coeficiente máximo predictivo fue el de Nagelkerke igual a 0.059 equivalente a 5.9% de resultados que sirven para predecir la relación causal de las variables analizadas. Como punto mínimo se tuvo al coeficiente de Cox y Snell con un valor de 0.043 equivalente a 4.3%. Si bien los datos estuvieron ligeramente disminuidos, son suficientes para predicción debido a que se está trabajando con variables de naturaleza cualitativa. Con estos resultados previos se analizaron las estimaciones reales de los parámetros calculados, teniendo el siguiente resultado.

Tabla 16.

*Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 4 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D4_Comunicacion = 1]	-4,177	,608	47,228	1	,000	-5,369	-2,986
	[D4_Comunicacion = 2]	-1,162	,218	28,490	1	,000	-1,589	-,735
Ubicación	[Gestion_RRHH=1]	17,309	,000	.	1	.	17,309	17,309
	[Gestion_RRHH=2]	-,902	,497	3,292	1	,070	-1,876	,072
	[Gestion_RRHH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Cultura_Organizacional=1]	17,309	,000	.	1	.	17,309	17,309
	[Cultura_Organizacional=2]	-,486	,477	1,039	1	,308	-1,420	,448
	[Cultura_Organizacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que dos niveles de la dimensión 4 Comunicación tuvieron significancia estadística (1 = Deteriorado  $p=0.000$ ; 2 = regular  $p=0.000$ ) por lo que se determina con esto que, si hay un contraste significativo, teniendo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la comunicación del personal en los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del

análisis fue notorio que la variable gestión de los recursos humanos tuvo representatividad en el nivel 2 (Medianamente eficiente) aunque no tuvo incidencia directa significativa en algún nivel específico, ocurriendo lo mismo para el caso de la variable cultura organizacional, siendo también el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística. Esto lleva a la conclusión que en términos generales ambas variables independientes si inciden simultáneamente siendo equitativos en todos sus niveles.

Hipótesis específica 5.

H5.1. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

H5.0. La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional no inciden significativamente en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020.

Tabla 17.

*Pseudo R Cuadrado para las predicciones del contraste mediante el modelo de regresión logística ordinal de la hipótesis específica 5 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

Cox y Snell	,104
Nagelkerke	,129
McFadden	,067

Función de enlace: Logit.

Se observó que el coeficiente máximo predictivo fue el de Nagelkerke igual a 0.129 equivalente a 12.9% de resultados que sirven para predecir la relación causal de las variables analizadas. Como punto mínimo se tuvo al coeficiente de Cox y Snell con un valor de 0.104 equivalente a 10.4%. Si bien los datos estuvieron ligeramente disminuidos, son suficientes para predicción debido a que se está trabajando con variables de naturaleza cualitativa.

Con estos resultados previos se analizaron las estimaciones reales de los parámetros calculados, teniendo el siguiente resultado.

Tabla 18.

*Estimaciones de parámetros mediante Regresión Logística Ordinal para la hipótesis específica 5 en el personal de los colegios especiales de la Ugel 06 de Lima 2020.*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D5_Condicion = 1]	-3,207	,385	69,224	1	,000	-3,963	-2,452
	[D5_Condicion = 2]	-1,013	,209	23,447	1	,000	-1,423	-,603
Ubicación	[Gestion_RRHH=1]	-2,110	1,903	1,229	1	,268	-5,840	1,620
	[Gestion_RRHH=2]	-1,358	,481	7,977	1	,005	-2,300	-,416
	[Gestion_RRHH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
	[Cultura_Organizacional=1]	18,285	,000	.	1	.	18,285	18,285
	[Cultura_Organizacional=2]	-,903	,449	4,042	1	,044	-1,783	-,023
	[Cultura_Organizacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se vio que dos niveles de la dimensión 5 Condiciones laborales tuvieron significancia estadística (1 = Deteriorado  $p=0.000$ ; 2 = regular  $p=0.000$ ) por lo que se determina con esto que, si hay un contraste significativo, teniendo evidencia para rechazar la hipótesis nula, afirmando que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis es notorio que la variable gestión de los recursos humanos solo incidió significativamente en el nivel 2 (Medianamente eficiente,  $p= 0.005$ ). En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único significativo ( $p=0.044$ ).

## V. DISCUSIÓN

Respecto a los resultados descriptivos se vio que la variable Gestión de los recursos humanos como en sus respectivas dimensiones, las mayores frecuencias de porcentajes se observó en el nivel 'Eficiente', en donde las dimensiones: 2 (Liderazgo) y 1 (Gerencia) mostraron las mayores proporciones (con 94 y 93.3% de las 150 personas evaluadas, respectivamente). En la categoría o nivel 'Medianamente eficiente', la mayor frecuencia se observó en la dimensión 4 (Mejora continua) que mostró un 26%. Esta dimensión fue seguida por la 3 (Trabajo en equipo) que tuvo un 12% del total. Estos resultados son coherentes con lo indicado por Hurtado (2019) que los protocolos en la política

laboral en la mejorar a los recursos humanos, se planifica de modo estratégico de manera coherente y coordinada con los subsistemas; promoviendo mejoras del desempeño en el trabajo, lo que contribuye en el bienestar socio laboral, desempeño laboral óptimo y satisfacción laboral de los servidores públicos. Por otro lado, Mendes & Jesús (2018) a razón que lo recursos humanos se basan en la teoría de la calidad y sus dimensiones se cimientan en las dimensiones afectivas y normativas del compromiso organizacional de los trabajadores, tal como fue reafirmado por Pereira & Lima (2018) la influencia de los recursos humanos en el desempeño de trabajo, en la satisfacción, en el clima organizacional, pese a que resalta la precariedad de las condiciones laborales e intensificación laboral. Además, Aljavi et al., (2016) y Polo et al., (2016) resaltan la importancia de la lealtad entre los empleados que son respaldados por las prácticas de la gestión de recursos humanos, transmitidos mediante los valores, respeto, diálogo, trabajo en equipo en la gestión institucional.

En cuanto a la variable Cultura organizacional, se observó que también hubo una supremacía de frecuencias en el nivel 'Eficiente', en donde la variable fue la que obtuvo el mayor porcentaje de todos (83.3% de 150 personas encuestadas). La dimensión más frecuente en este nivel fue la 2: Adaptabilidad, que mostró un 82.7% del total de personas analizadas. Para la categoría 'Medianamente eficiente' se observó un 16% en la variable y, en las dimensiones, la dimensión 1 (Participación) tuvo un 30.7%, seguida de la 3 (Consistencia) que mostró un 22%. Al respecto, Chapoñan (2018) es fundamental la elaboración de una propuesta basada en un modelo de cultura institucional, en la parte teórica se basó en Likert, Maslow y Mayo. En la práctica de investigación se evidenció un grado significativo para la cultura institucional, lo que se acerca a las demandas sociales. Asimismo, Rojas & Távara (2017) afirmaron que la cultura organizacional incide también en las dimensiones de la gestión y el clima, no obstante, el soporte de las normas, lo que permite un buen campo laboral. Cada una de estas dimensiones permiten desarrollar la identidad organizacional, lo que se expresa en la comunicación, valorar el trabajo, las relaciones interpersonales, bienestar y determinar las situaciones laborales de los trabajadores de la universidad. De ese modo, Chung (2017) toma en cuenta la conducta en los líderes que son transformacionales suelen generar impactos significativos acerca

de las prácticas en la gestión del conocimiento. Para ello, fue importante tomar en cuenta la conducta de liderazgo, puesto que depende de la cultura institucional. En este sentido, la cultura institucional no moldea la relación entre la conducta del liderazgo transformacional y prácticas de la gestión del conocimiento. Por su parte, Ruiz (2016) se identificó que la cultura institucional de la UGEL de Ascope, como regular de ese modo, queda los aspectos por mejorar en las dimensiones de trabajo en equipo y liderazgo.

En la variable dependiente, Clima laboral, y sus dimensiones, no hubo una modificación sustantiva del comportamiento de las tendencias. Así, la variable obtuvo el mayor porcentaje (82% de 150 encuestados), seguida de las dimensiones 2 (Involucramiento laboral) y la 3 (Supervisión) que obtuvieron 80.7% cada una. Para el nivel 'Regular' la mayor frecuencia se observó en la dimensión 5 (Condición Laboral) con un 28%, seguida por la 4 (Comunicación) con un 26%. Aquí también es rescatable mencionar a la dimensión 1 (Realización Personal) en donde se observó un 23.3% del total de participantes en este trabajo de investigación. En este sentido, Pacheco (2017) determinó la asociación entre el clima institucional y el desempeño laboral, comprendiéndose a la primar como el medio ambiente humano y físico en las Pymes de hoteles en Riobamba y en segundo lugar la función que se asumen en la gerencia y administradores durante la aplicación de las estrategias y las competencias de interacción con los subalternos, viéndose así incidencia entre el clima institucional en el desempeño laboral en estas pymes hoteleras de la ciudad de Riobamba. Del mismo modo, para Huaita & Luza (2018) Observan que el clima laboral, la satisfacción laboral inciden en el desempeño docente con una fiabilidad de alfa de cronbach, de los resultados 0,79; 0,87 y 0,86, su incidencia se demuestra en las actividades realizadas por los docentes, lo que determinó que el clima incide sobremanera en la satisfacción laboral de los empleados, ofreciendo una buena atmósfera entre los mismos trabajadores.

Concordando con la propuesta de Huang et al., (2017) que mostró dos niveles de interacción del clima laboral significativo entre sí para predecir el comportamiento de seguridad, de modo que, si las puntuaciones de OSC o GSC eran bajas, la contribución del otro al comportamiento de seguridad se hacía más fuerte. Estos hallazgos sugieren que OSC y GSC pueden funcionar de manera

compensatoria y promover un comportamiento de conducción seguro incluso cuando las puntuaciones de OSC o GSC son bajas.

Con el resultado inferencial de la hipótesis general: se determinó que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020. En el detalle del análisis es notorio que la variable gestión de los recursos humanos solo incidió en el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.002$ ).

En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.018$ ) el único significativo. Lo que lleva a corroborar con la propuesta de Hurtado (2019) cumpliéndose así irrefutablemente al considerar los protocolos en la política laboral en la mejorar a los recursos humanos, se planifica de modo estratégico de manera coherente y coordinada con los subsistemas; promoviendo mejoras del desempeño en el trabajo, bajo la directrices de los funcionarios públicos en el cargo, alineando las prioridades de una institución educación; incentivando el incremento de la formación profesional de los trabajadores en concordancia con sus propios perfiles en el puesto y en las necesidades organizativas. Por otra parte, Ahmadya et al., (2016) enfatizó que en la gestión de los recursos humanos es necesario el conocimiento, como forma de mejorar las condiciones de estabilidad de la organización, a razón que la prioridad de las actividades de las organizaciones, y la estabilidad de la organización está asegurada mediante la planificación de la estrategia organizativa. Que concuerda con Zehir et al., (2016) que indicó la orientación medió la relación entre la gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño de la empresa (tanto desempeño financiero y desempeño de los empleados).

Asimismo, en el resultado inferencial en la hipótesis específico 1 determinó que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la realización personal de los trabajadores de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis es notorio que la variable gestión de los recursos humanos solo incidió en el nivel 2 (Medianamente eficiente). En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único significativo ( $p=0.014$ ) pues el nivel ineficiente no tuvo significancia estadística ( $p=0.232$ ). Situación descrita por Huaita & Luza (2018) al indicar que tanto la gestión de recursos humanos y el

clima laboral frente a la cultura organizacional, llegando a tener 86% en el promedio del valor R2 de nagelkerke. En ese mismo sentido, Luza (2017) indicó que en el clima y la satisfacción laboral tienen influencia significativamente en la calidad educativa; propuesta que concuerda a Rojas & Távora (2017) la relación fue positiva directa tanto en la identidad organizacional y satisfacción laboral, comunicación con la dimensión de carisma marista con el soporte de las normas, lo que permite un buen campo laboral. Cada una de estas dimensiones permite desarrollar la identidad organizacional, lo que se expresa en la comunicación, valorar el trabajo, las relaciones interpersonales, bienestar y determinar las situaciones laborales de los trabajadores de la universidad. Por lo que Polo et al., (2016) desarrolló la función gerencial en los recursos humanos, sin embargo, informalmente, el modelo de gestión vertical y autoritario predomina, y hay debilidad en el ejercicio ante la autonomía y el corporativismo de profesionales, por lo que es necesario tomar en cuenta la propuesta de Bagheri (2016) que en la administración debe tener una planificación adecuada para todos sus recursos. Uno de estos recursos que es estratégico para las organizaciones son los recursos humanos, que son el componente importante de la planificación estratégica.

En los resultados inferenciales, de la hipótesis específica 2; la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el involucramiento laboral del personal en los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis fue notorio que la variable gestión de los recursos humanos tuvo representatividad en el nivel 2 (Medianamente eficiente) aunque no tuvo incidencia directa significativa en algún nivel específico, ocurriendo lo mismo para el caso de la variable cultura organizacional, siendo también el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística. Esto lleva a la conclusión que en términos generales ambas variables independientes si inciden simultáneamente siendo equitativas en todos sus niveles. Condición argumentada por Allui & Sahni (2016) al determinar que los administradores, docentes y otro personal de educación son responsables para aplicar y mejorar las prácticas de la gestión estratégica de recursos humanos. En este aspecto, Eltaveb & Kadoda (2017) resaltaron el rol que cumplen los gerentes, siendo cada vez más conscientes de la necesidad de administrar su conocimiento

de una manera más estructurada y de la necesidad de pensar en formas de administrar su conocimiento de manera efectiva y eficiente para mantener la ventaja competitiva y la supervivencia de instituciones educativas.

En los resultados inferenciales de la hipótesis específica 3, se determinó que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la supervisión del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis fue notorio que la variable gestión de los recursos humanos tuvo significancia en el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.003$ ), en el caso de la variable cultura organizacional, el nivel 2 (Medianamente eficiente) fue el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística ( $p=0.272$ ). Al respecto, Pupo (2018) puso de relieve un conjunto de herramientas para calcular indicadores de gestión del clima y comprobar cuánto se avanza en dicha gestión, identificar y desarrollar prioridades de trabajo, metas y acciones para la mejora del clima, y con ello fomentar los valores organizacionales y contribuir al logro del desempeño individual esperado; evaluando así su efectividad al lograr mejoras en los indicadores luego de aplicadas acciones de mejora. En esa misma línea, Mendes & Jesús (2018) resaltan las prácticas de los recursos humanos se basan en la teoría de la calidad total, pues ésta tendría un efecto significativo en cada una de las dimensiones del compromiso organizacional. Hay evidencia de un efecto de mediación de la satisfacción laboral de los empleados sobre la relación entre el total prácticas de recursos humanos basadas en la calidad y dimensiones afectivas y normativas de compromiso organizacional de los empleados. Por último, Verheul (2018) indicó que dentro de las organizaciones las relaciones laborales de las mujeres las determinantes para la orientación y control en los trabajos dirigidos por varones. Asimismo, Kumra et al., (2018) afirmó que a medida que crece la diversidad de la fuerza laboral, se comprenden las perspectivas entre los diferentes servicios de atención y el valor que le dan a la competencia cultural organizacional es un primer paso en el desarrollo de entornos de equipo más eficaces.

En los resultados inferenciales de la hipótesis específica 4, se determinó que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la comunicación del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis fue notorio que la variable gestión



de los recursos humanos tuvo representatividad en el nivel 2 (Medianamente eficiente) aunque no tuvo incidencia directa significativa en algún nivel específico, ocurriendo lo mismo para el caso de la variable cultura organizacional, siendo también el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística. Esto lleva a la conclusión que en términos generales ambas variables independientes si inciden simultáneamente siendo equitativos en todos sus niveles. Lo que conlleva a concordar con la propuesta de Lee et al., (2020) que en los recursos humanos es de suma importancia incorporar el contexto, la voz de los empleados; la diversidad e inclusión; el bienestar de los empleados y resiliencia; preparándolos para responder a sus crisis; y la gestión verde de los recursos humanos. Asimismo, Fadnavis et al., (2020) es de la opinión que la promoción de los rasgos culturales deseados puede crear un entorno en el que los miembros del equipo puedan participar en la resolución estructurada de problemas de manera eficaz para ayudar a la mejora continua de las transformaciones institucionales. No obstante, Carnevale & Hatak (2020) frente a la reciente pandemia COVID-19 se deben encontrar nuevas soluciones a los desafíos que surgen en muchas áreas de sus operaciones. Se discutió algunos de estos desafíos, enfocándonos en las implicaciones que tiene COVID-19 para la administración de recursos humanos (HRM), ya que las organizaciones ayudan a su fuerza laboral a hacer frente y adaptarse a su trabajo con un ambiente recientemente modificado. Por último, Wea et al., (2020) proporcionó información para los directores de escuelas y los encargados de formular políticas el nivel de gobierno regional para hacer esfuerzos primordiales para crear condiciones de trabajo agradables para promover el alto desempeño de los maestros en las escuelas primarias especiales.

En los resultados inferenciales de la última hipótesis, se determinó que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020. En el detalle del análisis es notorio que la variable gestión de los recursos humanos solo incidió significativamente en el nivel 2 (Medianamente eficiente,  $p= 0.005$ ). En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único significativo ( $p=0.044$ ). Resultado coherente con la propuesta de

Domínguez (2020) que determinar que es necesario tener un presupuesto que estén de acuerdo con las funciones de la gerencia, para ello, es necesario comprender las falencias y beneficios de sus propios recursos. En esa línea Abiodun et al., (2019) enfatizó también que la teoría total de la calidad TQM, es un instrumento fundamental en la gestión de desempeño laboral, trayendo consigo un impacto dentro de la misma institución. Siendo de la misma idea, Ramos et al., (2019) evidenció que el clima organizacional incide directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, y consecuentemente, un funcionario tiene un mejor desempeño cuando percibe un mejor clima; con lo cual se propuso un plan de mejora orientado a fortalecer el desempeño laboral entre los funcionarios. No obstante, Ozcelik et al., (2016) argumentó que los valores organizacionales, como reflejo de la cultura organizacional, influyen en cuestiones estratégicas como cambio estratégico, toma de decisiones de gestión y también moldear el compromiso del empleado y la interacción de la organización con grupos de interés externos. Razón por la cual, Aliavi et al., (2016) identificó la presencia de lealtad entre los empleados marroquíes que están respaldados tanto por las prácticas de gestión de recursos humanos japonesas como por las de Marruecos, manifiestan rasgos ambientales de apoyo

## **VI. CONCLUSIONES**

Primera: La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06, Lima 2020 en un rango de 11.5% (Coeficiente Cox y Snell) a 18.2% (coeficiente de Nagelkerke). La variable gestión de los recursos humanos solo incide en el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.002$ ). En el caso de la variable cultura organizacional se observa algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.018$ ) el único significativo.

Segunda: La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la realización personal de los trabajadores de colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020, en un rango de 10.4% (Coeficiente Cox y Snell) a 13.2% (coeficiente de Nagelkerke). La

variable gestión de los recursos humanos solo incidió en el nivel 2 (Medianamente eficiente). En el caso de la variable cultura organizacional se vio algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único significativo ( $p=0.014$ ) pues el nivel ineficiente no tuvo significancia estadística ( $p=0.232$ ).

Tercera: La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el involucramiento laboral del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020 en un rango de 3.1% (Coeficiente Cox y Snell) a 4.6% (coeficiente de Nagelkerke). La variable gestión de los recursos humanos tuvo representatividad en el nivel 2 (Medianamente eficiente) aunque no tuvo incidencia directa significativa en algún nivel específico, ocurriendo lo mismo para el caso de la variable cultura organizacional, siendo también el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística. Llevando a la conclusión que en términos generales ambas variables independientes si inciden simultáneamente siendo equitativos en todos sus niveles

Cuarta: La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la supervisión del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020 en un rango de 8.7% (Coeficiente Cox y Snell) a 12.6% (coeficiente de Nagelkerke). La variable gestión de los recursos humanos tuvo significancia en el nivel 2 (Medianamente eficiente  $p=0.003$ ), en el caso de la variable cultura organizacional, el nivel 2 (Medianamente eficiente) fue el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística ( $p=0.217$ ).

Quinta: La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la comunicación del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020 en un rango de 4.3% (Coeficiente Cox y Snell) a 5.9% (coeficiente de Nagelkerke). La variable gestión de los recursos humanos tuvo representatividad en el nivel 2 (Medianamente eficiente) aunque no tuvo incidencia directa significativa en algún nivel específico, ocurriendo lo mismo para el caso

de la variable cultura organizacional, siendo también el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único representativo, aunque no tuvo significancia estadística. Esto lleva a la conclusión que en términos generales ambas variables independientes si inciden simultáneamente siendo equitativos en todos sus niveles

Sexta: Se determina que la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la Ugel 06 Lima 2020, en un rango de 10.4% (Coeficiente Cox y Snell) a 12.9% (coeficiente de Nagelkerke). La variable gestión de los recursos humanos solo incidió significativamente en el nivel 2 (Medianamente eficiente,  $p= 0.005$ ). En el caso de la variable cultura organizacional se observar algo similar, siendo el nivel 2 (Medianamente eficiente) el único significativo ( $p=0.044$ ).

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera: A los funcionarios y directivos del Ministerio de educación fortalecer la organización y gerencia de cada una de las instituciones educativas especiales, así como el liderazgo en los gerentes educativos, los mismos que permitan mejoras en el trabajo en equipo, de ese modo optimizar su cultura organizacional y un clima laboral armonioso que permita a los estudiantes con necesidades educativas especiales asociadas a discapacidad severa y multidiscapacidad y a sus padres recibir una atención adecuada y de calidad.

Segunda: A los funcionarios y altos directivos del Ministerio de educación y de la Ugel 06, promover capacitaciones y cursos de actualización relacionados a la planificación, programación, estrategias pedagógicas, evaluación, y elaboración de materiales para la atención de estudiantes con discapacidad severa y multidiscapacidad, los mismos que permita a los docentes a realizarse profesionalmente, desenvolviéndose en un buen clima aboral.

Tercera: A los funcionarios y directivos de la Dirección Regional de Educación de Lima y también en la Unidad de Gestión Educativa Local 06, promover el involucramiento y participación de cada uno de los actores para la resolución de problemas y mejora continua en el clima laboral de las instituciones educativas especiales mediante talleres y reuniones e interrelaciones sociales.

Cuarta: A los directores de las instituciones educativas especiales fomenten capacitaciones para con sus docentes en temas relacionados al acompañamiento y control de la tarea pedagógica educativa de acuerdo a las características y necesidades educativas especiales de los estudiantes con discapacidad severa y multidiscapacidad en relación al enfoque transdisciplinario y especialización de los profesionales.

Quinta: A los directivos en las diversas instancias educativas fomenten y promuevan la comunicación asertiva en los distintos espacios, las mismas que generen el clima laboral aceptable o armonioso en sus respectivas instituciones educativas.

Sexta: A las autoridades institucionales educativas condicionar espacios acordes para la ejecución de sus labores educativas cotidianas; especialmente en la infraestructura, adaptaciones de acceso, servicios básicos, las nuevas tecnologías de la información y comunicación (internet), equipos tecnológicos, mobiliario, materiales educativos y pedagógicos, los mismos que permitirán condiciones laborales favorables que repercutirán en el buen clima laboral institucional.

## **VIII. PROPUESTA**

1 Datos Generales:

### **1.1 Título**

Estrategias educativas para fomentar un buen clima laboral en los recursos humanos en las institucionales educativas especiales de la unidad de gestión educativa local 06, Lima 2021.

**1.2 Responsable:** Silvia Pino Villarreal

2 Fundamentación

Con la globalización, cada vez más entidades estatales se han propuesto en dar un espacio para ejecutar estrategias educativas para fomentar un buen clima laboral en los recursos humanos, explorando nuevos espacios cibernéticos. Esto permite generar un mejor clima laboral en las instituciones educativas de la Ugel 06, lo cual es positivo, empero, permite desarrollar equipos de trabajo, trabajo cooperativo y mejor organización en estas instituciones. Por ello, es fundamental precisar las estrategias educativas que debe ejecutarse mediante las plataformas virtuales y redes sociales de las nuevas tecnologías de la Información y comunicación: *Zoom, meeting blackboard*, evitando así la propagación de la COVID-19.

Para ello, es necesario entender que el uso de la tecnología es un elemento primordial en la educación (Cuesta, 2010) dentro de las instituciones educativas y también en los docentes (Nussbaum & Sen, 1993; Castells, 2009). Los directores de los centros educativos especiales asumen el cargo de director de escuela, sin estar preparados, para gestionar un colegio especial, ya que son profesionales no especialistas y en muchos casos desconocen la modalidad. Los docentes especialistas del servicio de atención a las necesidades educativas especiales (SAANEE), no se abastecen para atender a la gran demanda de docentes, directivos, y familia de estudiantes con necesidades educativa especiales incluidos en aulas de básica regular, básica alternativa y técnica productiva, y por consecuencia muchos docentes de la jurisdicción, no son acompañados ni asesorados para atender a los estudiantes con necesidades especiales educativas del aula.

Los profesionales de los colegios especiales viene cimentando una cultura organizacional en base al caos y al enfrentamiento, tomando como norma de comportamiento la confrontación y desavenencia entre sus miembros, ello debido a que los docentes de aula y docentes de apoyo del órgano de gestión pedagógica (OP), se muestran incómodos con su labor, considerándolo muy pesado en comparación al trabajo que efectúan los profesionales del equipo SAANEE cuya labor es el de acompañar y asesorar a los docentes inclusivos fuera de las instalaciones del cebe, visitando las instituciones educativas aledañas al colegio especial.

La gestión del conocimiento hace uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones en miras de mejorar el clima laboral, por tanto, es necesario tomar nuevos enfoques: sistemático, participativo, interdisciplinario, proactivo, proceso y de competencias (Alles, 2008; Hernández & Pulido, 2011). Las NTIC indujeron la amplitud de objetivos, el conocimiento de PC, redes, internet, intranet, e-mail, e-business, e-learning, portales, sitios web; categorías estipuladas de las actuales NTIC, que, junto a las características técnicas, tendrá que manejar los gestores de los recursos humanos en el contexto actual en el contexto de la COVID-19.

Es necesario, que la Universidad César Vallejo mediante un equipo multidisciplinario de investigación dirigido por la investigadora Silvia Pino Villarreal, organice su apoyo en estas instituciones educativas especiales, sobre todo en los nuevos espacios virtuales de la comunicación, identificando las falencias que se presentan en la interacción entre los directivos, docentes y a su vez con los padres de los estudiantes incluidos en aulas regulares y padres de estudiantes con discapacidad severa o multidiscapacidad. Se hace fundamental que los futuros profesores se fortalezcan en sus relaciones humanas en toda la red de la Ugel 06, enfatizando en las experiencias personales, la gestión educativa, en las destrezas, competencias y la inteligencia emocional de los conocimientos profesionales, técnicos, tecnológicos y competencias sobre el espacio en el cual se realizará sus labores (Szucs, 2017). Con este plan de acción, se pretende fortalecer las habilidades blandas mediante las estrategias educativas en el desarrollo profesional de profesores de las instituciones educativas especiales. Mediante esta modalidad, se evitaría que se trasladen a las instituciones educativas especiales, poniendo en riesgo su salud y las de sus familias en este tiempo de pandemia. El manejo de los softwares permitirá tener mayor acceso a las plataformas virtuales, no solo del estado, también a las particulares. Para eso, es importante, la motivación de los directivos y funcionarios que administran la Ugel 06, como un modelo de responsabilidad social que imparte la misma universidad en beneficio de la población peruana.

### 3 Objetivos:

#### 3.1 General:

Promover estrategias educativas para fomentar un buen clima laboral en los

recursos humanos en las institucionales educativas especiales de la Unidad de gestión educativa local 6, Lima 2021.

### **3.2 Específicos**

-Elaborar estrategias educativas para fomentar relaciones humanas fraternas en los recursos humanos en las institucionales educativas especiales de la unidad de gestión educativa local 06, Lima 2021.

-Promover espacios de interacción social mediante estrategias educativas para fomentar un buen clima laboral en las institucionales educativas especiales de la Unidad de gestión educativa local 6, Lima 2021.

#### **4 Justificación y explicación (importancia – viabilidad – sostenibilidad)**

La elaboración de un módulo de estrategias educativas para fomentar relaciones humanas fraternas en los recursos humanos en las institucionales educativas especiales de la unidad de gestión educativa local 06. Ante la modernización del estado se hace viable promover la participación de los directivos y funcionarios de la Ugel 06, para ello es necesario el involucramiento y apoyo de la universidad y el estado mediante el subsidio de los gastos durante la ejecución del proyecto. En el tiempo, esta propuesta tendrá sostenimiento, puesto que se trata de la gestión pública, y, por tanto, al ser el estado el que salga beneficiado, se estaría garantizando el desarrollo social y la calidad educativa de las personas con discapacidad.

#### **5 Actividades**

- a) Elaboración de un convenio entre la Universidad César Vallejo y la Ugel 06 para incentivar a los profesores mediante las plataformas virtuales durante la ejecución del proyecto.
- b) Elaboración del módulo de capacitación en estrategias educativas para fomentar un buen clima laboral en los recursos humanos en las institucionales educativas especiales de la Unidad de gestión educativa local 06, Lima 2021
- c) Elaboración de la propuesta de acuerdo a las normativas del Ministerio de Educación, tomando en cuenta en gestión del conocimiento y el manejo de redes sociales.



## 6 Recursos

### 6.1 Materiales

Tabla 1

*Descripción de los materiales*

Material	Cantidad	Costo unitario S/.	Subtotal S/.
Laptop	1	3,000.00	3,000.00
Licencia de Software	3	900	2,700.00
Internet	1 modem	100	100.00
Cds	150	1.00	150.00
Materiales interactivos lúdicos	100 unidades	1.00	100.00
Memoria USB	3 unidad	32	96.00
Otros Útiles de Escritorio	X unidades	varios	300.00
Total			6,446.00

### 6.2. Humanos

El presente proyecto tomará en cuenta recursos humanos, para poder ejecutar el proyecto en los colegios especiales de la Ugel 06 de la ciudad de Lima, bajo la supervisión del responsable principal Silvia Pino Villarreal.

### 6.3. Financieros

Tabla 2

*Descripción de los servicios*

Condición	Cantidad	Costo por servicio	Total S/
Salarios	10	1000	10,000.00
Asesoría	2	1500	3,000.00
Asesoría estadística	1	800	800.00
Digitador/a	1	500	100.00
Movilidad			100.00
Impresiones			100.00
Trámites administrativos			100.00
			14,200.00

## 7 Cronograma

Tabla 3

### Cronograma de actividades del módulo

<b>Bimestre anual</b>						
<b>Actividades</b>	<b>1° mes</b>	<b>2° mes</b>	<b>3° mes</b>	<b>4° mes</b>	<b>5° mes</b>	<b>6° mes</b>
a y b	x	x				
a			x	x		
c					x	x

#### 8 Evaluación y control

La evaluación y retroalimentación se ejecutará de manera mensual, por parte de la Universidad Cesar Vallejo, en cuyo proceso se tomará en cuenta, el trabajo coordinado de las autoridades de la Ugel 06, con la finalidad de lograr el convenio para la ejecución de la capacitación de los profesionales de los colegios especiales mediante las plataformas virtuales, de las redes sociales: *Facebook*, *Youtube*, *Wordpress*, e *Instagram* de la Ugel 06.

## REFERENCIAS

- Abad.I. y Castillo, A (2004). *Desarrollo de competencias directivas. Ajuste de la formación universitaria a la realidad empresarial*. Recuperado: <https://bit.ly/3kncpf6>
- Abiodun, A., Kolade, G., Oluwabusola, O., Dean, J. & Oyetunji, B. (2019). The impact of organizational culture on total quality management in SMEs in Nigeria. ELSEVIER – Heliyon, 5(2019), 1-10. doi: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02293>
- Ahmadya, G., Nikooraveshb, A. & Mehrpour, M. (2016). Effect of organizational culture on knowledge management based on Denison model. ELSEVIER - Procedia - Social and Behavioral Sciences, 230(2016), 387-395. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.09.049
- Ainscow, T. (2003) *Desarrollo de Sistemas Educativos Inclusivos*. San Sebastián, The University of Manchester.
- Alles, MA. (2008) *Dirección estratégica de Recursos Humanos, gestion por competencias, casos*. México: Editorial, Gránica.
- Aljayi, Y., Fjer, A., Guennioui, Tamek, A. (2016). Multinational companies' human resource management practices' and their organizational culture impact on employees' loyalty: Case of Japanese multinational company in Morocco. Procedia social and behavioral sciences. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.09.026
- Allui, A & Sahni, J. (2016) Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saudi. Procedia Social and Behavioral Sciences. 235: 361-371.
- Alves, J. (2000) Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte 9, núm. 1-2: 123-133 ISSN: 1132-239x
- Abiodun, A., Kolade, G., Oluwabusola, O., Dean, J. & Oyetunji, B. (2019). The impact of organizational culture on total quality management in SMEs in Nigeria. ELSEVIER – Heliyon, 5(2019), 1-10. doi: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02293>

- Bagheri, A., Wang, J., Zhao, Ch. (2016) Data-driven stochastic transmission expansion planning. IEEE Transactions on Power Systems.
- Bernard, B. (1981) Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research. New York: Free Press.
- Booth, T. & Ainscow, M. (2002) *Indice de inclusión, desarrollando el aprendizaje y la participación en las escuelas*. Unesco y CSIE.
- Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: A model for effective performance. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Cabrera D. (1999). Clima organizacional dos empresas chilenas. Revista PSI, 1(2).  
Noviembre
- Carnevale, J. & Hatak, I. (2020) Employee Adjustment and Well-Being in the Era of COVID-19: Implications for Human Resource Management. Journal of Business Research. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.05.037
- Carrasco, S. (2009), *Metodología de la Investigación Científica, Universidad Nacional MAYOR San Marcos Lima, Peru*. Recuperado de <https://bit.ly/32ymmQx>
- Castañeda, V. & Diaz-Bautista, (2016) El Consenso de Washington: algunas implicaciones para América Latina. Apuntes del CENES. 36 (63). 15-41. DOI: <http://dx.doi.org/10.19053/01203053.v36.n63.2017.4425>
- Cuesta, A. (2010) Gestión del talento humano y del conocimiento. Cuba: Ediciones ECOE
- Crano, W. y Brewer, M. (2008) Principles and Methods of Social Research. 3er. Edición. ISBN-13: 978-0415638562
- Chapoñan, L. (2018). Propuesta de modelo de cultura organizacional para mejorar el clima institucional de la escuela profesional de Tecnología Médica de la Universidad Particular de Chiclayo - 2017. (tesis de maestría). Universidad nacional Pedro Ruíz Gallo, Lambayeque.

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda Edición. McGraw-Hill editores. México
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Brasil: Edición McGraw Hill Interamericana.
- Chung, V. (2017). *Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2016*. Tesis doctoral. Universidad Peruana Unión. Lima.
- Denison, D. (2001). Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change? En C. L. Cooper, S. Cartwright y P. Ch. Earley (Eds.), *The International Handbook of Organizational Culture and Climate* (pp. 347-372). Chichester: John Wiley & Sons
- Domínguez, J. (2020). Una aproximación a la cultura organizacional de la sede: UNIANDES, Babahoyo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 64(7), 1-18.
- Eltayed, S. & Kadoda, G. (2017) The Impact of Knowledge Management Practices on Business Strategies and Organizational Performance. Sudan Conference on Computer Science and Information Technology.
- Enriquez, M., & Calderón-Salazar, J. (2017). Organizational Climate and its Impact on the Performance of an Elementary School Teaching Staff of in Ecuador. *PODIUM Edición Especial*, 131–143. Retrieved from <https://bit.ly/3cabv2l>
- Fadnavis, S., Najarzadeh, A. & Badurdeen, F. (2020). An Assessment of Organizational Culture Traits Impacting Problem Solving for Lean Transformation. *ELSEVIER – ScienceDirect*, 48(2020), 31-42.
- Hernández, S. & Pulido, A. (2011) *Fundamentos de gestión empresarial, enfoque basado en competencias*. México: Mc Graw Hill, Educación.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a ed.) México: Mc Gram - Hill. Pág. 2, 4, 24 y 435.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana

- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2010), *Metodología de la investigación* (5a Ed). México, D. F.: McGraw Hill.
- Hodgetts & Altman, (1985) *Comportamiento en las organizaciones*. (6ª ed). México: Interamericana S.A. de CV. 17
- Huaita, D. M., & Luza, F. F. (2018). *El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas*. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 300–312. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.801>
- Huang, B., Peter W. Thorne, et. al, 2017: Extended Reconstructed Sea Surface Temperature version 5 (ERSSTv5), Upgrades, validations, and intercomparisons. *J. Climate*, doi: 10.1175/JCLI-D-16-0836.1
- Hurtado, T. (2019) *Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas Virgen de Guadalupe y Fe y Alegría Nro.8 de Comas 2018*. Tesis doctoral. Universidad César Vallejo.
- Kanungo, R.N. and Misra, S. (1992) Managerial Resourcefulness: A Reconceptualization of Management Skills. *Human Relations*, 45, 1311-1332. <http://dx.doi.org/10.1177/001872679204501204>
- Kotler y Armstrong (2012) *Fundamentos de marketing*. 6 ed. México; Pearson, McGraw Hill
- Kumra, T. et al., (2018) The association between organizational cultural competence and teamwork climate in a network of primary care practices. Recuperado de [Doi.10.1097/HMR.0000000000000205](https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000205)
- Lee, F., Schulerb, R. & Varmac, A. (2020). Human resource management research and practice in Asia: Past, present and future. *ELSEVIER - Human Resource Management Review*, 00(2020), 1-13. doi: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100778>
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Edición Gestión. Barcelona, España.
- Luza, F. (2017). *El clima laboral, la satisfacción laboral y la calidad educativa de*

- instituciones educativas de Lima* (Universidad Cesar Vallejo). Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/225603436.pdf>.
- Mc Clelland, D. (1972). Testing for Competence Rather Than for "Intelligence. American psychologist <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>
- Maisch Molina, E. (2004). Pautas metodológicas para la realización de estudios de clima organizacional. *Gestión en el tercer milenio*, 7(13), 87-91. <https://doi.org/10.15381/gtm.v7i13.9859>
- Medina, B. (2017). Estrés y estrategias de afrontamiento en personas con discapacidad intelectual. *Ansiedad y Estrés* 23, 38-44.
- Mendes, L. & Jesus, J. (2018). Influence of total quality-based human issues on organisational commitment. *Total Quality Management – Routledge Taylor & Francis Group*, 29(3), 260-286. doi: <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1180953>
- Ministerio de Salud - Dirección de RRHH. (2010) *Manual de Procedimientos de Desarrollo de los Recursos Humanos*. Nicaragua. Recuperado <https://bit.ly/3jZsxEa>
- Mitrani, A., Dalziel, M., and Fitt, D. (1992), *Competency Based Human Resource Management*, New York: HayGroup
- McCullagh, P. (1980) Regression models for Ordinal Data. *J.R. Statist. Soc.* 42 (2) 109-142.
- Nussbaum, M. & Sen, A. (1993) *Calidad de vida*. México: Fondo de Cultura económica.
- Ñopo, H. (2018). *Análisis de la inversión educativa en el Perú, desde una mirada comparada*. Ediciones Areta E.I.R.L. <https://bit.ly/2XhhYT1>
- Núñez, M. (2007), *Las Variables. Estructura y su función en la hipótesis, Investigación Educativa* vol. 11 N.º 20, 163- 179. <https://bit.ly/3fiv8Wb>
- Özçelik, G., Aybas, M. & Uyargil, C. (2016). High Performance Work Systems and Organizational Values: Resource-based View Considerations. *ELSEVIER -*

- Procedia - Social and Behavioral Sciences, 235(2016), 332-341. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.11.040
- Pacheco, H. (2017). *Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://bit.ly/3hWukYS>
- Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral CL - SPC. (1ª ed.). Perú.
- Pereda, S. y F. Berrocal (2002). Gestión de recursos humanos por competencias. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Pereira, J. & Lima, L. (2018). Relações entre cultura organizacional e trabalho docente no Instituto Federal do Rio Grande do Norte. Dossie Comemorativo Roteiro 2018; 241-272. Recuperado de: doi.org/10.18593/r.v43iesp.16362
- Polo, E., Gimenez, B., Stefano, S. & Cordoni, L. (2016). Trabalho gerencial em Unidades Básicas de Saúde de municípios de pequeno porte no Paraná, Brasil. Interface - Comunicação Saúde Educação, 20(58), 573-584. doi: 10.1590/1807-57622015.0065
- Pupo, B. (2018). Contribución de la gestión del clima organizacional al fomento de valores organizacionales y al logro del desempeño individual. Examen de un caso de estudio. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 52(6), 1-27.
- Ramos, J., Acosta, R., Ramos, K. & Martínez, A. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 54(7), 1-33.
- Robbins, J. (1999). Comportamiento Organizacional. Edición McGraw Hill .México
- Rodriguez, P. (2001) Recursos Humanos 2da. Edición Mc Graw Hill .Mexico.
- Rojas, W., & Távara, U. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat* (Universidad Marcelino Champagnat). <https://bit.ly/38oUKR9>
- Riviere, V (2019) Secretaría de Estado de Educación y Formación Profesional,



España

- Romero, R. (2019). Retos y desafíos de la formación de docentes, directivos y asesores técnico-pedagógicos en la reforma educativa de la 4T (Parte I) – Educación Futura. *Educación Futura*. <https://bit.ly/2LtuN9S>
- Ruíz, C. (2016). *Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la unidad de gestión educativa local – Provincia de Ascope, 2014* (Universidad Nacional De Trujillo). <https://bit.ly/3ntNIhX>
- Sanchez, D. (2019). El anuncio del Gobierno de traspasar a aulas ordinarias a 37.000 alumnos con discapacidad divide a la comunidad educativa. *El Diario.Es*. <https://bit.ly/39b4n55>
- Sánchez, H y Reyes, C. (2006). Metodología de la Investigación Científica. Universidad Ricardo Palma . Lima .
- Sanchez, D. (2019). Los cinco partidos del parlamento andaluz aprueban una iniciativa que va contra la Convención de la ONU sobre discapacidad. *El Diario.Es*. <https://bit.ly/3be5vaG>
- Schein, E. (1997). La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica. Plaza & Janes Editores. P.
- Simón, H. (1976) La teoría de la racionalidad de las decisiones.. McGrawHill, México
- Szucs, A. (2017) The roles of the HR controlling in the human resource management. Thesis doctoral. Sopron, Hungría: University of West Hungary
- Ticchy, C. & Devana, F. (2010). Teoría de Líderes Transformacionales. Princeton, Education, México.
- UNESCO. (2020). *Informe de seguimiento de la educación en el mundo de 2020: inclusión y educación; nota conceptual - UNESCO Biblioteca Digital*. Retrieved from [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000265329\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000265329_spa)
- Valderrama, R. (2013). Diagnostico Participativo con Cartografía Social. Innovaciones en metodología Investigación-Acción Participativa

(IAP).Universidad de Sevilla.

Vara, A (2015). 7 Pasos para elaborar una tesis. Universidad San Martin de Porres, Lima.

Verheul, I. (2018). Commitment or Control? HRM Practices in Female and Male-led Small Businesses. *Senate Hall Academic Publishing*. All Rights Reserved, 16(3), 329-354.

Wea, D., Redan, B., Poerwandar, H. & Irianto, O. (2020). Teachers' Working Conditions and Job Performance in the Elementary Schools of Indonesia: A Survey from Southern Papua. *The International Journal of Educational Organization and Leadership Common Ground*, 27(2020), 37-46. doi: <https://doi.org/10.18848/2329-1656/CGP/v27i01/37-46>

Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T. & Kole, M. (2016). Strategic Human Resource Management and Firm Performance: The Mediating Role of Entrepreneurial Orientation. *ELSEVIER - Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(2016), 372 – 381. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.11.04

# ANEXO

## Anexo 1 Matriz de consistencia

"Gestión de recursos humanos, cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales -UGEL 06- 2020"							
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO	
<p>¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020?</p>	<p>Establecer la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020</p>	<p>La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el clima laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE: (VI)</b></p> <p><b>Gestión de Recursos Humanos</b> Basado en la Teorías de las competencias laborales Mc Clelland (1972)</p>	<p><b>Gerencia</b></p>	<p>Planificación Uso de indicadores Metas alcanzadas</p>	<p><b>ENFOQUE.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuantitativo</li> </ul> <p><b>MÉTODO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hipotético - Deductivo</li> </ul> <p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Básico</li> </ul> <p><b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No experimental correlacional causal de corte Transversal o Transeccional.</li> </ul> <pre> graph TD     M[M] --&gt; Vx[Vx]     M --&gt; Vy[Vy]     Vx --&gt; Vz[Vz]     Vy --&gt; Vz[Vz]     rc[rc]     </pre>	
<p><b>PROBLEMA ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en la realización personal de los trabajadores de los colegios especiales de la UGEL 06 Lima 2020?</p> <p>¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en el involucramiento laboral en el personal de los colegios especiales de la UGEL 6 Lima 2020?</p> <p>¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en la supervisión del personal de los colegios especiales de la UGEL 6 Lima 2020?</p> <p>¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en la comunicación del personal de los colegios especiales de la UGEL 6 Lima 2020?</p> <p>¿Cómo inciden la gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la UGEL 6 Lima 2020?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>-Determinar la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en la realización personal de los trabajadores de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020.</p> <p>-Determinar la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en el involucramiento laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06 Lima 2020.</p> <p>-Determinar la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en la supervisión del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020.</p> <p>-Determinar la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en la comunicación del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020.</p> <p>-Determinar la incidencia de la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la UGEL 06 Lima 2020.</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>-La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la realización personal de los trabajadores de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020.</p> <p>-La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en el involucramiento laboral del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020.</p> <p>-La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la supervisión del personal de los colegios especiales de la UGEL 06, Lima 2020.</p> <p>- La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en la comunicación del personal de los colegios de la UGEL 06, Lima 2020.</p> <p>-La gestión de los recursos humanos y la cultura organizacional inciden significativamente en las condiciones laborales del personal de los colegios especiales de la UGEL 6, Lima 2020.</p>		<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (VI) Cultura Organizacional</b> Basado en el Modelo: Dan Denison – Cultura Organizacional (2001)</p>	<p><b>Liderazgo</b></p>		<p>Cortesía Orientación Conflictos Integración</p>
							<p><b>Trabajo en equipo</b></p>
			<p><b>Mejoras continuas</b></p>			<p>Cumplimiento de metas Productividad Uso racional de recursos</p>	
				<p><b>Participación</b></p>	<p>Resolución de problemas Colaboración Propuesta de mejora</p>		
				<p><b>Consistencia</b></p>	<p>Dificultad institucional Equipos humanos</p>		
				<p><b>Adaptabilidad</b></p>	<p>Condiciones físicas Cordialidad Relaciones interpersonales</p>		
				<p><b>Misión</b></p>	<p>Objetivos Misión institucional Monitoreo</p>		
				<p><b>Realización personal</b></p>	<p>Éxito personal Capacitación Logros laborales</p>		
				<p><b>Involucramiento laboral</b></p>	<p>Compromiso Actividades laborales Valores de la institución</p>		
				<p><b>Supervisión</b></p>	<p>Evaluación Control Planes</p>		
				<p><b>Comunicación</b></p>	<p>Información Relación armoniosa Escucha</p>		
				<p><b>Condiciones laborales</b></p>	<p>Cooperación Toma de decisiones Administración de recursos</p>		

## Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables

Título: “Gestión de recursos humanos, cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales Ugel 06, Lima 2020”					
VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<b>GESTION DE RECURSOS HUMANOS</b>	McClelland (1972) la gestión de los recursos humanos es una función administrativa, dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados, por lo que en su opinión nos expresa la importancia, que una empresa tenga un departamento destinado al personal, y que tenga a su disposición todos los recursos necesarios para la contratación, capacitación y motivación del personal a ello, su enfoque de competencias laborales permite complementar la visión de recursos humanos como impulsor de su propio desarrollo; considerándose el desarrollo del personal con base en competencias con un enfoque participativo, flexible y bajo el concepto de autoaprendizaje (p 125)	La variable gestión de recursos humanos, es una variable cualitativa de escala ordinal politómica y será medida por un instrumento que consta de 25 ítems 4 dimensiones y 13 indicadores, el cual se empleará la escala de Likert con puntuación que van de 1 al 5, cuyos son Eficiente (92-125); Medianamente eficiente (59-91) Ineficiente (25-58).	<b>Gerencia</b>	Planificación Uso de indicadores Metas alcanzadas	1 - 7
			<b>Liderazgo</b>	Cortesía Orientación Conflictos Integración	8 - 13
			<b>Trabajo en equipo</b>	Termino de trabajo oportuno Supervisión Buen trato	14 - 20
			<b>Mejoras continuas</b>	Cumplimiento de metas Productividad Uso racional de recursos	21 - 25
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	Definición conceptual: (Denison, 2001). La cultura organizacional es forma en que Denison aborda la cultura es eminentemente operacional y definida por y hacia el desempeño en función de la eficiencia organizacional. las características culturales, conductas gerenciales y aún las estrategias organizacionales pueden ser enlazadas con un set de creencias y supuestos sobre la organización y su ambiente. Estas creencias y supuestos centrales yacen en el corazón de una cultura organizacional. El modelo es en realidad usado para presentar en forma estructurada el análisis de la efectividad organizacional (p 356)	La variable Cultura organizacional, es una variable cualitativa de escala ordinal politómica y será medida por un instrumento que consta de 25 ítems 4 dimensiones y 11 indicadores, el cual se empleará la escala de Likert con puntuación que van de 1 al 5, cuyos son Eficiente (92-125); Medianamente eficiente (59-91) Ineficiente (25-58).	<b>Participación</b>	Resolución de problemas Colaboración Propuesta de mejora	1 - 6
			<b>Consistencia</b>	Dificultad institucional Equipos humanos	7 - 12
			<b>Adaptabilidad</b>	Condiciones físicas Cordialidad Relaciones interpersonales	13 - 19
			<b>Misión</b>	Objetivos Misión institucional Monitoreo	20 - 25
<b>CLIMA LABORAL</b>	Palma (2004), manifiesta que el clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. Una institución suele ser un espacio donde se reúnen personas que han satisfecho sus necesidades y se sienten motivadas para alcanzar objetivos de una empresa (s/p).	La variable Clima laboral es una variable cualitativa de escala ordinal politómica y será medida por un instrumento que consta de 25 ítems 5 dimensiones y 11 indicadores, el cual se empleará la escala de Likert con puntuación que van de 1 al 5, cuyos son Adecuado (88-120), Regular (56-87) y Deteriorado (24-55).	<b>Realización personal</b>	Éxito personal Capacitación Logros laborales	1 - 5
			<b>Involucramiento laboral</b>	Compromiso Actividades laborales Valores de la institución	6 - 10
			<b>Supervisión</b>	Evaluación Control Planes	11 - 15
			<b>Comunicación</b>	Información Relación armoniosa Escucha	16 - 20
			<b>Condiciones laborales</b>	Cooperación Toma de decisiones Administración de recursos	21 - 25

## Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO PARA LOS PROFESIONALES DE LOS COLEGIOS ESPECIALES – GESTION DE RECURSOS HUMANOS

#### Estimado(a) Profesional

La presente encuesta es anónima y tiene como propósito recopilar información sobre **Gestión de Recursos Humanos** en los colegios especiales de una Ugel de la región de Lima, mucho agradeceré seleccionar una alternativa y marca con una **X** en el paréntesis o recuadro respectivo,

#### Datos generales:

##### 01. ¿Qué cargo desempeña en la institución:

- 1) Director ( )                                      2) Director y Docente ( )                                      3) Docente especialista de aula ( )
- 4) Docente especialista saanee ( )                                      5) (Psicólogo(a) ( )                                      6) Terapeuta de Lenguaje ( )
- 7) Terapeuta Físico(a) ( )                                      8) (Terapeuta Ocupacional ( )                                      9) Asistenta(e) Social ( )
- 10) Docente Educ.Tecn. Produc ( )                                      11) Coordinador(a) Saanee ( )                                      12) Auxiliar ( )
- 13) Interprete de señas ( )                                      14) Modelo Lingüista ( )

#### INSTRUCCIONES:

Por favor, le solicito que responda con honestidad a este breve cuestionario, con la seguridad de que sus opiniones serán muy valiosas, su **sinceridad es fundamental** para su respectivo procesamiento. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con una **(X) dentro del recuadro** la que mejor se ajuste a su percepción, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. **Conteste todas las preguntas. NO HAY RESPUESTAS BUENAS NI MALAS**

<b>1</b> Nunca	<b>2</b> Casi nunca	<b>3</b> A veces	<b>4</b> Casi siempre	<b>5</b> Siempre
-------------------	------------------------	---------------------	--------------------------	---------------------

		Siempre (5)	Casi siempre (4)	A veces (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
<b>D.1</b>	<b>GERENCIA</b>					
1	¿Los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución son conocidos por el personal?					
2	Se analiza y define el perfil del puesto de trabajo requerido para llevar a cabo la ubicación interna del personal					
3	Los profesionales en la institución son ubicados en sus puestos de trabajo considerando sus conocimientos, experiencia, capacitación y especialización					
4	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los profesionales de los distintos órganos del colegio					
5	En la institución las personas que desempeñan sus funciones satisfactoriamente reciben reconocimiento					
6	Los superiores del colegio se sienten satisfecho de sus aportes para los					

	resultados de la institución					
7	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tiene en cuenta las opciones más creativas que aportan los profesionales.					
<b>D.2</b>	<b>LIDERAZGO</b>	5	4	3	2	1
8	Existe preocupación del superior para que se entienda bien el trabajo a ser realizado por los profesionales					
9	Cuando aparece un problema determinado en la institución los profesionales saben quién lo examinará y abordará para resolverlo.					
10	Existe preocupación por el superior para mantener actualizado y capacitado al personal con el fin de mejorar la calidad y atención de los usuarios de la institución					
11	Cuando se inicia una tarea institucional se explica el propósito y la meta a adquirir					
12	A la hora de realizar un trabajo institucional, los superiores encabezan y se involucran en el desarrollo del trabajo con cada uno de los equipos responsables?					
13	Cada profesional es considerado como conocedor de su trabajo y especialidad y se le trata como tal.					
<b>D.3</b>	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	5	4	3	2	1
14	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos					
15	Para cumplir con el trabajo institucional se recurre a todas las capacidades de los miembros de los equipos					
16	El superior con el cumplimiento del trabajo en equipo es muy exigente					
17	Se estimula la participación de los profesionales del equipo de trabajo para encontrar soluciones creativas a los problemas.					
18	Las ideas o propuestas de los equipos de trabajo se complementan y se utilizan para mejorar los resultados del trabajo institucional.					
19	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.					
20	Existe armonía en las relaciones entre el superior y su equipo de trabajo					
<b>D.4</b>	<b>MEJORAS CONTINUAS</b>	5	4	3	2	1
21	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todo el personal					
22	Hacen uso de un plan de formación global, que satisfaga la formación continua del personal					
23	La institución realiza innovaciones y desarrollo en conjunto de los profesionales					
24	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio					
25	Las propuestas de los profesionales son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución					

Fuente: McClelland, (1973), Boyatzis, (1982)

**Muchas gracias por su colaboración y apoyo**

## CUESTIONARIO PARA LOS PROFESIONALES DE LOS COLEGIOS ESPECIALES

### CULTURA ORGANIZACIONAL

#### Estimado(a) Profesional

La presente encuesta es anónima y tiene como propósito recopilar información sobre **Cultura Organizacional** en los colegios especiales de una Ugel de la región de Lima, mucho agradeceré seleccionar una alternativa y marcar con una **X** en el paréntesis o recuadro respectivo,

#### Datos Generales:

##### 01. ¿Qué cargo desempeña en la institución:

- 1) Director ( )                      2) Director y Docente ( )                      3) Docente especialista de aula ( )  
4) Docente especialista saanee ( )                      5) (Psicólogo(a) ( )                      6) Terapeuta de Lenguaje ( )  
7) Terapeuta Físico(a) ( )                      8) (Terapeuta Ocupacional ( )                      9) Asistente(e) Social ( )  
10) Docente Educ.Tecn. Produc ( )                      11) Coordinador(a) Saanee ( )                      12) Auxiliar ( )  
13) Interprete de señas ( )                      14) Modelo Lingüista ( )

#### INSTRUCCIONES:

Por favor, le solicito que responda con honestidad a este breve cuestionario, con la seguridad de que sus opiniones serán muy valiosas, su **sinceridad es fundamental** para su respectivo procesamiento. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con una **(X)** dentro del **recuadro** la que mejor se ajuste a su percepción, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. **Conteste todas las preguntas. NO HAY RESPUESTAS BUENAS NI MALAS**

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

VARIABLE: CULTURA ORGANIZACIONAL		Siempre (5)	Casi siempre	A veces (3)	Casi nunca (2)	Nunca (1)
<b>D1</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>					
1	En la institución se recurre a todos los profesionales por igual para resolver problemas					
2	En la institución se genera entre todas alternativas para la resolución de problemas					
3	En la institución están acostumbrados a escuchar y colaborar					
4	En la institución se apoya la crítica constructiva					
5	En la institución se toma en cuenta las propuestas de mejoras de trabajo presentadas por los profesionales					
6	La institución da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas					

D2	ADAPTABILIDAD	5	4	3	2	1
7	En su institución, Ud. cree que las condiciones físicas en las que desarrolla su trabajo son buenas					
8	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable					
9	Las relaciones interpersonales entre el superior y los miembros del equipo de trabajo son cordiales					
10	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras					
11	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.					
12	Los profesionales dedican tiempo a revisar que se requiere en la institución para mejorar su desempeño					
13	Los profesionales manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.					
D3	CONSISTENCIA					
14	Cuando existe una dificultad institucional todos se interesan por resolverlo	5	4	3	2	1
15	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización					
16	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos					
17	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos					
18	El personal propicia cambios positivos en función del desarrollo de la institución					
19	Cuando hay un reto para la organización todo el personal participa activamente					
D4	MISIÓN					
20	Los objetivos de las comisiones de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución	5	4	3	2	1
21	La misión de la institución es tomada en cuenta en el desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas					
22	El contenido de trabajo y las funciones se delimita siendo de conocimiento del personal de la institución					
23	Las acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento se realizan de forma planificada en la institución					
24	Se considera la visión de la institución como parte de logro de los objetivos estratégicos					
25	Los cambios en la institución se proyectan de acuerdo a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.					

Fuente: Denison (2001)

**Muchas gracias por su colaboración y apoyo**



## CUESTIONARIO PARA LOS PROFESIONALES DE LOS COLEGIOS ESPECIALES –

### CLIMA LABORAL

#### Estimado(a) Profesional

La presente encuesta es anónima y tiene como propósito recopilar información sobre el Clima Laboral de los colegios especiales de una Ugel de la región de Lima, mucho agradeceré seleccionar una alternativa y marca con una X en el paréntesis o recuadro respectivo,

#### Datos Generales:

##### 01. ¿Qué cargo desempeña en la institución:

- 1) Director ( )                                      2) Director y Docente ( )                                      3) Docente especialista de aula ( )  
4) Docente especialista saanee ( )                                      5) (Psicólogo(a) ( )                                      6) Terapeuta de Lenguaje ( )  
7) Terapeuta Físico(a) ( )                                      8) (Terapeuta Ocupacional ( )                                      9) Asistente(e) Social ( )  
10) Docente Educ.Tecn. Produc ( )                                      11) Coordinador(a) Saanee ( )                                      12) Auxiliar ( )  
13) Interprete de señas ( )                                      14) Modelo Lingüista ( )

#### INSTRUCCIONES:

Por favor, le solicito que responda con honestidad a esta breve encuesta. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con una X dentro del recuadro la que mejor se ajuste a tu percepción, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. **Conteste todas las preguntas. NO HAY RESPUESTAS BUENAS NI MALAS**

1	2	3	4	5
Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre

VARIABLE: CLIMA LABORAL		Siempre (5)	Mucho (4)	Regular (3)	Poco (2)	Nunca (1)
<b>D.1</b>	<b>REALIZACIÓN PERSONAL</b>					
1	En la institución se interesa por el éxito del personal					
2	Las actividades en las que trabaja le permiten aprender y desarrollarse.					
3	En la institución se promueven la capacitación que se necesita.					
4	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
5	Se reconocen los logros en el trabajo.					
<b>D.2</b>	<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	5	4	3	2	1
6	Se siente comprometido con el éxito en la organización					

7	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
8	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
9	Las producciones y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal					
10	Cada profesional se considera factor clave para el éxito de la organización					
<b>D.3</b>	<b>SUPERVISIÓN</b>					
11	El superior acompaña y asesora para superar los obstáculos que se presentan					
12	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
13	Se dispone y se usa un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
14	Los objetivos de trabajo están claramente definidos					
15	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
<b>D-4</b>	<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
16	En la institución, la información fluye adecuadamente					
17	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
18	El Superior escucha los planteamientos que se le hacen.					
19	Existe colaboración entre los profesionales de los diversos órganos de la institución.					
20	Se conocen los avances de los diferentes órganos de la institución					
<b>D.5</b>	<b>CONDICIONES LABORALES</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
21	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
22	Los profesionales tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
23	El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.					
24	Existe buena administración de los recursos.					
25	En la institución se dispone de tecnología y recursos que facilite el trabajo.					

Fuente: Palma (2004)

**Muchas gracias por su colaboración y apoyo**

Anexo 4. Firmas de expertos /datos de confiabilidad.

Variable gestión de recursos humanos



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: GERENCIA</b>							
1	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución	✓		✓		✓		
2	Se analiza y define el perfil del puesto de trabajo requerido para llevar a cabo la ubicación interna del personal	✓		✓		✓		
3	Los profesionales en la institución son ubicados en sus puestos de trabajo considerando sus conocimientos, experiencia, capacitación y especialización	✓		✓		✓		
4	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los profesionales de los distintos órganos	✓		✓		✓		
5	En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	✓		✓		✓		
6	Los Profesionales del colegio se sienten satisfecho de sus aportes a los resultados de la institución	✓		✓		✓		
7	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los profesionales.							
	<b>DIMENSION 2: LIDERAZGO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Existe preocupación del superior para que se entienda bien el trabajo a ser realizado por los profesionales	✓		✓		✓		
9	Cuando aparece un problema determinado los profesionales saben quién lo organizará y abordará para resolverlo.	✓		✓		✓		
10	Existe preocupación por el superior para mantener actualizado y capacitado al personal con el fin de mejorar la calidad y atención de los usuarios de la institución	✓		✓		✓		
11	Cuando se inicia una tarea institucional se explica el propósito y la meta a adquirir	✓		✓		✓		
12	A la hora de realizar un trabajo institucional, los superiores toman en cuenta las propuestas del colectivo	✓		✓		✓		
13	Cada profesional es considerado como conocedor de su trabajo y especialidad y se le trata como tal.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos	✓		✓		✓		

15	Para cumplir con el trabajo institucional se recurre a todas las capacidades de los miembros de los equipos	✓		✓		✓	
16	El superior con el cumplimiento del trabajo en equipo es muy exigente	✓		✓		✓	
17	Se estimula la participación de los profesionales del equipo de trabajo para encontrar soluciones creativas a los problemas.	✓		✓		✓	
18	Las ideas o propuestas de los equipos de trabajo se complementan y se utilizan para mejorar los resultados del trabajo institucional.	✓		✓		✓	
19	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
20	Existe armonía en las relaciones entre el superior y su equipo de trabajo	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4: MEJORAS CONTINUAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todo el personal	✓		✓		✓	
22	Hacen uso de un plan de formación global, que satisfaga la formación continua del personal	✓		✓		✓	
23	La institución realiza innovaciones y desarrollo en conjunto de los profesionales	✓		✓		✓	
24	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio	✓		✓		✓	
25	Los criterios de los profesionales son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr(a): FELIPE GUIZADO OSCCO

DNI: 31169557

Especialidad del validador: DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

Los Olivos 3 de setiembre del 2020.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: GERENCIA</b>							
1	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución	X		X		X		
2	Se analiza y define el perfil del puesto de trabajo requerido para llevar a cabo la ubicación interna del personal	X		X		X		
3	Los profesionales en la institución son ubicados en sus puestos de trabajo considerando sus conocimientos, experiencia, capacitación y especialización	X		X		X		
4	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los profesionales de los distintos órganos	X		X		X		
5	En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	X		X		X		
6	Los Profesionales del colegio se sienten satisfechos de sus aportes a los resultados de la institución	X		X		X		
7	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los profesionales.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Existe preocupación del superior para que se entienda bien el trabajo a ser realizado por los profesionales	X		X		X		
9	Cuando aparece un problema determinado, los profesionales saben quién lo organizará y abordará para resolverlo.	X		X		X		
10	Existe preocupación por el superior para mantener actualizado y capacitado al personal con el fin de mejorar la calidad y atención de los usuarios de la institución	X		X		X		
11	Cuando se inicia una tarea institucional se explica el propósito y la meta a adquirir	X		X		X		
12	A la hora de realizar un trabajo institucional, los superiores toman en cuenta las propuestas del colectivo	X		X		X		
13	Cada profesional es considerado como conocedor de su trabajo y especialidad y se le trata como tal.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos	X		X		X		
15	Para cumplir con el trabajo institucional se recurre a todas las capacidades de los miembros de los equipos	X		X		X		

16	El superior con el cumplimiento del trabajo en equipo es muy exigente	X		X		X	
17	Se estimula la participación de los profesionales del equipo de trabajo para encontrar soluciones creativas a los problemas.	X		X		X	
18	Las ideas o propuestas de los equipos de trabajo se complementan y se utilizan para mejorar los resultados del trabajo institucional.	X		X		X	
19	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.	X		X		X	
20	Existe armonía en las relaciones entre el superior y su equipo de trabajo	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 4: MEJORAS CONTINUAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todo el personal	X		X		X	
22	Hacen uso de un plan de formación global, que satisfaga la formación continua del personal	X		X		X	
23	La institución realiza innovaciones y desarrollo en conjunto de los profesionales	X		X		X	
24	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio	X		X		X	
25	Los criterios de los profesionales son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr(a): VERTIZ OSORES, JACINTO JOAQUIN**

**DNI: 16735482**

Especialidad del validador: **Dr. EN CIENCIAS AMBIENTALES Y ENERGÍAS RENOVABLES**

Los Olivos 30 de setiembre del 2020.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

-----  
Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: GERENCIA</b>								
1	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución	✓		✓		✓		
2	Se analiza y define el perfil del puesto de trabajo requerido para llevar a cabo la ubicación interna del personal	✓		✓		✓		
3	Los profesionales en la institución son ubicados en sus puestos de trabajo considerando sus conocimientos, experiencia, capacitación y especialización	✓		✓		✓		
4	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los profesionales de los distintos órganos	✓		✓		✓		
5	En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	✓		✓		✓		
6	Los Profesionales del colegio se sienten satisfecho de sus aportes a los resultados de la institución	✓		✓		✓		
7	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los profesionales.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
8	Existe preocupación del superior para que se entienda bien el trabajo a ser realizado por los profesionales	✓		✓		✓		
9	Cuando aparece un problema determinado los profesionales saben quién lo organizará y abordará para resolverlo.	✓		✓		✓		
10	Existe preocupación por el superior para mantener actualizado y capacitado al personal con el fin de mejorar la calidad y atención de los usuarios de la institución	✓		✓		✓		
11	Cuando se inicia una tarea institucional se explica el propósito y la meta a adquirir	✓		✓		✓		
12	A la hora de realizar un trabajo institucional, los superiores toman en cuenta las propuestas del colectivo	✓		✓		✓		
13	Cada profesional es considerado como conocedor de su trabajo y especialidad y se le trata como tal.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
14	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos	✓		✓		✓		

15	Para cumplir con el trabajo institucional se recurre a todas las capacidades de los miembros de los equipos	✓		✓		✓	
16	El superior con el cumplimiento del trabajo en equipo es muy exigente	✓		✓		✓	
17	Se estimula la participación de los profesionales del equipo de trabajo para encontrar soluciones creativas a los problemas.	✓		✓		✓	
18	Las ideas o propuestas de los equipos de trabajo se complementan y se utilizan para mejorar los resultados del trabajo institucional.	✓		✓		✓	
19	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
20	Existe armonía en las relaciones entre el superior y su equipo de trabajo	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: MEJORAS CONTINUAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todo el personal	✓		✓		✓	
22	Hacen uso de un plan de formación global, que satisfaga la formación continua del personal	✓		✓		✓	
23	La institución realiza innovaciones y desarrollo en conjunto de los profesionales	✓		✓		✓	
24	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio	✓		✓		✓	
25	Los criterios de los profesionales son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr(a): Dr. MAUSILLA GARRAJO JOLE    DNI: 21458050

Especialidad del validador: Dr. EN EDUCACION

Los Olivos 3 de setiembre del 2020.

<sup>1</sup>Perlinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: GERENCIA</b>								
1	Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución	✓		✓		✓		
2	Se analiza y define el perfil del puesto de trabajo requerido para llevar a cabo la ubicación interna del personal	✓		✓		✓		
3	Los profesionales en la institución son ubicados en sus puestos de trabajo considerando sus conocimientos, experiencia, capacitación y especialización	✓		✓		✓		
4	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los profesionales de los distintos órganos	✓		✓		✓		
5	En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento	✓		✓		✓		
6	Los Profesionales del colegio se sienten satisfecho de sus aportes a los resultados de la institución	✓		✓		✓		
7	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los profesionales.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
8	Existe preocupación del superior para que se entienda bien el trabajo a ser realizado por los profesionales	✓		✓		✓		
9	Cuando aparece un problema determinado los profesionales saben quién lo organizará y abordará para resolverlo.	✓		✓		✓		
10	Existe preocupación por el superior para mantener actualizado y capacitado al personal con el fin de mejorar la calidad y atención de los usuarios de la institución	✓		✓		✓		
11	Cuando se inicia una tarea institucional se explica el propósito y la meta a adquirir	✓		✓		✓		
12	A la hora de realizar un trabajo institucional, los superiores toman en cuenta las propuestas del colectivo	✓		✓		✓		
13	Cada profesional es considerado como conocedor de su trabajo y especialidad y se le trata como tal.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
14	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos	✓		✓		✓		

15	Para cumplir con el trabajo institucional se recurre a todas las capacidades de los miembros de los equipos	✓		✓		✓	
16	El superior con el cumplimiento del trabajo en equipo es muy exigente	✓		✓		✓	
17	Se estimula la participación de los profesionales del equipo de trabajo para encontrar soluciones creativas a los problemas.	✓		✓		✓	
18	Las ideas o propuestas de los equipos de trabajo se complementan y se utilizan para mejorar los resultados del trabajo institucional.	✓		✓		✓	
19	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
20	Existe armonía en las relaciones entre el superior y su equipo de trabajo	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: MEJORAS CONTINUAS</b>		<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>
21	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todo el personal	✓		✓		✓	
22	Hacen uso de un plan de formación global, que satisfaga la formación continua del personal	✓		✓		✓	
23	La institución realiza innovaciones y desarrollo en conjunto de los profesionales	✓		✓		✓	
24	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio	✓		✓		✓	
25	Los criterios de los profesionales son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr(a): DR. EDU CARLOS A. CASTRO CULLAN DNI: 07851779

Especialidad del validador: ECONOMISTA, GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Los Olivos 3 de setiembre del 2020.



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: GERENCIA</b>							
1	Los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución son conocidos por el personal	X		X		X		
2	Se analiza y define el perfil del puesto de trabajo requerido para llevar a cabo la ubicación interna del personal	X		X		X		
3	Los profesionales en la institución son ubicados en sus puestos de trabajo considerando sus conocimientos, experiencia, capacitación y especialización	X		X		X		
4	La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los profesionales de los distintos órganos del colegio	X		X		X		
5	En la institución las personas que desempeñan sus funciones satisfactoriamente reciben reconocimiento	X		X		X		
6	Los superiores del colegio se sienten satisfecho de sus aportes para los resultados de la institución	X		X		X		
7	En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tiene en cuenta las opciones más creativas que aportan los profesionales.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Existe preocupación del superior para que se entienda bien el trabajo a ser realizado por los profesionales	X		X		X		
9	Cuando aparece un problema determinado en la institución los profesionales saben quién lo examinará y abordará para resolverlo.	X		X		X		
10	Existe preocupación por el superior para mantener actualizado y capacitado al personal con el fin de mejorar la calidad y atención de los usuarios de la institución	X		X		X		
11	Cuando se inicia una tarea institucional se explica el propósito y la meta a adquirir	X		X		X		
12	A la hora de realizar un trabajo institucional, los superiores encabezan y se involucran en el desarrollo del trabajo con cada uno de los equipos responsables	X		X		X		
13	Cada profesional es considerado como conocedor de su trabajo y especialidad y se le trata como tal.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos	X		X		X		
15	Para cumplir con el trabajo institucional se recurre a todas las capacidades de los miembros de los equipos	X		X		X		

16	El superior con el cumplimiento del trabajo en equipo es muy exigente	X		X		X	
17	Se estimula la participación de los profesionales del equipo de trabajo para encontrar soluciones creativas a los problemas.	X		X		X	
18	Las ideas o propuestas de los equipos de trabajo se complementan y se utilizan para mejorar los resultados del trabajo institucional.	X		X		X	
19	La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.	X		X		X	
20	Existe armonía en las relaciones entre el superior y su equipo de trabajo						
	<b>DIMENSIÓN 4: MEJORAS CONTINUAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todo el personal	X		X		X	
22	Hacen uso de un plan de formación global, que satisfaga la formación continua del personal	X		X		X	
23	La institución realiza innovaciones y desarrollo en conjunto de los profesionales	X		X		X	
24	La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio	X		X		X	
25	Las propuestas de los profesionales son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.(a): **HIRATA TEJADA, LUIS TORIBIO**      DNI: **15749357**

Especialidad del validador: **DR. EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Los Olivos 3 de setiembre del 2020.



Firma del Experto Informante.

Variable cultura organizacional



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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PARTICIPACION</b>							
1	En la institución se recurre a todos los profesionales por igual para resolver problemas	✓		✓		✓		
2	En la institución generamos entre todos alternativas para la resolución de problemas	✓		✓		✓		
3	En nuestra institución estamos acostumbrados a escuchar y colaborar	✓		✓		✓		
4	En mi institución se apoya la crítica constructiva	✓		✓		✓		
5	En mi institución toman en cuenta las propuestas de mejoras trabajo presentadas por los profesionales	✓		✓		✓		
6	Mi institución me da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: ADAPTABILIDAD</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Ud. cree que las condiciones físicas en las que desarrolló su trabajo han sido buenas	✓		✓		✓		
8	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable	✓		✓		✓		
9	Las relaciones interpersonales entre el superior y los miembros del equipo de trabajo son cordiales	✓		✓		✓		
10	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	✓		✓		✓		
11	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.	✓		✓		✓		
12	Los profesionales dedican tiempo a revisar que se requiere en la institución para mejorar su desempeño	✓		✓		✓		
13	Los profesionales manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.							
	<b>DIMENSIÓN 3: CONSISTENCIA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Cuando existe una dificultad institucional todos se interesan por resolverlo	✓		✓		✓		
15	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización	✓		✓		✓		
16	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	✓		✓		✓		
17	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	✓		✓		✓		

18	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución	✓		✓		✓	
19	Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4: MISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No
20	Los objetivos de las comisiones trabajo son congruentes con los objetivos de la institución	✓		✓		✓	
21	La misión de la institución es tomada en cuenta en el desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas	✓		✓		✓	
22	El contenido de trabajo y función se delimita y es del conocimiento de los trabajadores de la institución	✓		✓		✓	
23	Las acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento se realizan de forma planificada en la institución	✓		✓		✓	
24	Se considera la visión de la institución como parte de logro de los objetivos estratégicos	✓		✓		✓	
25	Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr. (a): FELIPE GUIZADO OSCCO**

**DNI: 31169557**

Especialidad del validador: **DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**

Los Olivos 3 de setiembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PARTICPACION</b>							
1	En la institución se recurre a todos los profesionales por igual para resolver problemas	X		X		X		
2	En la institución generamos entre todos alternativas para la resolución de problemas	X		X		X		
3	En nuestra institución estamos acostumbrados a escuchar y colaborar	X		X		X		
4	En mi institución se apoya la crítica constructiva	X		X		X		
5	En mi institución toman en cuenta las propuestas de mejoras de trabajo presentadas por los profesionales	X		X		X		
6	Mi institución me da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: ADAPTABILIDAD</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Ud. cree que las condiciones físicas en las que desarrolla su trabajo son buenas	X		X		X		
8	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable	X		X		X		
9	Las relaciones interpersonales entre el superior y los miembros del equipo de trabajo son cordiales	X		X		X		
10	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	X		X		X		
11	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.	X		X		X		
12	Los profesionales dedican tiempo a revisar que se requiere en la institución para mejorar su desempeño	X		X		X		
13	Los profesionales manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: CONSISTENCIA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Cuando existe una dificultad institucional todos se interesan por resolverlo	X		X		X		
15	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización	X		X		X		
16	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	X		X		X		
17	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	X		X		X		

18	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución	X		X		X	
19	Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 4: MISIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Los objetivos de las comisiones de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución	X		X		X	
21	La misión de la institución es tomada en cuenta en el desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas	X		X		X	
22	El contenido de trabajo y función se delimita y es del conocimiento de los trabajadores de la institución	X		X		X	
23	Las acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento se realizan de forma planificada en la institución	X		X		X	
24	Se considera la visión de la institución como parte de logro de los objetivos estratégicos	X		X		X	
25	Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias y/o demandas de la organización misma.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. VERTIZ OSORES, JACINTO JOAQUIN

DNI: 16735482

Especialidad del validador: Dr. EN CIENCIAS AMBIENTALES Y ENERGÍAS RENOVABLES

Los Olivos 30 de setiembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante



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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PARTICIPACION</b>								
1	En la institución se recurre a todos los profesionales por igual para resolver problemas	✓		✓		✓		
2	En la institución generamos entre todos alternativas para la resolución de problemas	✓		✓		✓		
3	En nuestra institución estamos acostumbrados a escuchar y colaborar	✓		✓		✓		
4	En mi institución se apoya la crítica constructiva	✓		✓		✓		
5	En mi institución toman en cuenta las propuestas de mejoras trabajo presentadas por los profesionales	✓		✓		✓		
6	Mi institución me da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: ADAPTABILIDAD</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Ud. cree que las condiciones físicas en las que desarrolló su trabajo han sido buenas	✓		✓		✓		
8	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable	✓		✓		✓		
9	Las relaciones interpersonales entre el superior y los miembros del equipo de trabajo son cordiales	✓		✓		✓		
10	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	✓		✓		✓		
11	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.	✓		✓		✓		
12	Los profesionales dedican tiempo a revisar que se requiere en la institución para mejorar su desempeño	✓		✓		✓		
13	Los profesionales manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: CONSISTENCIA</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
14	Cuando existe una dificultad institucional todos se interesan por resolverlo	✓		✓		✓		
15	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización	✓		✓		✓		
16	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	✓		✓		✓		
17	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	✓		✓		✓		

18	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución	/		/		/	
19	Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente	/		/		/	
	<b>DIMENSIÓN 4: MISIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Los objetivos de las comisiones trabajo son congruentes con los objetivos de la institución	/		/		/	
21	La misión de la institución es tomada en cuenta en el desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas	/		/		/	
22	El contenido de trabajo y función se delimita y es del conocimiento de los trabajadores de la institución	/		/		/	
23	Las acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento se realizan de forma planificada en la institución	/		/		/	
24	Se considera la visión de la institución como parte de logro de los objetivos estratégicos	/		/		/	
25	Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr (a): Dr. JOSE MAUSILLA GARAYDE

DNI: 21452050

Especialidad del validador: DR. EN EDUCACION

Los Olivos 3 de setiembre del 2020

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PARTICIPACION</b>							
1	En la institución se recurre a todos los profesionales por igual para resolver problemas	✓		✓		✓		
2	En la institución generamos entre todos alternativas para la resolución de problemas	✓		✓		✓		
3	En nuestra institución estamos acostumbrados a escuchar y colaborar	✓		✓		✓		
4	En mi institución se apoya la crítica constructiva	✓		✓		✓		
5	En mi institución toman en cuenta las propuestas de mejoras trabajo presentadas por los profesionales	✓		✓		✓		
6	Mi institución me da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: ADAPTABILIDAD</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Ud. cree que las condiciones físicas en las que desarrolló su trabajo han sido buenas	✓		✓		✓		
8	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable	✓		✓		✓		
9	Las relaciones interpersonales entre el superior y los miembros del equipo de trabajo son cordiales	✓		✓		✓		
10	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	✓		✓		✓		
11	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.	✓		✓		✓		
12	Los profesionales dedican tiempo a revisar que se requiere en la institución para mejorar su desempeño	✓		✓		✓		
13	Los profesionales manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: CONSISTENCIA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Cuando existe una dificultad institucional todos se interesan por resolverlo	✓		✓		✓		
15	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización	✓		✓		✓		
16	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	✓		✓		✓		
17	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	✓		✓		✓		

18	Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución						
19	Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente						
<b>DIMENSIÓN 4: MISIÓN</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Los objetivos de las comisiones trabajo son congruentes con los objetivos de la institución	✓		✓		✓	
21	La misión de la institución es tomada en cuenta en el desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas	✓		✓		✓	
22	El contenido de trabajo y función se delimita y es del conocimiento de los trabajadores de la institución	✓		✓		✓	
23	Las acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento se realizan de forma planificada en la institución	✓		✓		✓	
24	Se considera la visión de la institución como parte de logro de los objetivos estratégicos	✓		✓		✓	
25	Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr (a): DR. ECON. CARLOS A. CASTRO GRILLON DNI: 071251779

Especialidad del validador: DR. ECON. GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

Los Olivos 3 de setiembre del 2020

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante

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

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PARTICIPACION</b>							
1	En la institución se recurre a todos los profesionales por igual para resolver problemas	X		X		X		
2	En la institución se genera entre todas alternativas para la resolución de problemas	X		X		X		
3	En la institución están acostumbrados a escuchar y colaborar	X		X		X		
4	En la institución se apoya la crítica constructiva	X		X		X		
5	En la institución se toma en cuenta las propuestas de mejoras de trabajo presentadas por los profesionales	X		X		X		
6	La institución da la opción de poder decidir y actuar en la búsqueda de alternativas para resolver problemas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: ADAPTABILIDAD</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	En su institución, Ud. cree que las condiciones físicas en las que desarrolla su trabajo son buenas	X		X		X		
8	El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable	X		X		X		
9	Las relaciones interpersonales entre el superior y los miembros del equipo de trabajo son cordiales	X		X		X		
10	Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras	X		X		X		
11	El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.	X		X		X		
12	Los profesionales dedican tiempo a revisar que se requiere en la institución para mejorar su desempeño	X		X		X		
13	Los profesionales manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: CONSISTENCIA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Cuando existe una dificultad institucional todos se interesan por resolverlo	X		X		X		
15	La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización	X		X		X		
16	En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos	X		X		X		
17	Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos	X		X		X		

18	El personal propicia cambios positivos en función del desarrollo de la institución	X		X		X		
19	Cuando hay un reto para la organización todo el personal participa activamente	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: MISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Los objetivos de las comisiones de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución	X		X		X		
21	La misión de la institución es tomada en cuenta en el desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas	X		X		X		
22	El contenido de trabajo y las funciones se delimita siendo de conocimiento del personal de la institución	X		X		X		
23	Las acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento se realizan de forma planificada en la institución	X		X		X		
24	Se considera la visión de la institución como parte de logro de los objetivos estratégicos	X		X		X		
25	Los cambios en la institución se proyectan de acuerdo a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (a): HIRATA TEJADA, LUIS TORIBIO DNI: 15749357

Especialidad del validador: DR. EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

Los Olivos 3 de setiembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
 Firma del Experto Informante

Variable Clima laboral



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: REALIZACIÓN PERSONAL</b>							
1	En la institución se interesa por el éxito del personal	✓		✓		✓		
2	Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.	✓		✓		✓		
3	En la institución promueven la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓		
4	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	✓		✓		✓		
5	Se reconocen los logros en el trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>							
6	Se siente comprometido con el éxito en la organización	✓		✓		✓		
7	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
8	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	✓		✓		✓		
9	Las producciones y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal	✓		✓		✓		
10	Cada profesional se considera factor clave para el éxito de la organización	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 3: SUPERVISIÓN</b>							
11	El superior acompaña y asesora para superar los obstáculos que se presentan	✓		✓		✓		
12	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	✓		✓		✓		
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	✓		✓		✓		
14	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	✓		✓		✓		
15	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 4: COMUNICACIÓN</b>							
16	En la institución, la información fluye adecuadamente	✓		✓		✓		
17	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓		
18	El Superior escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓		
19	Existe colaboración entre los profesionales de los diversos órganos de la institución.	✓		✓		✓		
20	Se conocen los avances de diferentes órganos de la institución	✓		✓		✓		

	<b>DIMENSION 5: CONDICIONES LABORALES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓		
22	Los profesionales tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	✓		✓		✓		
23	El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓		
24	Existe buena administración de los recursos.	✓		✓		✓		
25	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr. (a): FELIPE GUIZADO OSCCO**

**DNI: 31169557**

Especialidad del validador: **DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**

Los Olivos 3 de setiembre del 202



<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

-----  
Firma del Experto Informante



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: REALIZACIÓN PERSONAL</b>							
1	En la institución se interesa por el éxito del personal	X		X		X		
2	Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.	X		X		X		
3	En la institución promueven la capacitación que se necesita.	X		X		X		
4	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	X		X		X		
5	Se reconocen los logros en el trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>							
6	Se siente comprometido con el éxito en la organización	X		X		X		
7	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	X		X		X		
8	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	X		X		X		
9	Las producciones y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal	X		X		X		
10	Cada profesional se considera factor clave para el éxito de la organización	X						
	<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>							
11	El superior acompaña y asesora para superar los obstáculos que se presentan	X		X		X		
12	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	X		X		X		
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	X		X		X		
14	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	X		X		X		
15	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: COMUNICACION</b>							
16	En la institución, la información fluye adecuadamente	X		X		X		
17	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	X		X		X		
18	El Superior escucha los planteamientos que se le hacen.	X		X		X		
19	Existe colaboración entre los profesionales de los diversos órganos de la institución.	X		X		X		
20	Se conocen los avances de diferentes órganos de la institución	X		X		X		
	<b>DIMENSION 5: CONDICIONES LABORALES</b>							

21	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	X		X		X	
22	Los profesionales tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	X		X		X	
23	El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.	X		X		X	
24	Existe buena administración de los recursos.	X		X		X	
25	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr (a): VERTIZ OSORES, JACINTO JOAQUIN

DNI: 16735482

Especialidad del validador: Dr. EN CIENCIAS AMBIENTALES Y ENERGÍAS RENOVABLES

Los Olivos 30 de setiembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



-----  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: REALIZACIÓN PERSONAL</b>							
1	En la institución se interesa por el éxito del personal	/		/		/		
2	Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.	/		/		/		
3	En la institución promueven la capacitación que se necesita.	/		/		/		
4	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	/		/		/		
5	Se reconocen los logros en el trabajo.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se siente comprometido con el éxito en la organización	/		/		/		
7	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	/		/		/		
8	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	/		/		/		
9	Las producciones y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal	/		/		/		
10	Cada profesional se considera factor clave para el éxito de la organización	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El superior acompaña y asesora para superar los obstáculos que se presentan	/		/		/		
12	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	/		/		/		
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	/		/		/		
14	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	/		/		/		
15	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	En la institución, la información fluye adecuadamente	/		/		/		
17	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	/		/		/		
18	El Superior escucha los planteamientos que se le hacen.	/		/		/		
19	Existe colaboración entre los profesionales de los diversos órganos de la institución.	/		/		/		
20	Se conocen los avances de diferentes órganos de la institución	/		/		/		

DIMENSION 5: CONDICIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
21	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓	
22	Los profesionales tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	✓		✓		✓	
23	El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
24	Existe buena administración de los recursos.	✓		✓		✓	
25	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr (a): Dr. JOSE MANSELLA GARAYZA      DNI: 21452050

Especialidad del validador: DR. EN EDUCACIÓN

Los Olivos 3 de setiembre del 2020

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: REALIZACIÓN PERSONAL</b>							
1	En la institución se interesa por el éxito del personal	/		/		/		
2	Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.	/		/		/		
3	En la institución promueven la capacitación que se necesita.	/		/		/		
4	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	/		/		/		
5	Se reconocen los logros en el trabajo.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se siente comprometido con el éxito en la organización	/		/		/		
7	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	/		/		/		
8	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	/		/		/		
9	Las producciones y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal	/		/		/		
10	Cada profesional se considera factor clave para el éxito de la organización	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El superior acompaña y asesora para superar los obstáculos que se presentan	/		/		/		
12	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	/		/		/		
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	/		/		/		
14	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	/		/		/		
15	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	En la institución, la información fluye adecuadamente	/		/		/		
17	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	/		/		/		
18	El Superior escucha los planteamientos que se le hacen.	/		/		/		
19	Existe colaboración entre los profesionales de los diversos órganos de la institución.	/		/		/		
20	Se conocen los avances de diferentes órganos de la institución	/		/		/		

DIMENSION 5: CONDICIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
21	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓	
22	Los profesionales tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	✓		✓		✓	
23	El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
24	Existe buena administración de los recursos.	✓		✓		✓	
25	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr (a): DR. ERIC CARLOS A. CASTRO GUILLÉN      DNI: 07851379

Especialidad del validador: LEGISLACIÓN, GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Los Olivos 3 de setiembre del 2020

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: REALIZACIÓN PERSONAL</b>							
1	En la institución se interesa por el éxito del personal	X		X		X		
2	Las actividades en las que trabaja le permiten aprender y desarrollarse.	X		X		X		
3	En la institución se promueven la capacitación que se necesita.	X		X		X		
4	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	X		X		X		
5	Se reconocen los logros en el trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se siente comprometido con el éxito en la organización	X		X		X		
7	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	X		X		X		
8	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución	X		X		X		
9	Las producciones y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal	X		X		X		
10	Cada profesional se considera factor clave para el éxito de la organización	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El superior acompaña y asesora para superar los obstáculos que se presentan	X		X		X		
12	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	X		X		X		
13	Se dispone y se usa un sistema para el seguimiento y control de las actividades	X		X		X		
14	Los objetivos de trabajo están claramente definidos	X		X		X		
15	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	X		X		X		
	<b>COMUNICACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	En la institución, la información fluye adecuadamente	X		X		X		
17	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	X		X		X		
18	El Superior escucha los planteamientos que se le hacen.	X		X		X		
19	Existe colaboración entre los profesionales de los diversos órganos de la institución.	X		X		X		
20	Se conocen los avances de los diferentes órganos de la institución	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: CONDICIONES LABORALES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	X		X		X		

22	Los profesionales tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	X		X		X	
23	El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.	X		X		X	
24	Existe buena administración de los recursos.	X		X		X	
25	En la institución se dispone de tecnología y recursos que facilite el trabajo.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (a): HIRATA TEJADA, LUIS TORIBIO    DNI: 15749357

Especialidad del validador: DR. EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

Los Olivos 3 de setiembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

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

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



Firma del Experto Informante



Anexo 5 Base de datos.

Variable Gestión de recursos humanos.

GR1	GR2	GR3	GR4	GR5	GR6	GR7	GR8	GR9	GR10	GR11	GR12	GR13	GR14	GR15	GR16	GR17	GR18	GR19	GR20	GR21	GR22	GR23	GR24	GR25
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5
5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3
5	3	4	5	4	4	4	2	3	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	3	5	4	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	2	4	3
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4

5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4		
5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	3	
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	
4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	
3	3	4	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	
5	4	4	5	2	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	
5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	3
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	5	3	
3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	
5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	2	2	4	4	
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	3	
5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	

4	3	3	4	3	4	4	3	4	2	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4
5	2	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
5	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
4	4	5	4	3	3	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	5	4
4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	2	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	5	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5

5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
4	4	5	4	4	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	
4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	5	
4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	
4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	3	4	3	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	3	5	4	5	4	3	3	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	5	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	
5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	

5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	4	4	5	3	3	3	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5
3	3	3	3	4	3	2	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
4	4	3	4	3	5	4	3	3	5	3	4	4	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	5	4
5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	3	4	3	3	4	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3
4	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	2	4	2	4	2	4	4	4	5	4	5	5	2	3	4	3	3	4	4	5	4
3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4
4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4

4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	
4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	5	3	
4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	3	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	
5	5	4	4	3	3	3	5	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	
4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4



5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5



5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	
3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	
3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	
4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	5	5	4	
5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	

4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	4	
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5

4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5
5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5
5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5
5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4

4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5



5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	1
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	
4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	3	
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	
5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	
5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	
5	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	2	
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	
5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	
5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	2	
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	
5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	
4	5	5	3	5	5	5	5	4	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	2	
5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	



5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	
5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	
4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	4	2	3	4	4	3	3	3	2	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	4	
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	3	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	5	5	3	5	4	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	5	





4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3
4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	5	3	5	4	5	5	5	4	4
4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3

## Anexo 6 Resolución de inscripción del proyecto de tesis

R.I. N° 40 82-2020-UCV-EPG-LN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 4082 - 2020-UCV-L-EPG

Lima, 30 de diciembre de 2020

#### VISTO:

El proyecto de investigación doctoral denominado: *Gestión de recursos humanos, cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales UGEL 06, Lima-2020*, presentado por el (a) **Mgtr. Pino Villarreal, Sivia** con código de matrícula N° 7001196396, estudiante del Programa de **DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD – Promoción 2018-01** y,

#### CONSIDERANDO:

Que, el Reglamento de Estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, señala que el estudiante deberá presentar un proyecto de investigación para su aprobación y posteriormente la sustentación con la finalidad de su graduación;

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable del asesor (a) el Dr. (a). **Felipe Guizado Oscco**

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable de la Comisión de Tesis de Grado de Doctor conformada por: **Dr. Noel Alcas Zapata, Dr. Alejandro Menacho Rivera y la Dra. Yolanda Soría Pérez;**

Que, es política de la Universidad velar por el adecuado manejo administrativo de los documentos para cumplir las políticas internas de gestión;

Que, la Jefatura de la Oficina de Investigación, en uso de sus facultades y atribuciones;

#### RESUELVE:

**Art. 1°.- APROBAR**, el Proyecto de Investigación Doctoral denominado: *Gestión de recursos humanos, cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales UGEL 06, Lima -2020*, presentado por el (a) **Mgtr. Pino Villarreal, Sivia** con código de matrícula N° 7001196396.

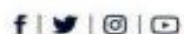
**Art. 2°.- PRECISAR**, que el (a) autor (a) del proyecto doctoral tiene un plazo de veinticuatro meses desde la fecha de emisión la presente resolución para la ejecución y presentación del informe de tesis.



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte



Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"

Lima, 6 de enero de 2021  
Carta P. 0013-2021-UCV-LN-EPG/JEF-CP

Lic.  
María Claudia Flores Requejo  
DIRECTOR  
Centro Educativo Básica Especial República de Uruguay

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a PINO VILLARREAL, SILVIA; identificada con DNI N° 07650683 y con código de matrícula N° 7001196396; estudiante del programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de DOCTOR, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Gestión de recursos humanos, cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales UGEL 06, Lima - 2020**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador PINO VILLARREAL, SILVIA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

# Anexo 10 Screenshots de los análisis estadísticos

Resultado Descriptivos Silvia.spr [Documento5] - IBM SPSS Statistics Visor

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

```

/TABLE D1_Gerencia [COUNT F40.0] + D2_Liderazgo [COUNT F40.0] + D3_Trab_Equipo [COUNT F40.0] +
D4_Mejora_Continua [COUNT F40.0] + Gestion_RRHH [COUNT F40.0]
/CATEGORIES VARIABLES=D1_Gerencia D2_Liderazgo D3_Trab_Equipo D4_Mejora_Continua Gestion_RRHH
ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
/CRITERIA CILEVEL=95.
    
```

**Tablas personalizadas**

		Recuento
D1: Gerencia	Ineficiente	2
	Medianamente eficiente	8
	Eficiente	140
D2: Liderazgo	Ineficiente	1
	Medianamente eficiente	8
	Eficiente	141
D3: Trabajo en Equipo	Ineficiente	1
	Medianamente eficiente	18
	Eficiente	131
D4: Mejora Continua	Ineficiente	2
	Medianamente eficiente	39
	Eficiente	109
Gestión de Recursos Humanos	Ineficiente	1
	Medianamente eficiente	20
	Eficiente	129

```

* Tablas personalizadas.
CTABLES
/VARIABLES VARIABLES=D1_Participacion D2_Adaptabilidad D3_Consistencia D4_Mision
Cultura_Organizacional DISPLAY=LABEL
/TABLE D1_Participacion [COUNT F40.0] + D2_Adaptabilidad [COUNT F40.0] + D3_Consistencia [COUNT
F40.0] + D4_Mision [COUNT F40.0] + Cultura_Organizacional [COUNT F40.0]
/CATEGORIES VARIABLES=D1_Participacion D2_Adaptabilidad D3_Consistencia D4_Mision
Cultura_Organizacional ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
    
```

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON 23:24 13/11/2020

Resultado Descriptivos Silvia.spr [Documento5] - IBM SPSS Statistics Visor

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

```

/TABLE D1_Participacion [COUNT F40.0] + D2_Adaptabilidad [COUNT F40.0] + D3_Consistencia [COUNT
F40.0] + D4_Mision [COUNT F40.0] + Cultura_Organizacional [COUNT F40.0]
/CATEGORIES VARIABLES=D1_Participacion D2_Adaptabilidad D3_Consistencia D4_Mision
Cultura_Organizacional ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
/CRITERIA CILEVEL=95.
    
```

**Tablas personalizadas**

		Recuento
D1: Participación	Ineficiente	2
	Medianamente eficiente	46
	Eficiente	102
D2: Adaptabilidad	Ineficiente	4
	Medianamente eficiente	22
	Eficiente	124
D3: Consistencia	Ineficiente	4
	Medianamente eficiente	33
	Eficiente	113
D4: Misión	Ineficiente	1
	Medianamente eficiente	31
	Eficiente	118
Cultura Organizacional	Ineficiente	1
	Medianamente eficiente	24
	Eficiente	125

```

* Tablas personalizadas.
CTABLES
/VARIABLES VARIABLES=D1_Realizac_Personal d2_involucramiento D3_Supervision D4_Comunicacion
D5_Condicion Clima_Laboral DISPLAY=LABEL
/TABLE D1_Realizac_Personal [COUNT F40.0] + d2_involucramiento [COUNT F40.0] + D3_Supervision
[COUNT F40.0] + D4_Comunicacion [COUNT F40.0] + D5_Condicion [COUNT F40.0] + Clima_Laboral [COUNT
F40.0]
/CATEGORIES VARIABLES=D1_Realizac_Personal d2_involucramiento D3_Supervision D4_Comunicacion
Clima_Laboral ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
    
```

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON 23:25 13/11/2020

Resultado Descriptivos Silvia.spv (Documento5) - IBM SPSS Statistics Visor

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

```

/VARIABLES=D1_Realizac_Personal d2_involucramiento D3_Supervision D4_Comunicacion
D5_Condicion_Clima_Laboral DISPLAY=LABEL
/TABLE D1_Realizac_Personal [COUNT F40.0] + d2_involucramiento [COUNT F40.0] + D3_Supervision
[COUNT F40.0] + D4_Comunicacion [COUNT F40.0] + D5_Condicion [COUNT F40.0] + Clima_Laboral [COUNT
F40.0]
/CATEGORIES VARIABLES=D1_Realizac_Personal d2_involucramiento D3_Supervision D4_Comunicacion
D5_Condicion_Clima_Laboral ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
/CRITERIA CILEVEL=95.
  
```

**Tablas personalizadas**

		Recuento
D1: Realización Personal	Deteriorado	10
	Regular	35
	Adecuado	105
D2: Involucramiento laboral	Deteriorado	3
	Regular	26
	Adecuado	121
D3: Supervisión	Deteriorado	5
	Regular	24
	Adecuado	121
D4: Comunicación	Deteriorado	3
	Regular	39
	Adecuado	108
D5: Condición Laboral	Deteriorado	10
	Regular	42
	Adecuado	98
Clima Laboral	Deteriorado	1
	Regular	26
	Adecuado	123

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON 2325 13/11/2020

Resultado Inferencial Pinos.spv (Documento6) - IBM SPSS Statistics Visor

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

Validos	150	100,0%
Perdidos	23	
Total	173	

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	35,311			
Final	17,023	18,287	4	,001

Función de enlace: Logit

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	2,355	6	,884
Devianza	2,460	6	,873

Función de enlace: Logit

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,115
Nagelkerke	,182
McFadden	,122

Función de enlace: Logit

**Estimaciones de parámetro**

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral (Clima_Laboral = 1)	-5,871	1,064	30,418	1	,000	-7,957	-3,785

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON 2326 13/11/2020

Resultado\_Inferencial\_Pino.spv (Documento6) - IBM SPSS Statistics Visor

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

Distancia: 2,460 6 3/3

Función de enlace: Logit

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,115
Nagelkerke	,182
McFadden	,122

Función de enlace: Logit

**Estimaciones de parámetro**

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	Limite inferior	Limite superior
Umbral [Clima_Laboral=1]	-5,871	1,064	30,418	1	,000	-7,957	-3,785	
[Clima_Laboral=2]	-2,106	,294	51,311	1	,000	-2,682	-1,530	
Utilización [Gestion_RRHH=1]	16,728	,000	.	1	.	16,728	16,728	
[Gestion_RRHH=2]	-1,822	,534	9,219	1	,002	-2,869	-,575	
[Gestion_RRHH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.	
[Cultura_Organizacional=1]	16,728	,000	.	1	.	16,728	16,728	
[Cultura_Organizacional=2]	-1,225	,518	5,586	1	,018	-2,240	-,209	
[Cultura_Organizacional=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.	

Función de enlace: Logit  
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

PLUM DI\_Realizac\_Personal BY Gestion\_RRHH Cultura\_Organizacional  
/CRITERIA=CIN(95) DELTA(0) LCONVERGE(0) MXITER(100) MXSTEP(5) PCONVERGE(1.0E-6) SINGULAR(1.0E-8)  
/LINK=LOGIT  
/PRINT=FIT PARAMETER SUMMARY.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar

Resultado\_Inferencial\_Pino.spv (Documento6) - IBM SPSS Statistics Visor

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

Humanos

Medianamente eficiente	20	13,3%
Eficiente	129	86,0%

Cultura Organizacional

Ineficiente	1	0,7%
Medianamente eficiente	24	16,0%
Eficiente	125	83,3%

Válidos 150 100,0%  
Perdidos 23  
Total 173

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	44,048			
Final	27,564	16,484	4	,002

Función de enlace: Logit

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	4,927	6	,553
Devianza	5,288	6	,507

Función de enlace: Logit

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,104
Nagelkerke	,132
McFadden	,071

Función de enlace: Logit

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar

Resultado\_Inferencial\_Pino.spv (Documento6) - IBM SPSS Statistics Visor

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

Resultado

- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de da
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c
- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c
- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c
- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell ,104  
Nagelkerke ,132  
McFadden ,071  
Función de enlace: Logit

**Estimaciones de parámetro**

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	Limite inferior	Limite superior
Umbral [D1_Realizar_Personal = 1]	-3,235	,390	66,962	1	,000	-3,998	-2,471	
[D1_Realizar_Personal = 2]	-1,266	,223	32,289	1	,000	-1,702	-,829	
Ubicación [Gestion_RRH=1]	18,135	,000	.	1	.	18,135	18,135	
[Gestion_RRH=2]	-1,194	,484	6,095	1	,014	-2,142	-,246	
[Gestion_RRH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.	
[Cultura_Organizacional= 1]	-2,250	1,882	1,430	1	,232	-5,939	1,438	
[Cultura_Organizacional= 2]	-1,059	,455	5,431	1	,020	-1,950	-,168	
[Cultura_Organizacional= 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.	

Función de enlace: Logit  
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

```

PLUM d2_involucramiento BY Gestion_RRH Cultura_Organizacional
/CRITERIA=CIN(95) DELTA(0) LCONVERGE(0) MXITER(100) MXSTEP(5) PCONVERGE(1.0E-6) SINGULAR(1.0E-8)
/LINE=LOGIT
/PRINT=FIT PARAMETER SUMMARY.

```

**PLUM - Regresión ordinal**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar

2328 13/11/2020

Resultado\_Inferencial\_Pino.spv (Documento6) - IBM SPSS Statistics Visor

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

Resultado

- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de da
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c
- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c
- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c
- Registro
- PLUM - Regresión c
  - Título
  - Notas
  - Avisos
  - Resumen de p
  - Información de
  - Bondad de ajust
  - Pseudo R cuadr
  - Estimaciones c

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-27,589			
Final	-22,929	4,661	4	,324

Función de enlace: Logit

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	7,436	6	,282
Devianza	6,109	6	,411

Función de enlace: Logit

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell ,031  
Nagelkerke ,046  
McFadden ,028  
Función de enlace: Logit

**Estimaciones de parámetro**

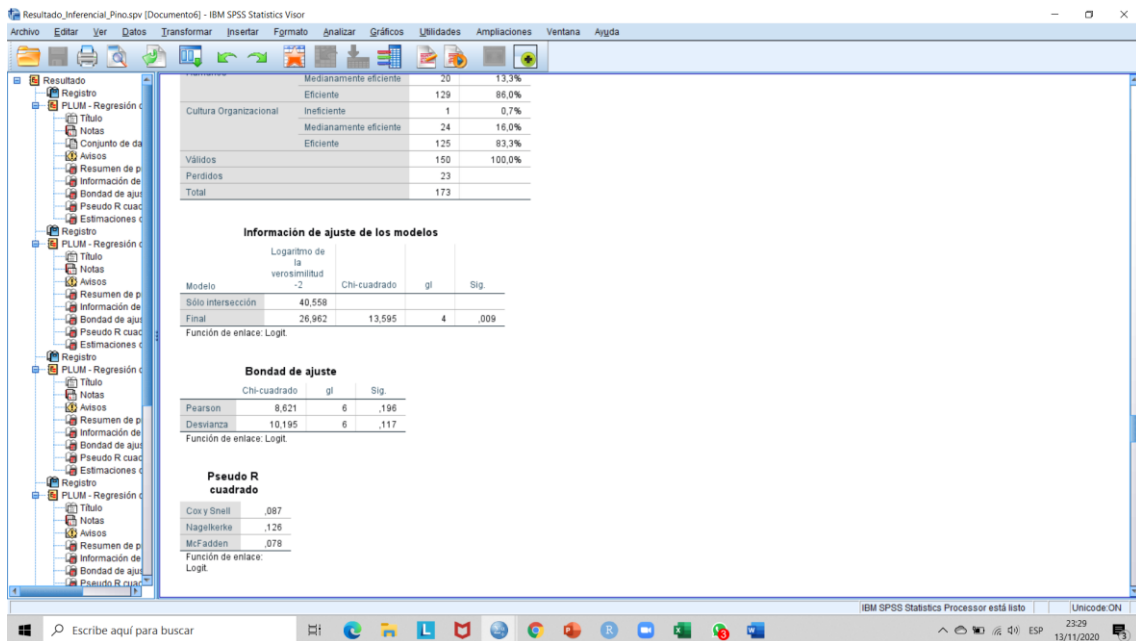
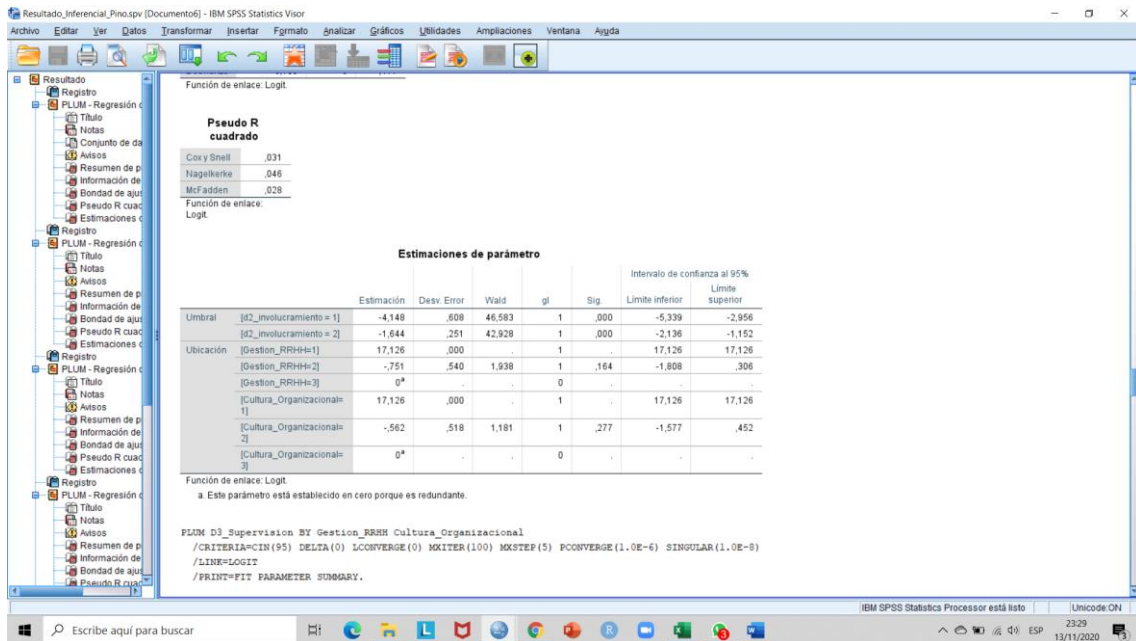
	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	Limite inferior	Limite superior
Cultura Organizacional Ineficiente	1				0,7%			
Medianamente eficiente	24				16,0%			
Eficiente	125				83,3%			
Válidos	150				100,0%			
Perdidos	23							
Total	173							

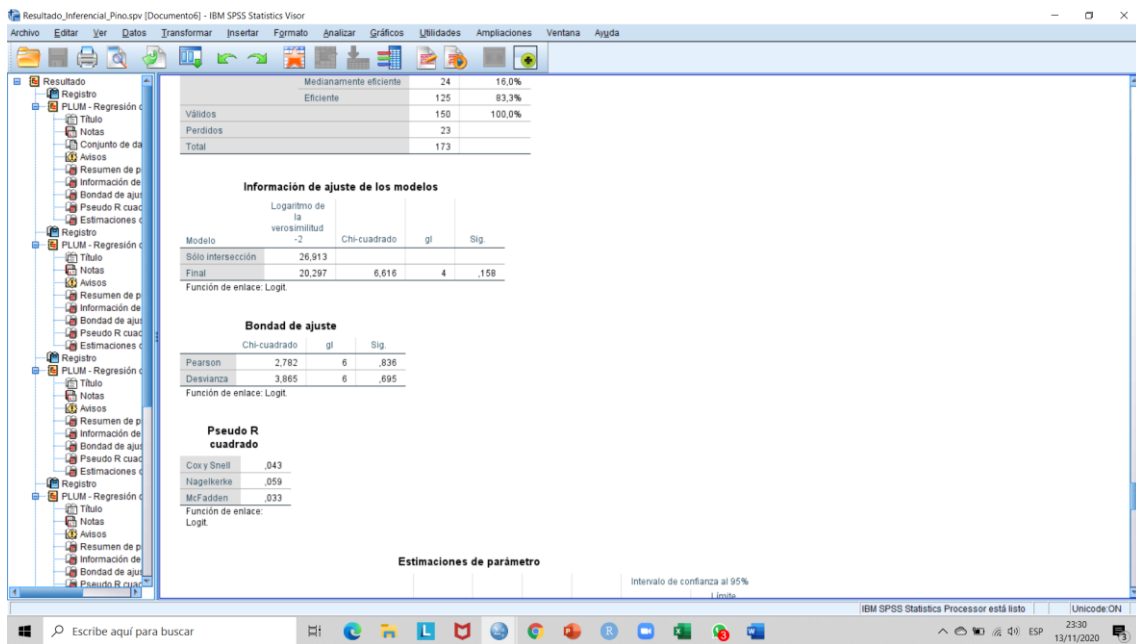
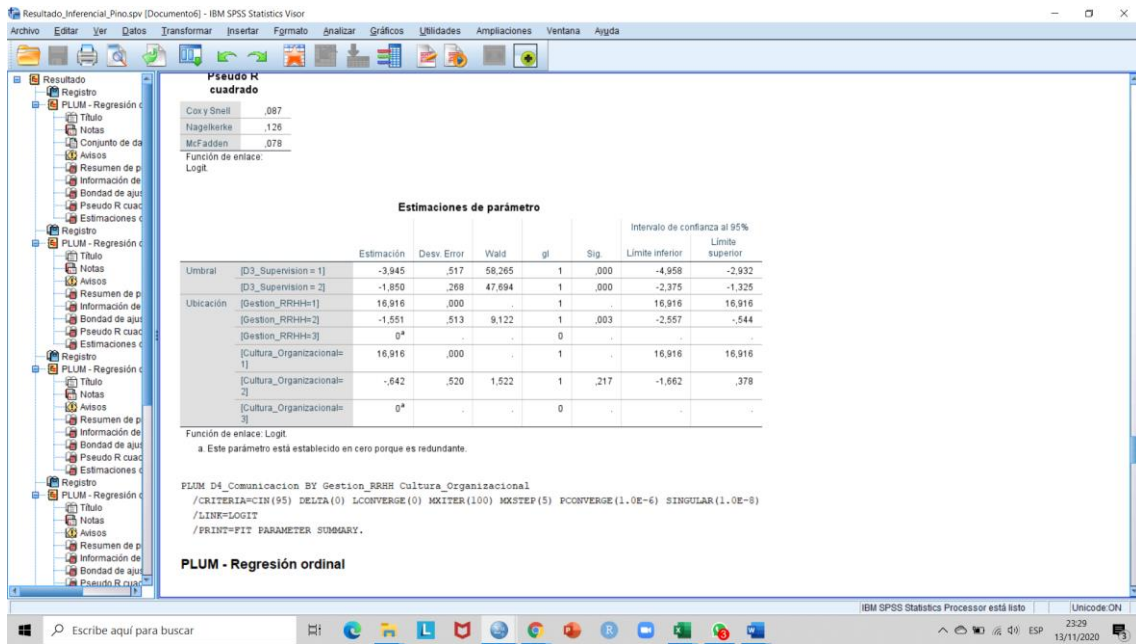
IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar

2328 13/11/2020







Resultado\_Inferencial\_Pino.spv [Documento6] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Resultado

- Registro
  - PLUM - Regresión c
    - Título
    - Notas
    - Conjunto de da
    - Aisios
    - Resumen de p
    - Información de
    - Bondad de ajus
    - Pseudo R cuac
    - Estimaciones c
  - Registro
    - PLUM - Regresión c
      - Título
      - Notas
      - Aisios
      - Resumen de p
      - Información de
      - Bondad de ajus
      - Pseudo R cuac
      - Estimaciones c
    - Registro
      - PLUM - Regresión c
        - Título
        - Notas
        - Aisios
        - Resumen de p
        - Información de
        - Bondad de ajus
        - Pseudo R cuac
        - Estimaciones c
      - Registro
        - PLUM - Regresión c
          - Título
          - Notas
          - Aisios
          - Resumen de p
          - Información de
          - Bondad de ajus
          - Pseudo R cuac
          - Estimaciones c

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell ,043  
Nagelkerke ,059  
McFadden ,033  
Función de enlace: Logit

**Estimaciones de parámetro**

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [D4_Comunicacion = 1]	-4,177	,608	47,228	1	,000	-5,369	-2,986
[D4_Comunicacion = 2]	-1,162	,218	28,490	1	,000	-1,589	-,735
Ubicación [Gestion_RRH=1]	17,309	,000	.	1	.	17,309	17,309
[Gestion_RRH=2]	-,902	,497	3,292	1	,070	-1,876	,072
[Gestion_RRH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
[Cultura_Organizacional= 1]	17,309	,000	.	1	.	17,309	17,309
[Cultura_Organizacional= 2]	-,486	,477	1,039	1	,308	-1,420	,448
[Cultura_Organizacional= 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit  
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

PLUM D5\_Condicion BY Gestion\_RRH Cultura\_Organizacional  
/CRITERIA=CIN(95) DELTA(0) LCONVERGE(0) MXITER(100) MXSTEP(5) PCONVERGE(1.0E-6) SINGULAR(1.0E-8)  
/LINK=LOGIT  
/PRINT=FIT PARAMETER SUMMARY.

**PLUM - Regresión ordinal**

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON  
23:30  
13/11/2020

Resultado\_Inferencial\_Pino.spv [Documento6] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Resultado

- Registro
  - PLUM - Regresión c
    - Título
    - Notas
    - Conjunto de da
    - Aisios
    - Resumen de p
    - Información de
    - Bondad de ajus
    - Pseudo R cuac
    - Estimaciones c
  - Registro
    - PLUM - Regresión c
      - Título
      - Notas
      - Aisios
      - Resumen de p
      - Información de
      - Bondad de ajus
      - Pseudo R cuac
      - Estimaciones c
    - Registro
      - PLUM - Regresión c
        - Título
        - Notas
        - Aisios
        - Resumen de p
        - Información de
        - Bondad de ajus
        - Pseudo R cuac
        - Estimaciones c
      - Registro
        - PLUM - Regresión c
          - Título
          - Notas
          - Aisios
          - Resumen de p
          - Información de
          - Bondad de ajus
          - Pseudo R cuac
          - Estimaciones c

Cultura Organizacional

Ineficiente	1	0,7%
Medianamente eficiente	24	16,0%
Efficiente	125	83,3%
Válidos	150	100,0%
Perdidos	23	
Total	173	

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	46,914			
Final	30,442	16,472	4	,002

Función de enlace: Logit

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	7,659	6	,264
Desviación	9,245	6	,160

Función de enlace: Logit

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell ,104  
Nagelkerke ,129  
McFadden ,067  
Función de enlace: Logit

**Estimaciones de parámetro**

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON  
23:30  
13/11/2020

Resultado\_Inferencial\_Pino.spv [Documento6] - IBM SPSS Statistics Visor

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

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	7,659	6	,264
Desviación	9,245	6	,160

Función de enlace: Logit

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,104
Nagelkerke	,129
MiFalden	,087

Función de enlace: Logit

**Estimaciones de parámetro**

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [D5_Condicion = 1]	-3,207	,385	69,224	1	,000	-3,963	-2,452
[D5_Condicion = 2]	-1,013	,209	23,447	1	,000	-1,423	-,603
Ubicación [Opcion_RRH=1]	-2,110	1,903	1,229	1	,268	-5,840	1,620
[Opcion_RRH=2]	-1,358	,481	7,977	1	,005	-2,300	-,416
[Opcion_RRH=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
[Cultura_Organizacional= 1]	18,285	,000	.	1	.	18,285	18,285
[Cultura_Organizacional= 2]	-,903	,449	4,042	1	,044	-1,793	-,023
[Cultura_Organizacional= 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

Escribe aquí para buscar

2331 13/11/2020

Anexo 11 Tablas de operacionalización de variables

*Operacionalización de la variable Gestión de los Recursos Humanos*

<b>Variable: Gestión de los Recursos humanos</b>					
<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Items</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>de</b>	<b>Niveles/rangos</b>
<b>Gerencia</b>	Planificación Uso de indicadores Metas alcanzadas	1 - 7			
<b>Liderazgo</b>	Cortesía Orientación Conflictos Integración	8 – 13			Eficiente (92-125)
<b>Trabajo en equipo</b>	Termino de trabajo oportuno Supervisión Buen trato	14 – 20	Ordinal politómica,		Medianamente eficiente (59-91)
<b>Mejoramiento continuo</b>	Cumplimiento de metas Productividad Uso racional de recursos	21 - 25			Ineficiente (25-58)

Fuente: McClelland (1972); Bovatzi (1982)

*Operacionalización de la variable Cultura Organizacional*

<b>Variable: Cultura Organizacional</b>					
<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Items</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>de</b>	<b>Niveles/rangos</b>
<b>Participación</b>	Resolución de problemas Colaboración Propuesta de mejora	1 - 6			
<b>Consistencia</b>	Dificultad institucional Equipos humanos	7 – 12			Eficiente (92-125)
<b>Adaptabilidad</b>	Condiciones físicas Cordialidad Relaciones interpersonales	13 – 19	Ordinal politómica,		Medianamente eficiente (59-91)
<b>Misión</b>	Objetivos Misión institucional Monitoreo	20 - 25			Ineficiente (25-58)

Fuente: Denison (2001)

Operacionalización de la variable *Clima Laboral*

<b>Variable: Clima laboral</b>					
<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Items</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>de</b>	<b>Niveles/rangos</b>
<b>Realización personal</b>	Éxito personal Capacitación Logros laborales	1 - 5			
<b>Involucramiento laboral</b>	Compromiso Actividades laborales Valores de la institución	6 – 10			Adecuado
<b>Supervisión</b>	Evaluación Control Planes	11 – 15	Ordinal politémica,		Regular
<b>Comunicación</b>	Información Relación armoniosa Escucha	16 - 20			
<b>Condiciones laborales</b>	Cooperación Toma de decisiones Administración de recursos	21 - 25			Deteriorado