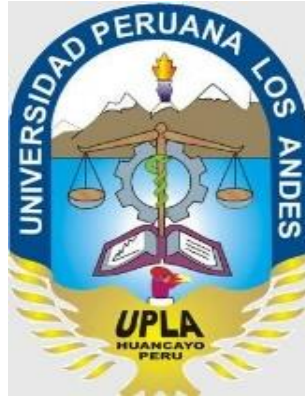


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS



**“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SANTIAGO LEÓN DE CHONGOS BAJO
– CHUPACA”**

TESIS

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:
VILLALVA SALAS, DANNYTZA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

**HUANCAYO – PERÚ
2015**

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos y a los maestros y maestras del Perú profundo que conjugan su tarea pedagógica con la labor administrativa.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a mi madre por darme la vida y ser un ejemplo constante de trabajo, sacrificio y lucha por conseguir sus objetivos. Ejemplo que me sirve y me servirá en el desarrollo de mi vida profesional y estimula mis convicciones humanitarias.

Agradecer a mi padre por su inquebrantable apoyo, orientación y tolerancia que fueron cincelandos mis valores y la fe por las personas que buscan transformar el mundo utilizando la ciencia de la administración.

A mis hermanos Joubert y Pool por estar siempre a mi lado ofreciéndome apoyo, comprensión y cariño.

Así mismo agradecer a mi asesor el Mg. Gumercindo Núñez Solís, por su paciencia en dedicarme desinteresadamente su valiosísimo tiempo en guiarme en el que hacer investigativo y absolver mis dudas.

ÍNDICE

PORTADO.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE.....	v
RESUMEN	xiv
ABSTRCT	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.....	21
1.2. Formulación del problema	23
1.2.1. Problema general	23
1.2.2. Problemas específicos.....	23
1.3. Objetivos.....	23
1.3.1. Objetivos específicos	23
1.4. Justificación del estudio.....	24
1.5. Limitaciones de la investigación.....	25

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Revisión Bibliográfica	27
2.1.1 Antecedentes Internacional.....	27
2.1.2 Antecedentes Nacionales	30
2.1.3. Antecedentes regionales.	32
2.2. Bases Teóricas	39
2.2.1. La organización.....	39
2.2.1.1. La escuela clásica.....	40
2.2.1.2. Escuela de las relaciones humanas	41
2.2.1.3. Escuela de la contingencia.....	41

2.2.2. Estudio de la cultura organizacional	42
2.2.3. Tipología de la cultura organizacional.....	44
2.2.4. Cultura organizacional y desempeño laboral.....	50
2.2.5. Uniformidad de la cultura	51
2.2.6. Evaluación del desempeño laboral	52
2.2.6.1. Propósitos de la evaluación del desempeño labora.....	52
2.2.6.2. La motivación y la evaluación del desempeño laboral	53
2.2.6.3. Métodos de la evaluación del desempeño laboral	56
2.3. Marco Conceptual.....	61
2.3.1. Cultura	61
2.3.2. Organización	63
2.3.3. Cultura organizacional.....	65
2.3.4. Clima organizacional	66
2.3.5. Desempeño laboral	68

CAPITULO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1. Hipótesis De Investigación	70
3.1.1 Hipótesis General.....	70
3.1.2. Hipótesis Específicas	70
3.2. Variables	71
3.2.1. Clasificación	71
3.3. Operacionalizacion de las variables.....	72
3.4. Método y diseño de la investigación.....	73
3.5. Diseño de la prueba de hipótesis.....	73
3.6. Tipo y nivel de investigación.....	74
3.7. Población y muestra.....	75
3.8. Técnicas e instrumentos de investigación.....	75

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados de prueba y prueba de hipótesis – interrelación	76
-----------------------------------------------------------------------	----

4.1.1. Análisis y organización de datos. Frecuencias estadísticas.	78
4.1.1.1. Análisis de fiabilidad y correlación de los resultados.....	98
4.1.2. Análisis y organización de datos. Frecuencias estadísticas.	107
4.1.2.1. Análisis de fiabilidad y correlación de los resultados.....	127
4.1.3. Prueba de hipótesis general.....	135
4.1.4. Interpretación, análisis y discusión de resultados.....	136
4.1.4.1. Distribución de las frecuencias de la Encuesta - Docentes.	136
CONCLUSIONES	144
RECOMENDACIONES.....	146
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	148

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01.	Estadísticos	78
Cuadro N° 02.	En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	79
Cuadro N° 03.	Estadísticos	79
Cuadro N° 04.	El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios	80
Cuadro N° 05.	Estadísticos	80
Cuadro N° 06.	En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución	81
Cuadro N° 07.	Estadísticos	81
Cuadro N° 08.	Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral	82
Cuadro N° 09.	Estadísticos	82
Cuadro N° 10.	Funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución	83
Cuadro N° 11.	Estadísticos	83
Cuadro N° 12.	En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás	84
Cuadro N° 13.	Estadísticos	84
Cuadro N° 14.	Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor	85
Cuadro N° 15.	Estadísticos	85
Cuadro N° 16.	Existen indicaciones claras al respecto a los principios que rigen tu centro laboral	86
Cuadro N° 17.	Estadísticos	86
Cuadro N° 18.	Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor	87
Cuadro N° 19.	Estadísticos	87
Cuadro N° 20.	Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas	88
Cuadro N° 21.	Estadísticos	88
Cuadro N° 22.	Tu Institución ha contado y cuenta con una misión bien definida para alcanzar sus objetivos	89

Cuadro N° 23.	Estadísticos	89
Cuadro N° 24.	En tu Institución te motivan y valoran por los logros obtenidos	90
Cuadro N° 25.	Estadísticos	90
Cuadro N° 26.	El personal jerárquico de tu Institución te pide opinión para mejorar la convivencia laboral	91
9Cuadro N° 27.	Estadísticos	91
Cuadro N° 28.	Te motivan al compromiso laboral en tu Institución	92
Cuadro N° 29.	Estadísticos	92
Cuadro N° 30.	Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad	93
Cuadro N° 31.	Estadísticos	93
Cuadro N° 32.	En tu Institución organizan actividades para fortalecer tu creatividad	94
Cuadro N° 33.	Estadísticos	94
Cuadro N° 34.	Te involucran para organizar actividades que motivan una buena convivencia laboral	95
Cuadro N° 35.	Estadísticos	95
Cuadro N° 36.	Te incentivan en tu Institución a innovar tu forma de trabajo	96
Cuadro N° 37.	Estadísticos	96
Cuadro N° 38.	En tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia	97
Cuadro N° 39.	Estadísticos	97
Cuadro N° 40.	La Institución donde laboras, valoran la creatividad de los miembros con incentivos	98
Cuadro N° 41.	Estadísticos	107
Cuadro N° 42.	Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales	108
Cuadro N° 43.	Estadísticos	108
Cuadro N° 44.	Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor	109
Cuadro N° 45.	Estadísticos	109
Cuadro N° 46.	Recibes elogios por el resultado de tu labor	110
Cuadro N° 47.	Estadísticos	110
Cuadro N° 48.	Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen	111

Cuadro N° 49.	Estadísticos	111
Cuadro N° 50.	Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos	112
Cuadro N° 51.	Estadísticos	112
Cuadro N° 52.	Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor	113
Cuadro N° 53.	Estadísticos	113
Cuadro N° 54.	Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos	114
Cuadro N° 55.	Estadísticos	114
Cuadro N° 56.	Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.	115
Cuadro N° 57.	Estadísticos	115
Cuadro N° 58.	Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente	116
Cuadro N° 59.	Estadísticos	116
Cuadro N° 60.	Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral	117
Cuadro N° 61.	Estadísticos	117
Cuadro N° 62.	Elaboras algún instrumento de planificación anual	118
Cuadro N° 63.	Estadísticos	118
Cuadro N° 64.	Planificas mediante un instrumento tu labor mensual	119
Cuadro N° 65.	Estadísticos	119
Cuadro N° 66.	Manejas un plan para el trabajo diario	120
Cuadro N° 67.	Llegas con anterioridad a tu centro laboral	121
Cuadro N° 68.	Estadísticos	121
Cuadro N° 69.	Asistes puntualmente a tu centro laboral	122
Cuadro N° 70.	Estadísticos	122
Cuadro N° 71.	Respetas las normas internas de tu centro laboral	123
Cuadro N° 72.	Estadísticos	123
Cuadro N° 73.	Te muestras empático con los problemas de otros miembros de tu centro laboral.	124

Cuadro N° 74.	Eres asertivo en tu participación en las reuniones de coordinación laboral	125
Cuadro N° 75.	Estadísticos	125
Cuadro N° 76.	Respetas y toleras las ideas de los demás miembros de tu centro laboral aunque no los compartas	126
Cuadro N° 77.	Estadísticos	126
Cuadro N° 78.	Te gusta resaltar lo positivo de los demás miembros de tu centro laboral	127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01	En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	78
Gráfico N° 02	El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios	79
Gráfico N° 03	En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución	80
Gráfico N° 04	Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral	81
Gráfico N° 05	Funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución	82
Gráfico N° 06	En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás	83
Gráfico N° 07	Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor	84
Gráfico N° 08	Existen indicaciones claras al respecto a los principios que rigen tu centro laboral.	85
Gráfico N° 09	Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor	86
Gráfico N° 10	Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas	87
Gráfico N° 11	Tu Institución ha contado y cuenta con una misión bien definida para alcanzar sus objetivos	88
Gráfico N° 12	En tu Institución te motivan y valoran por los logros obtenidos	89
Gráfico N° 13	El personal jerárquico de tu Institución te pide opinión para mejorar la convivencia laboral.	90
Gráfico N° 14	Te motivan al compromiso laboral en tu Institución	91
Gráfico N° 15	Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad	92
Gráfico N° 16	En tu Institución organizan actividades para fortalecer tu creatividad	93
Gráfico N° 17	Te involucran para organizar actividades que motivan una buena convivencia laboral	94
Gráfico N° 18	Te incentivan en tu Institución a innovar tu forma de trabajo	95
Gráfico N° 19	En tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia	96
Gráfico N° 20	La Institución donde laboras, valoran la creatividad de los miembros con incentivos	97

Gráfico N° 21	Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales	107
Gráfico N° 22	Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor	108
Gráfico N° 23	Recibes elogios por el resultado de tu labor	109
Gráfico N° 24	Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen	110
Gráfico N° 25	Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos	111
Gráfico N° 26	Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos	112
Gráfico N° 27	Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos	113
Gráfico N° 28	Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor	114
Gráfico N° 29	Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente	115
Gráfico N° 30	Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral	116
Gráfico N° 31	Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor	117
Gráfico N° 32	Planificas mediante un instrumento tu labor mensual	118
Gráfico N° 33	Manejas un plan para el trabajo diario	119
Gráfico N° 34	Llegas con anterioridad a tu centro laboral	120
Gráfico N° 35	Asistes puntualmente a tu centro laboral	121
Gráfico N° 36	Respetas las normas internas de tu centro laboral	122
Gráfico N° 37	Te muestras empático con los problemas de otros miembros de tu centro laboral	123
Gráfico N° 38	Eres asertivo en tu participación en las reuniones de coordinación laboral	124
Gráfico N° 39	Respetas y toleras las ideas de los demás miembros de tu centro laboral aunque no los compartas	125
Gráfico N° 40	Te gusta resaltar lo positivo de los demás miembros de tu centro laboral.	126

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
CARRERA PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

RESUMEN

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO LEÓN DE CHONGOS BAJO -
CHUPACA**

La Administración está abocada a optimizar tanto los recursos materiales y humanos, es en esa línea el presente trabajo de investigación está enmarcado con esa finalidad de allí que parte del objetivo de determinar qué tipo de relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Santiago León” de Chongos Bajo para que a partir de ello se busque mejorar el desempeño laboral. La investigación acoge un enfoque cuantitativo, con el método descriptivo correlacional y un diseño no experimental. El análisis cuantitativo se efectuó en función a los datos obtenidos a través de dos test a escala de Likert que se aplicó a todos los trabajadores de la ya referida Institución Educativa por lo que el resultado es cien por cien verídico.

Palabras claves: Cultura organizacional, clima organizacional, desempeño laboral, satisfacción laboral.

ABSTRCT

The Administration is bound to optimize both material and human resources and is in that line this research is framed for this purpose hence part of the goal of determining what kind of relationship between organizational culture and job performance workers of School “Santiago León” de Chongos Bajo to from it seeks to improve job performance. Research hosts a quantitative approach, using descriptive correlational method and a non-experimental design.

The quantitative analysis was performed according to data obtained through two Likert scale test that was applied to all workers in the already mentioned educational institution so the result is hundred percent true.

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una Institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.

Desde fines del siglo pasado el Estado Peruano a estado abocado en querer mejorar la educación del país, para lo cual ha invertido ingentes cantidades de dinero del erario nacional en los intentos de potenciar el desempeño laboral del personal jerárquico, administrativo y fundamentalmente el personal docente. Así se han implementado diversos tipos de capacitación para el personal ya mencionado, de otro lado se ha impulsado la remodelación de ciertos locales escolares vetustos o la construcción de otros nuevos y en el campo administrativo se han venido implementado una serie de normas legales con la finalidad de promover en las Instituciones Educativas enfoques moderno de la administración sin embargo poco o nada se ha hecho por transformar la cultura organizacional de estas Instituciones y que estén a la altura de los nuevos tiempos donde la competitividad, eficiencia, modernización y la globalización son algo recurrente que a diario están presentes en la vida empresarial y como sabemos quiénes estamos inmersos en el quehacer administrativo; si no estamos al compás de estos requerimientos corremos

el riesgo de perecer en la vida empresarial en un mundo competitivo por excelencia. Si bien es cierto que el Estado ha ido recurriendo cada vez más a la ciencia administrativa para mejorar u optimizar el desempeño laboral en las Instituciones Educativas y con esa finalidad está tomando en cuenta en sus últimos documentos como son Marco del Buen Desempeño del Directivo, Rutas del Aprendizaje (Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones Educativas), Marco del Buen Desempeño Docente y en otras promueve el desarrollo de un buen clima escolar lo cual va ayudar en la consecución de sus objetivos, sin embargo tenemos que dejar bien claro que el clima organizacional de toda Institución o empresa es parte de la cultura organizacional que se desenvuelve en ella por lo que el Estado debiera de capacitar a los señores administradores de esas Instituciones que vienen a ser los directores a que puedan reconocer e identificar cual es la cultura organizacional que se desenvuelve teniendo en cuenta lo que manifiestan (Hellriegel y Slocum 2010). Las culturas no suelen estar de forma escrita, y, sin embargo son el alma de la organización. Una cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan las 24 horas del día. La función de la cultura pesa mucho al determinar la calidad de vida que existe en la organización. Por lo mencionado este trabajo de investigación quiere ser un llamado de atención a las autoridades Educativas que quieren mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del sector.

En este trabajo de investigación se ha estudiado ¿Qué tipo de relación existe entre la Cultura Organizacional predominante en la Institución Educativa Santiago León de Chongos – Chupaca y el desempeño laboral de los trabajadores de la mencionada Institución? Teniendo en cuenta la calidad de los servicios que presta ésta Institución a sus usuarios que vienen a constituirse tanto los alumnos como los mismos padres de familia y por ende la misma comunidad donde desarrollan sus actividades Educativas va depender de la cultura organizacional teniendo en cuenta que: La cultura organizacional

refleja la forma que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Siendo esta una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización. (Chiavenato, 2009) dado a que como se manifiesta “La cultura organizativa es el resultado de una compleja interacción de fuerzas. Si las fuerzas que contribuyen al desarrollo de una cultura organizativa son favorables, una organización puede desarrollar una cultura que le será ampliamente por sus miembros y que unificará fuertemente a sus miembros para que a la vez consigan las metas organizativas”. (Hodge, 2005).

Se planteó como objetivo general: conocer qué tipo de relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa Santiago León de Chongos – Chupaca. Por lo que formulamos la siguiente hipótesis de investigación: Existe una correlación positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de sus trabajadores en la Institución Educativa Santiago León de Chongos – Chupaca. El tipo de investigación que se desarrolló en el presente trabajo de investigación es el descriptivo correlacional porque, está orientada al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación espacio – temporal dada (Sánchez, 1998) y se utilizó el método científico con sus etapas que la integran que son: definición del problema, formulación de una hipótesis, razonamiento inductivo deductivo, recopilación y análisis de los datos y confirmación o rechazo de la hipótesis.

Para el tratamiento del problema de investigación se utilizó el método descriptivo – correlacional que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más variables (Hernández, 2003) dado a que se investigó la variable Cultura organizacional y la variable Desempeño Laboral y a nivel teórico se empleó el método inductivo – deductivo. Teniendo como diseño de investigación para poder establecer la relación de

Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores, el diseño descriptivo correlacional, con una sola muestra que se tomó tanto a la variable cultura organizacional, así como a la variable desempeño Laboral.

La población que es el conjunto (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación (Carrasco, 2006) estuvo constituida por todo el personal docentes, auxiliares, personal administrativo y personal directivo de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos – Chupaca, que hace una cantidad de 23 docentes, 2 auxiliares, 4 trabajadores administrativos y un personal jerárquico. La muestra es una porción representativa o subgrupo de la población que se toma para el estudio (Fernández, 2007) Estuvo a un inicio constituida por los quince de treinta trabajadores entre profesores y personal auxiliar y jerárquico que venía a ser el 50 % del personal docente sin embargo luego de analizar la cantidad de profesores se optó por trabajar con el cien por ciento de profesores que son treinta, que viene a ser el 100% que se constituye el 100% del universo. Aplicando la técnica del muestreo probalístico estratificado utilizando los números aleatorios, teniendo en cuenta a todos los trabajadores de la Institución Educativa. Las técnicas que se aplicaron fue integral e intencional ya que los individuos sujetos al estudio se encuentran laborando en la Institución Educativa ya mencionada y se utilizó la técnica de recolección de datos a través de dos instrumentos validados estadísticamente y por juicios de expertos, que fueron: el test de Cultura organizacional y el test de desempeño laboral. Son instrumentos compuestos por preguntas estandarizadas referidas a cómo aporta la cultura organizacional al buen desempeño laboral de los docentes de dicha Institución. Como técnica de procesamiento y análisis de datos que se utilizó en la presente investigación fueron los procedimientos estadísticos que nos permitió manejar adecuadamente la

información cuantitativa, empleándose los siguientes estadígrafos para el procesamiento de datos.

El procesamiento de datos se hizo a través de la estadística descriptiva que comprende: Media aritmética, para obtener los puntajes promedios y la elaboración de los parámetros. Desviación estándar: Para ver el grado de dispersión de los puntajes respecto a la media aritmética. Coeficiente de Variación para observar la homogeneidad o heterogeneidad grupo en las unidades de análisis.

Con la firme esperanza de estar contribuyendo con esta investigación no sólo en el campo administrativo sino también en el campo de la educación pongo a disposición de los interesados este humilde pero serio trabajo de investigación para que cumpla con el propósito de servir como semilla a las futuras investigaciones que se realice.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde nuestro trabajo dentro del magisterio y como estudiante de administración me tocó ver la situación de la administración dentro de las Instituciones Educativas de manera directa en la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo, que refleja deficiencia en las relaciones humanas entre docentes y el personal administrativo jerárquico que afecta el buen andamiaje de la Institución para que pueda lograr su cometido como tal.

Conocer de esa realidad, y sabiendo que las relaciones humanas optimas son resultado de una cultura organizacional y favorecen de manera positiva en el desempeño laboral dentro de una Institución de cualquier índole, razón por la que nos hemos planteado la interrogante ¿Cuál o qué tipo de relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo?

Queremos corroborar de manera objetiva la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral para desde esa realidad dar algunas sugerencias

fundamentadas en la investigación, pero para tal cometido es importante ver la situación del mundo globalizado con sus aportes positivos como también negativos.

En un mundo globalizado y competitivo la tendencia actual de la administración no solo se aboca a planificar y organizar el recurso humano sino sobre todo es optimizar y potencializar este recurso a fin de optimar la productividad u orientar hacia la excelencia la prestación de los servicios que da a sus usuarios y para ello el gerente tiene la innegable obligación de conocer el contexto en el que se desenvuelve su organización y como esta responde a ese contexto y en esa línea tiene que conocer cuál es la cultura organizacional de su Institución dado a que esta es uno de los pilares fundamentales de toda organización, porque las culturas no suelen estar en forma escrita y sin embargo, son el alma de la organización.

Cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan las 24 horas del día. La función de la cultura pesa mucho al determinar la calidad de vida que existe en la organización. (Hellriegel y Slocum, 2009) Si bien es cierto que en estos últimos tiempos se han elaborado distintos estudios acerca de la Cultura Organizacional, ya los gerentes o administradores de las distintas empresas han tomado conciencia de la importancia de este aspecto para la vida empresarial sin embargo en lo que se trata a las organizaciones Educativas sobre todo estatales no se han hecho estudios rigurosos de la cultura Institucional de las Instituciones Educativas sobre todo en la provincia de Chupaca por lo que es necesario elaborar el presente estudio en aras de mejorar no solo la convivencia de sus miembros sino sobre todo impulsar la mejora Educativa para conseguir una mejor calidad de los servicios educativos que brinda la educación pública y esto pasa necesariamente por conocer detalladamente los factores que intervienen en potencializar

o retraer el desempeño laboral que desarrollan los trabajadores de esta Institución Educativa.

Dentro de todos los aspectos para mejorar el desempeño laboral en las Instituciones Educativas se han analizados una serie de factores sin embargo han soslayado la cultura organizacional de las mismas he allí nuestro trabajo de investigación viene a tapar ese vacío que se da.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Qué tipo de relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

¿Qué tipo de cultura organizacional tienen los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo?

¿Qué tipo de desempeño laboral tienen los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Caracterizar la cultura organizacional de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo.

Describir las características de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo.

Correlacionar cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El presente trabajo de investigación guarda trascendencia porque nos va a permitir conocer y explicar qué relación existe entre la cultura organizacional que se desarrolla en la Institución Educativa Santiago León de Chongos y el desempeño laboral de los trabajadores de la mencionada organización teniendo en cuenta que la cultura organizacional tiene potencial para mejorar el desempeño de las organizaciones, la satisfacción del individuo, un sentimiento de certeza respecto a cómo se manejarán los problemas. (Hellriegel y Slocum, 2009). Es decir que conocer las características de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de sus trabajadores nos va a posibilitar elaborar la planeación de las estrategias con las cuales se pueda enrumbar a la Institución en este mundo competitivo y es que conocer qué tipo de cultura organizacional se desenvuelve nos da un referente para potencializar el desempeño de la organización porque a partir de ello se va a tener más claro como coadyuva en potenciar o entorpecer la labor de sus trabajadores, por lo que cualquier administrador que venga desenvolviéndose en su profesión tiene que conocer la cultura de su organización. El primer paso para conocer una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura organizacional. (Chiavenato, 2009)

Conocer palmariamente la cultura organizacional de una Institución es relevante para el administrador y a partir de ello puede formular de los objetivos, la planeación de las actividades, las estrategias, los controles y la estructura que se va diseñar.

El Estado Peruano dentro de su Plan de la Mejora Educativa al 2021 viene planteando una serie de transformaciones para mejorar el servicio educativo que brindan las Instituciones Educativas sin embargo en este afán por mejorarlo están abocados en solo ver la calidad de la educación sin embargo han dejado de lado un punto muy importante en la administración como es la cultura organizacional de las Instituciones Educativas que como bien sabemos quienes hemos seguido la carrera de Administración es muy importante este aspecto para que desde allí se coadyuve en mejorar los servicios educativos sobre todo estatales y este trabajo de investigación direcciona en ese rumbo.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las limitaciones que hemos encontrado en el proceso de elaboración de nuestra tesis fueron de diversos factores, como el factor humano, económico, de facilidad de acceso a una bibliografía que trate la cultura organizacional dentro de una Institución Educativa.

La limitación dentro del factor humano fue la dificultad para la accesibilidad a los docentes y el director por sus ocupaciones, y su poca disponibilidad de tiempo e interés en colaborar con la investigación.

La existencia de algunos docentes renuentes a colaborar con la investigación que perciben en su gran mayoría el trabajo de investigación como pérdida de tiempo.

La limitación en el factor económico, es la falta de recursos para el seguimiento adecuado con tiempo completa al trabajo de la tesis, la falta de estos recursos para la adquisición de la bibliografía.

Con todas la limitación en enfrente hemos buscado alcanzar y se ha logrado nuestro objetivo en este trabajo de investigación que nos permite apreciar la relación de asociación de las variables de Cultura organizacional y Desempeño laboral sin abarcar la relación causa y efecto.

Como otra de las limitaciones después del resultado final, es la limitación exterior, porque los resultados de la presente investigación no se pueden generalizar a otras Instituciones Educativas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Para realizar el presente trabajo de investigación se ha tenido que hacer una búsqueda y revisión minuciosa de los antecedentes que han precedido la misma por lo que a continuación vamos a detallar algunos de los mismos para que nos pueda dar mayor información acerca de lo que es la cultura organizacional y el desempeño laboral.

2.1.1. Antecedentes Internacional

GÁMEZ GASTÉLUM, Rosalinda. "Comunicación y Cultura Organizacional en Empresas Chinas y Japonesas. México. 2006

La comunicación intercultural en el seno de la organización es un campo de conocimiento de gran relevancia, para entender los procesos de comunicación que se desarrollan en las denominadas organizaciones globales (Gámez, 2006), ya que el ser humano es un ser gregario por naturaleza y necesita comunicarse con otros, para desarrollar su trabajo de manera productiva.

En el estudio de caso presentado, observamos la gran pertinencia de incorporar la variable cultural a los estudios de la comunicación, para poder entender a otros actores

organizacionales con quienes tenemos que compartir información respecto a órdenes, tareas, objetivos, etc.

Sin embargo, cada quien ve al mundo desde su propia ventana cultural y eso genera con frecuencia un choque cultural y conflictos organizacionales; por lo cual consideramos clave que se realicen este tipo de investigaciones, sobre todo con países con quienes estamos en una intensa relación comercial, como es el caso de China, el nuevo gigante de la economía mundial.

En suma, la comunicación intercultural que hace su entrada triunfal en la década de los ochenta en Estados Unidos y México, actualmente tiene un redimensionamiento con la utilización de la variable cultural para entender qué pasa con los actores de diversas culturas en las empresas globales. También queremos reflexionar sobre la importancia del grupo informal como elemento de cohesión e identidad organizacional aún en empresas globales, en donde no existe la humanización del trabajo.

Para producir un trabajo, el ser humano necesita comunicarse porque sólo a través de la comunicación podemos entendernos y de este modo superar adversidades, dentro de una organización y/o Instituciones Educativas, como en el caso del Clima Institucional.

A pesar de que cada individuo ve al mundo desde su propia perspectiva y conocimientos. Existe la intención de éstos en intercambiar información especialmente con culturas mucho más avanzadas, para una mejor interrelación y convivencia con diferentes comunidades y organizaciones en el que se puede lograr avances y cambios notables.

Por lo cual coincidimos con este autor del trabajo al que comentamos en considerar de mucha importancia que la comunicación debe primar en los distintos aspectos, para una buena información entre todos los integrantes de cada Institución.

ALABART PINO, Yesmin. Diagnóstico de la cultura organizacional. La Habana - Cuba. 2006

Analizar el funcionamiento de una organización desde el punto de vista global en un entorno dado. (La definición que la empresa da a su entorno y la manera en que entiende debe sobrevivir, adaptarse o crecer en el mismo, lo que determina su misión básica, el objetivo principal y estratégico y las funciones centrales de la misma).

Analizar las relaciones grupales detectando el estado de variables tales como: clima organizacional, valores, actitudes, presunciones, creencias, así como el lenguaje común, categorías conceptuales, límites grupales y criterios para la inclusión y la exclusión, cómo se distribuye el poder y la jerarquía, recompensas y castigos.

Analizar al individuo desde el punto de vista de su productividad y satisfacción con el trabajo. Esto permite a la dirección:

Diseñar estrategias de entrada, coherentes con la cultura de la entidad, para realizar intervenciones consultivas atenuando la resistencia natural ante la presencia de agentes externos.

Diseñar estrategias de cambio basadas en las principales fortalezas de esa cultura, cambios endógenos, que inciden decisivamente en la implicación, motivación, desempeño del personal y en la perdurabilidad de dichos cambios.

Diagnosticar la incidencia de la cultura organizacional en las diferentes estrategias que se trace la entidad, avizorando el efecto de las mismas.

Determinar las coordenadas del clima social y la definición de los vínculos entre sus integrantes.

Determinar la incidencia de la cultura en los procesos de selección, reclutamiento, socialización y medición del desempeño de la organización.

Determinar la vinculación existente entre la cultura y los elementos del proceso de dirección.

Determinar la incidencia de la cultura organizacional en los fenómenos relacionados con la calidad, productividad y eficiencia.

Determinar en qué medida la cultura existente garantiza la adaptación de la entidad a entornos cada vez más dinámicos.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

ALVAREZ VALVERDE, Shirley Yisela. "La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología". Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2001.

"La cultura organizacional es un campo magnético que reúne a todos ser de la organización y todos los que en ella trabajan lo que las personas hacen en sus actividades organizacionales, contienen la información sobre los valores, principios, rituales, ceremonias y los mismos líderes de la organización. Si las personas se comprometen y son responsables con sus actividades laborales se debe a que la cultura se los permite y por consiguiente los climas organizacionales son favorables."

"Partiendo del análisis de la teoría y términos sobre cultura y clima organizacional, se concluye que ambos términos son de relevada importancia y práctica de todas las organizaciones. De ellos dependen la eficacia y productividad.

"Los climas organizacionales tensos influyen sobre la deserción del personal contratado calificado de la organización hacia otras fuentes de trabajo".

Guarda relación con nuestra investigación ya que es necesario para un buen clima Institucional debemos contar con una debida cultura organizacional para la buena marcha de las diversas Instituciones Educativas.

LAY GUERRA, Estefanía Jesús (2012) “implicancias de la cultura organizacional en la sostenibilidad de una organización de la sociedad civil una aproximación desde el caso de la asociación cultural arena y esteras. 2008-2012” Tesis presentada para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión Social. Pontificia Universidad Católica del Perú. Partiendo de los siguientes objetivos El objetivo general de la investigación es identificar cuál ha sido la influencia de la cultura organizacional de Arena y Esteras sobre la sostenibilidad organizacional desde el año 2008 hasta el año 2012.

Los objetivos específicos de investigación son tres:

1. Analizar los principales valores de la cultura organizacional de Arena y Esteras, así como sus efectos en la gestión de la asociación.
2. Identificar las principales influencias y mecanismos que permiten sostener la cultura organizacional de Arena y Esteras.
3. Determinar los avances y dificultades en la mejora de la sostenibilidad organizacional de Arena y Esteras desde el año 2008 hasta 2012.

Llega a las siguientes conclusiones la cultura organizacional ha permitido asegurar el factor crítico para el desarrollo de sus actividades, el capital humano, ya que ha fomentado compromiso e identidad de los miembros con la organización y favoreció su permanencia en Arena y Esteras. No obstante, la inestabilidad salarial puede comprometer la continuidad del equipo permanente.

Con respecto a la profesionalización de la gestión, se ha observado que una cultura organizacional enfocada en priorizar la acción social ha dificultado que los miembros de la asociación asuman nuevas responsabilidades de soporte a las actividades dirigidas a la promoción del arte comunitario.

Con relación al desarrollo organizacional, la apertura y colaboración fomentada por la cultura organizacional ha favorecido el aprendizaje en Arena y Esteras. Adicionalmente, el normativismo de la cultura ha permitido resguardar la autonomía de Arena y Esteras, aunque ha generado una dificultad para adaptarse a un nuevo contexto,

La cultura organizacional de Arena y Esteras es producto de los patrones culturales de su entorno (VES); del conjunto de experiencias y valores de sus líderes (identidad territorial ligada a VES, experiencias previas de teatro de grupo en el Centro de Comunicación Popular de VES); y de las prácticas compartidas en el sector cultural comunitario.

2.1.3. Antecedentes regionales

ABDIAS CHAVEZ, Epiquen (2011) “cultura organizacional y gestión Educativa del nivel secundario de la provincia de Tayacaja” tesis presentado para obtener el grado de Magister en Gestión Educativa UNCP. Conclusiones:

Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la gestión Educativa en las I.E. del nivel secundario de la provincia de Tayacaja.

A mayor nivel de la cultura organizacional eficiente gestión Educativa de las I.E. del nivel secundario de la provincia de Tayacaja.

Existe un nivel alto de la cultura organizacional en las I.E. del nivel secundario de la provincia de Tayacaja.

Existe gestión eficiente en la I.E. del nivel secundario de la provincia de Tayacaja.

SÁNCHEZ CASTRO, Angélica (2009) “Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo”. Tesis presentada para obtener el grado de Magister en Gestión Educativa UNCP. Trabajo de investigación que parte de plantearse como objetivo de la misma lo siguiente: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos superiores tecnológicos de la provincia de Chanchamayo? Después de desarrollada la investigación la sustentante llega a las siguientes conclusiones:

La relación entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos superiores tecnológicos de la provincia de Chanchamayo es directa, alta y muy significativa. Esto indica que a mayor cultura organizacional habrá mejor gestión de recursos humanos y a menor cultura organizacional habrá menor gestión de Recursos humanos.

Cultura organizacional es un concepto válido y fructífero para el estudio sociológico de las organizaciones escolares en las actuales circunstancias socio económicas y

políticas en la que se desarrollan la Institución Educativa de Selva Central y del país para proponer nuevos estilos de gestión Institucional”

Los niveles de la cultura organizacional en los IST de la provincia de Chanchamayo es caracterizada como burocrática por reflejar peculiaridades paternalistas, dominante que concibe que al ser humano hay que controlarlo, pues sólo de esa forma se puede dar resultados eficaces. La misión de los educadores es transmitir de la forma más fiel posible los valores sociales imperantes. Hay centralización del poder. Distribución funcional y jerárquica de tareas, organización celular de aulas. El elemento nuclear en este tipo de cultura son las normas. El tipo de comunicación que establecen es unidireccional, jerárquica y descendente a través de estructuras formales verticales.

MARINO NUÑEZ, Edward y QUISPE GONZALES, María (2009) “Análisis y fortalecimiento de la cultura organizacional del centro de estudio pre- universitario de la UNCP”, tesis presentado para obtener el título de licenciado en administración de empresas. Se plantean como objetivo general proponer estrategias de fortalecimiento de la cultura organizacional en el centro de estudios pre- universitarios de la UNCP para lograr con mayor efectividad sus objetivos académicos y administrativos concluyendo en los siguientes:

1.- La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros y determinan la forma como funciona una organización, se refleja en las estrategias estructurales y sistemas que presenta la misma y puede ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada para bien si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

- 2.- La cultura organizacional es un factor prioritario en el éxito o fracaso en las organizaciones dentro de su ámbito social.
- 3.- El modelo propuesto de fortalecimiento de la cultura organizacional está conformado por las siguientes etapas: análisis de la cultura actual, determinación de la cultura deseada, decisión gerencial, formulación e implementación de estrategias para el cambio cultural y evaluación y monitoreo.
- 4.- En toda organización es importante implementar un código de ética para el mejor desempeño de sus miembros con un criterio de responsabilidad social.

RAFAEL VILCHEZ, Carlos y RAMIREZ YURIVILCA, Fernando (2000)

“Análisis de cargos y planteamiento de un diseño de evaluación de desempeño laboral de los trabajadores del colegio “ANDINO” de Huancayo” tesis presentado para obtener el título de licenciado en administración de empresas, donde parten los autores planteándose el objetivo general de planear un modelo de gestión de los recursos humanos para mejorar la calidad Educativa, desarrollando y aplicando un esquema de análisis de cargos he implementado un diseño de evaluación del desempeño laboral objetivo que permita conocer periódica y permanentemente la evolución del desempeño laboral para aplicar las medidas correctivas al termino del trabajo arribaron a varias conclusiones por la que ponemos algunas de ellas que nos ayuden a visualizar mejor el tema:

- 1.- Producto de la evaluación del desempeño laboral concluyeron que existía un alto porcentaje de trabajadores principalmente docentes que realizaban su labor de forma rutinaria sin realizar un acto adicional en beneficio de la Institución.

2.- Con la implementación del diseño de evaluación del desempeño laboral, los directivos del colegio ANDINO podrán evaluar periódica y permanentemente el desempeño laboral de cada trabajador, ya que para ello contarán con un instrumento de evaluación.

LLANCARI MORALES, María Cristina (2008) “Influencia de las tecnologías de la información en el desempeño laboral del personal administrativo de la UNCP”, tesis presentado para obtener el título de licenciado en administración de empresas. Busca determinar en qué forma influye las tecnologías de información en el desempeño laboral del personal administrativo de la UNCP llegando a las conclusiones de que el uso adecuado y óptimo de las tecnologías de información influyen positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UNCP así mismo que el nivel de conocimiento de las tecnologías de información influyen favorablemente en el desempeño laboral en el personal administrativo.

CERRON ALVAREZ, Irma Luz (2009) “Influencia del desempeño laboral del personal de servicio de atención al público en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación sucursal B Huancayo”, tesis presentado para obtener el título de licenciado en administración de empresas quien se planteó el objetivo de determinar la influencia del desempeño laboral en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación sucursal B Huancayo y llegó a la siguiente conclusión:

El desempeño laboral influye significativamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación sucursal B de Huancayo debido a que se observa que el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación es bueno con tendencia a excelente y existe un alto grado de cumplimiento de objetivos estratégicos que en algunos casos sobrepasa lo planeado inicialmente.

COCA TERBULLINO, Araceli (2013) “Inteligencia emocional y desempeño laboral de profesores de educación secundaria de la provincia de Concepción” tesis presentado para obtener el grado de Magister en gestión Educativa, quien después de realizar todo el proceso de investigación plantea las siguientes conclusiones sobre todo en la variable del desempeño laboral y manifiesta que existe una correlación positiva débil o poco considerable, entre el nivel de inteligencia emocional y el desempeño laboral de los profesores de educación secundaria de la provincia de Concepción.

El nivel de inteligencia emocional de los profesores de educación secundaria de la provincia de Concepción que se estableció es promedio.

El desempeño laboral de los profesores de educación secundaria de la provincia de Concepción es bueno y en un porcentaje considerable es sobresaliente.

Se halló una correlación directa entre las dos variables de estudio, tal como muestra el tratamiento estadístico.

ARCE AGUIRRRE, Luis Antonio (2013) “Desempeño laboral y clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario de Chupaca” tesis presentado para obtener el grado de Magister en gestión Educativa arribando a las siguientes conclusiones que el desempeño laboral se relaciona directamente con el clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario de Chupaca, puesto que la correlación es significativa, de tal manera que en un clima organizado en las Instituciones Educativas, el desempeño de los docentes es satisfactorio.

La preparación profesional se relaciona directamente con el clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario de Chupaca, de igual manera en un clima

óptimo en las Instituciones Educativas, también se desarrolla de forma adecuada las actividades de los docentes.

La actuación docente se relaciona con el clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario de Chupaca, es decir que en un buen clima organizacional los docentes ejercen sus funciones de manera satisfactoria.

La dimensión diálogo educativo se relaciona con el clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario de Chupaca, lo que significa que un clima óptimo de la Institución también existe una conversación positivas en los diferentes problemas de las Instituciones Educativas.

La administración se relaciona directamente con el clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario de Chupaca, es decir en un clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario de Chupaca, existe elaboración y aprobación de planes con respecto a las Instituciones, como también la supervisión y evaluación del sistema educativo

ORREGO VILLEGAS, Adney Joseph (2013) “Gestión del talento humano y evaluación del desempeño laboral en el gobierno regional Junín” tesis presentado para obtener el grado de Magister en Ingeniería de sistemas en mención gerencia de sistemas empresariales en la cual la investigación queda demostrada que, si se incrementa el grado de habilidad de trabajadores, el desempeño de ellos se incrementa, siendo fundamental fortalecer sus capacidades en áreas que desarrollen la habilidad de los trabajadores, para tener una respuesta directa en la mejora del desempeño laboral, además el grado de significancia de las variables están dentro del marco de aceptabilidad por lo que quedaría

demostrado la hipótesis principal. El detalle de la misma se puede ver en los cuadros N° 5.2 y 5.3.

Los factores que influyen en el desempeño laboral son el nivel de estudio, la edad y el grado de compromiso con la Institución de parte de los trabajadores. Que a mayor nivel de estudio su desempeño es menor, esto se explica porque los sueldos y salarios son bajos, que obligan a los trabajadores a desarrollar actividades complementarias, se entienden que la preparación fue más por el cumplimiento de las exigencias laborales que por el mejor desempeño.

El grado de compromiso es una variable que responde de manera directa al desempeño de los trabajadores, debido sobre todo a la identificación Institucional que pocas veces se traduce en eficiencia.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. La organización

En el mundo académico de la Administración existe diferentes teorías que tratan de explicar lo que es la organización y su desarrollo a través del tiempo, y es así que en diferentes etapas de la vida del hombre ha habido teóricos y escuelas que se han dedicado a escudriñar detalladamente de lo que trata las organizaciones y su funcionamiento. Fue el teórico economista y filósofo escocés Adam Smith (1723 - 1790) quien planteó que para optimizar el desempeño laboral era preciso que se especialice al trabajador en un determinado proceso de la producción es decir se aplique la división del trabajo en el proceso productivo. Esto lo demostró fehacientemente en la práctica por lo que los estudios realizados por él servirían para que otros teóricos y estudiosos de lo que son las organizaciones prosiguieran con el estudio organizacional, tal es el caso del sociólogo alemán Max Weber (1864 – 1920) quien plantea a la burocracia como una forma ideal

de organización y que en esas épocas era muy común que las organizaciones laborales fueran simplemente extensiones de la estructura familiar en donde los contratos y las promociones se basaban en el favoritismo por afinidad. La subjetividad predominaba sobre la objetividad. A medida que las organizaciones fueron creciendo en la Revolución Industrial, cada vez se hacían más aparentes las ineficiencias de las organizaciones del momento. Hodge y otros (2005)

Otro de los grandes estudiosos de las organizaciones fue Frederick Taylor (1856 – 1915) Ingeniero y economista norteamericano fue quien impulso primigeniamente el desarrollo de la organizaciones científicas del trabajo por lo que es considerado el padre de la Administración científica.

Entre las escuelas tratan acerca de las organizaciones tenemos a las siguientes:

2.2.1.1. La escuela clásica

Los estudiosos de temas organizativos se agrupan bajo un encabezamiento común y estudian estos temas desde dos enfoques diferentes. Frederick Taylor se centró en la racionalización de los trabajos en los niveles inferiores de la organización. Henri Fayol, se centró en la racionalización de la alta dirección de una organización, sin embargo estos dos enfoques confluyen en dos puntos importantes como son a) Propusieron la mejor forma de dirigir y b) Intentaron desarrollar técnicas racionales que ayudarían a construir la estructura y los procesos necesarios para coordinar las acciones en una organización.

Los teóricos clásicos entran en decadencia ya que dan demasiada importancia a la estructura racional de autoridad de las organizaciones y al intento de desarrollar una única forma de dirigir.

2.2.1.2. Escuela de las relaciones humanas

Esta escuela explora el papel de los grupos y los procesos sociales de la organización. Aunque en ésta perspectiva ha contribuido varios estudiosos de la materia pero los más destacables son Roethlisberger y Dickson y el que mayormente ha resaltado por sus estudios en este tema fue Elton Mayo.

En esta escuela indagaban los puntos de vista de una dirección científica orientada hacia la eficiencia y hacia la racionalidad del trabajo. Descubriendo estos investigadores que las interacciones de grupos y el clima social del trabajo también era importante para su rendimiento.

2.2.1.3. Escuela de la contingencia

Los teóricos de esta escuela mantienen que las relaciones entre las características organizativas, especialmente las relaciones entre estructura y tamaño, tecnología y entorno son contingentes o dependientes de la situación o contexto y rechazan el modelo organizativo del modelo único.

Por tanto se debe entender el contexto de la organización con el fin de adecuar la estructura apropiada de la organización según el contexto.

El planteamiento de estos estudiosos tiene un sentido totalmente racional y han dado como resultado investigaciones más extensas sobre la tecnología organizativa.

En los últimos años la teoría de la contingencia ha jugado un papel dominante en las teorías de la organización. Esta Teoría guiara nuestro trabajo de investigación esperando que el buen uso de la misma nos facilite un camino mucho más claro para encontrar respuestas a nuestras indagaciones sobre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

2.2.2. Estudio de la cultura organizacional

En la ciencia administrativa muchos estudiosos han planteado diversas propuestas acerca de lo que es una cultura organizacional y que clases o tipos existen.

Es así que el planteamiento de **Stephen P. Robbins** la cultura organizacional viene a ser un sistema de significado compartido por los miembros de una organización que le hacen diferente o las distinguen de otras es decir que manifiesta que este sistema no es sino un conjunto de características básicas que valoran la organización. Y dentro de estas características el autor plantea siete puntos principales que identifican a una cultura organizacional que son las siguientes:

Innovación y correr riesgos: en este se observa o se puede medir a que nivel la empresa alienta a los empleados para que tengan prácticas innovadoras y puedan correr riesgos.

Minuciosidad: aquí se vendría a tomar en cuenta el grado en que la empresa espera que sus empleados muestran exactitud con capacidad de análisis y atención a los detalles.

Orientación a los resultados: Dentro de esta característica se encuentra el grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.

Orientación a las personas: Aquí se toma en cuenta el grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.

Orientación de los equipos: Aquí se viene a valorar el grado en las que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.

Agresividad: Aquí se toma el grado en que las personas miembros de la organización son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.

Estabilidad: Aquí se puede ver el grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas en lugar de crecer.

Para **Robbins** estas características se presentan en un continuo de bajo a alto. Por lo tanto para poder dimensionar la cultura organizacional de forma objetiva tenemos que medir las características mencionadas.

Otro estudioso de la administración como es **Idalberto Chiavenato** en su libro titulado comportamiento organizacional nos manifiesta que la cultura organizacional es el reflejo de la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que en conjunto reflejan el modo particular de funcionar de la organización pero que esta no es algo palpable que solo se puede observar en razón de sus efectos y consecuencias o dicho de otra manera es la forma en que interactúan las personas, las actividades pre dominantes los supuesto subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas son las que forman parte de la cultura organizacional.

Chiavenato manifiesta también que las culturas organizacionales tienen características principales que son las siguientes:

Regularidad de los comportamientos observados: Esta comprende las interacciones entre los miembros que se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.

Normas: Son las pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.

Valores dominantes: Aquí podemos encontrar a los principios que defienden a la organización y que esperan que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.

Filosofía: Son políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.

Reglas: Son las guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.

Clima organizacional: Es la sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores.

El autor nos dice que estas seis características se pueden presentar en distintas medidas por lo que muchas veces pueden dar lugar a controversias por lo que es importante que el gerente o administrador conozca estas características de su organización para realizar una mejor labor.

2.2.3. Tipología de la cultura organizacional

Los teóricos de la administración para poder facilitar su trabajo han tratado de identificar por ciertas características a las diversas culturas organizacionales y así formular una tipología en concordancia con sus planteamientos. Así tenemos:

Para Idalberto Chiavenato lo tipifica de esta manera:

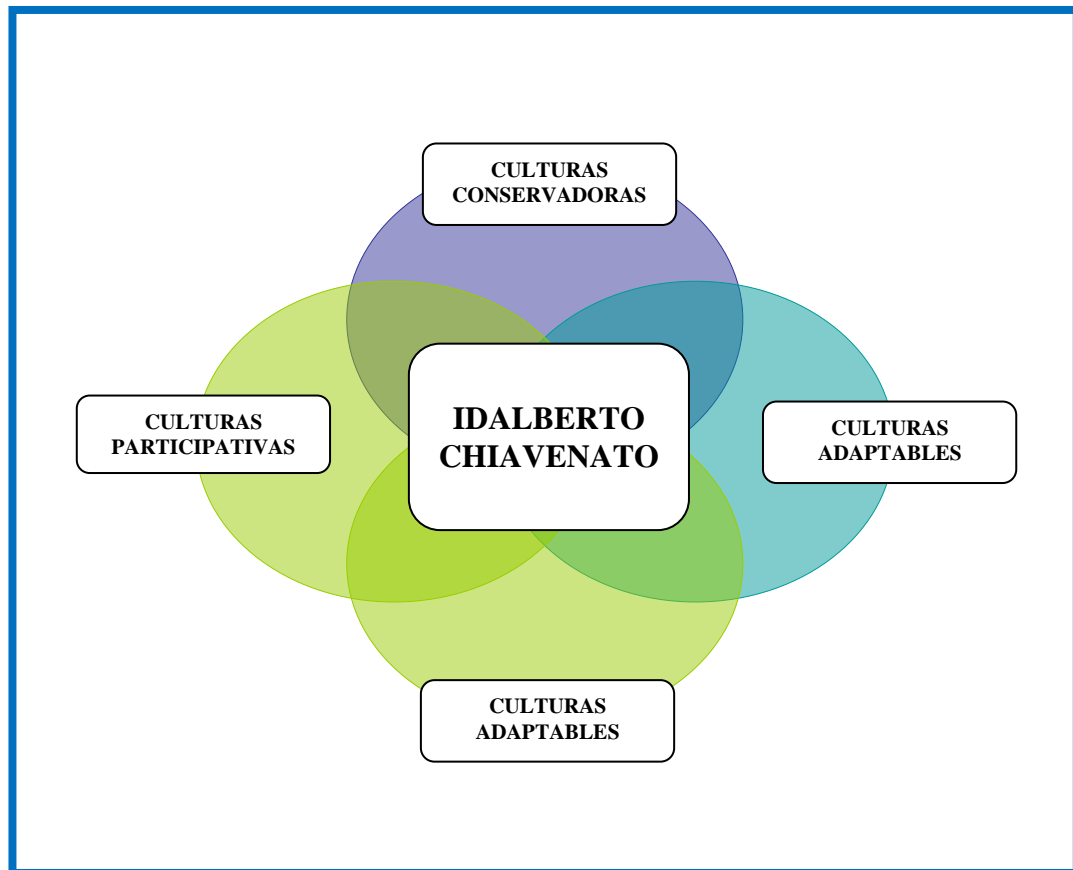
Culturas Conservadoras.- Este tipo de organizaciones se caracteriza por preservar ideas, valores, costumbres y tradiciones que no cambian con el tiempo a pesar de las transformaciones del entorno. A su vez se caracteriza por ser rígidas y conservadurismo.

Culturas Adaptables.- Estas culturas son sumamente flexibles y poseen una cultura adaptable que revisan constantemente.

En este caso el peligro radica en que el cambio frecuente de ideas, valores y costumbres pueden hacerlas perder las características como Instituciones sociales ya que se trata de organizaciones con culturas que tienen mucha maleabilidad y flexibilidad. Si bien el cambio es necesario para éxito de una organización a largo plazo también es preciso que exista algún grado de estabilidad ya que una organización sobre vive y crece en la medida en que pueda combinar la estabilidad con la adaptación y el cambio. Una organización poco estable y muy cambiante tiene tanto riesgo de desaparecer.

Culturas Tradicionales.- Las organizaciones con este tipo de cultura tradicionales y conservadoras tienen aspectos similares al modelo burocrático, pues asumen un estilo tradicional y autocrático.

Culturas Participativas.- Se basa en la innovación pero carece de sistema productivo. Los profesionales que integran la organización resuelven los problemas y elaboran proyectos y maquinarias que otras empresas elaboran y tienen como características ser participativos, igualitario y horizontal, colaborativo, informal, descentralizado donde el trabajo se realiza en equipos autónomos ya que tratan de mantener la innovación y están dispuestos a correr riesgos teniendo como remuneración y promoción basadas en el desempeño.



Para los investigadores norteamericanos de la ciencia administrativa Don Herlriegel y John Slocum plantean en su libro “Comportamiento Organizacional” que la cultura organizacional es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan las veinticuatro horas y cuya función pesa mucho al determinar la calidad der vida que existe en la organización ya que refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y comparten sus miembros. De otro lado afirman que a diferencia de los enunciados de la misión y visión la cultura no suele estar por escrito y sin embargo son el alma de la organización por lo que son importantes para los empleados y también para los gerentes. En concreto para ellos la cultura organizacional incluye:

- Las vías usadas de forma rutinaria para comunicarse, como los rituales y las ceremonias o el lenguaje empleado habitualmente en la organización.

- Las normas que comparten las personas y los equipos de toda organización, como que no existen espacios reservados en los estacionamientos.
- Los valores dominantes en la organización, como la calidad de los productos o el servicio al cliente.
- La filosofía que rige las políticas y la toma de decisiones de la gerencia, incluso la determinación de los grupos que serán incluidos en las decisiones o consultados respecto a ellas.
- Las reglas de juego para llevarse bien con otros dentro de la organización o los “hilos” que el novato debe de aprender a manejar para ser aceptado como miembro.
- El clima o la sensación que transmiten la distribución física y la forma en que los gerentes y los empleados interactúan con los clientes, los proveedores y las personas del exterior.

Para estos estudiosos de la ciencia administrativa existen cuatro tipos de cultura organizacional bien marcadas que son:

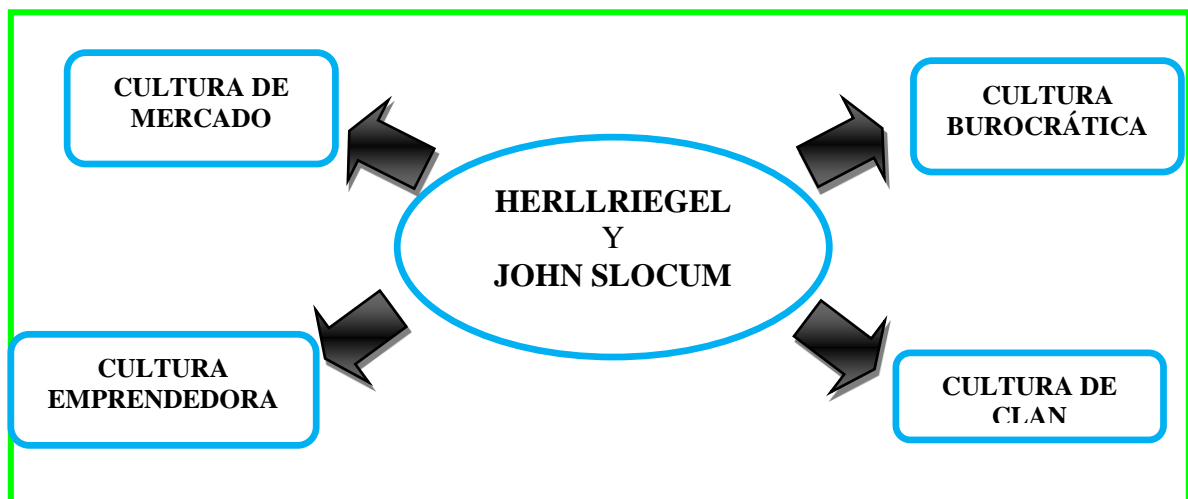
Cultura Burocrática: Una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática sus metas son la previsibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio del cliente. Las normas conductuales sustentan la formalidad en lugar de la informalidad. Los gerentes consideran que sus roles consisten en actuar como buenos coordinadores y organizadores y en vigilar que se cumplan las reglas y las normas escritas. Las tareas, las responsabilidades y la autoridad de todos están definidas con claridad.

Cultura de Clan: La tradición la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social son los atributos

de una cultura de clan. Sus miembros reconocen que tienen una obligación que va mucho más allá del simple intercambio de su trabajo por un sueldo. Entiende que sus contribuciones a la organización podrían exceder las previstas en sus contratos. El compromiso del individuo con la organización a largo plazo es intercambiado por el compromiso de la organización con el individuo. Dado que los individuos piensan que la organización les tratara con equidad en términos de incrementos salariales, promociones y otras formas de reconocimiento, ellos asumen las consecuencias que tienen sus actos para la organización.

Cultura Emprendedora: Los altos grados de creatividad y de la disposición a asumir riesgos caracterizan a la cultura emprendedora. En ella existe un compromiso con la experimentación, la innovación y con el que estar a la vanguardia. Esta cultura no solo reacciona con rapidez a los cambios del entorno sino que crea los cambios. En ellas la efectividad significa proporcionar productos novedosos y únicos, así como el rápido crecimiento. La iniciativa individual, la flexibilidad y la libertad fomentan el crecimiento y son alentadas y recompensadas

Cultura de Mercado: El logro de metas medibles y exigentes sobre todo las financieras y las basadas en el mercado caracterizan a la cultura de mercado. En una



cultura de mercado, relación entre el individuo y la organización es contractual. Es decir las partes convienen de antemano cuáles son sus obligaciones. En este sentido la orientación al control es formal y bastante estable. El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño y la organización le promete un nivel específico de recompensas a cambio. Los niveles más altos de desempeño son intercambiados por mayores recompensas, conforme lo establecido en un calendario convenido. Una parte no reconoce el derecho de la otra a exigir más de lo que ya haya especificado originalmente. La organización no promete seguridad en el empleo y el individuo no promete lealtad. El contrato que se renueva cada año si las partes cumplen debidamente con sus obligaciones, es utilitario porque una parte usa a la otra para cumplir con sus propias metas. En lugar de fomentar una cultura de pertenencia a un sistema social la cultura de mercado concede gran valor a la independencia y la individualidad y alienta a los miembros a perseguir sus propias metas financieras.

De otro lado Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge manifiestan que no hay un solo tipo o clase de cultura organizacional sino más bien esta se divide en:

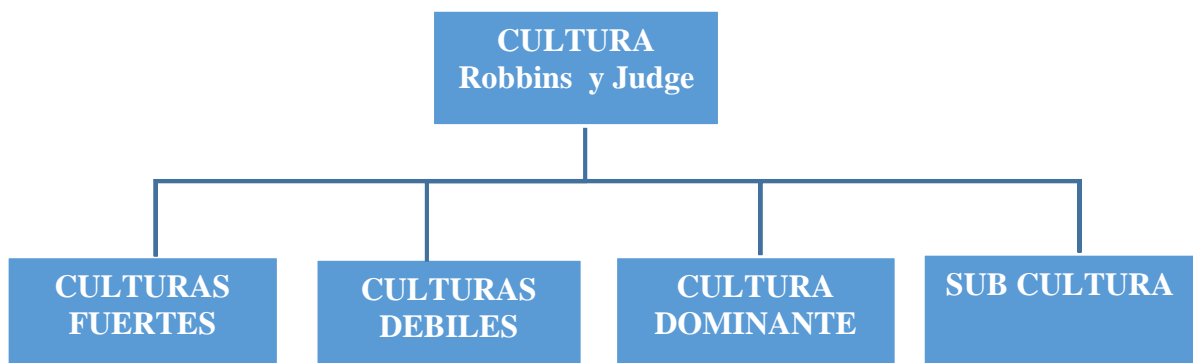
Culturas fuertes: Estas culturas de manifiestan cuando dentro de la organización sus valores centrales son sostenidas con firmeza y son compartidos por sus trabajadores y esta se verá fortalecido en la medida en que sus integrantes se comprometan más en el cumplimiento de sus valores centrales.

Culturas débiles: Mientras que las culturas débiles se caracterizaran por el relajamiento de los integrantes de la organización en el cumplimiento de sus valores centrales, ya sea esta por apatía o desconocimiento de las mismas.

Este mismo autor más adelante nos va manifestar que estas dos clases de culturas organizacionales ya mencionadas se van a presentar de dos maneras que son las siguientes:

Cultura dominante: Decimos que una cultura es dominante cuando expresan la mayoría de los integrantes de la organización ciertos valores que los van a distinguir como organización y lo hacen diferentes de los demás.

Sub cultura: Estas se presentan cuando mayormente la organización es grande por lo que se tiene que dividir a los trabajadores en departamentos por funciones o por determinado trabajo dentro de la organización es ahí cuando aparece las sub culturas dentro de la cultura organizacional.



2.2.4. Cultura organizacional y desempeño laboral

La cultura organizacional de una empresa guarda una estrecha relación con el desempeño laboral de sus trabajadores por lo que tiene un potencial para mejorar el desempeño de las organizaciones así como satisfacer las expectativas del trabajador quien posee un sentimiento de certeza respecto a cómo se maneja los problemas. Sin embargo se puede decir también que si la cultura organizacional no continúa con satisfacer las expectativas cambiantes de sus miembros y de grupos de interés internos y externos, su

efectividad disminuirá por lo que Hellriegel Slocum en su libro comportamiento organizacional manifiesta lo siguiente:

La cultura organizacional puede tener un efecto significativo en el desempeño económico de la empresa de largo plazo.

La cultura organizacional quizá será un factor incluso más importante para determinar el éxito o el fracaso de la empresa en la próxima década.

Las culturas organizacionales que inhiben el desempeño financiero sólido a largo plazo no son raras y se desarrollan con facilidad, incluso en empresas que están repletas de personas inteligentes y razonables.

Las culturas organizacionales son difíciles de cambiar, pero se pueden lograr que apoyen más el desempeño si los gerentes comprenden que sostienen la cultura.

2.2.5. Uniformidad de la cultura

En el campo administrativo de las empresas se ha creado un mito acerca de que toda la organización mantiene una sola cultura sin tener en cuenta el desarrollo de la misma en los diferentes grupos de trabajadores es decir como plantea Fred Luthans en su libro comportamiento organizacional:

Una cultura organizacional es una percepción común que mantienen los miembros de la organización. Todos los que integran la organización deberían de compartir esta percepción, sin embargo no todos lo hacen en la misma medida. Como consecuencia existe una cultura dominante así como sub cultura a través de una organización típica con esto el autor nos quiere decir que si bien es cierto dentro de la organización hay una cultura dominante que conlleva una serie de valores clave que comparte la mayoría de o

miembros pero eso no quiere decir que también a su vez se desarrollen sub culturas en los grupos pequeños por ejemplo la sub cultura de los administrativos con los docentes.

2.2.6. Evaluación del desempeño laboral

Como se sabe los sistemas de evaluación del desempeño posee efectos sobre el comportamiento de los individuos y por consiguiente en la productividad es decir, que una buena evaluación del desempeño laboral va servir como reactivo en elevar la productividad. Por lo que es necesario llevar un sistema de evaluación que permita al administrador ir conociendo las fortalezas y debilidades de los trabajadores que están a su cargo.

2.2.6.1. Propósitos de la evaluación del desempeño labora

La evaluación del desempeño laboral es de gran utilidad para los diversos propósitos de las organizaciones. Tales como:

- 1.** Le sirve a los gerentes para tomar decisiones de recursos humanos generales, tales como ascensos, despidos, aumento de personal etc.
- 2.** Identifican los requerimientos de capacitación y de desarrollo, es decir señalan las habilidades del empleado y del mismo modo las aptitudes que presentan y que si son inadecuadas para el buen desenvolvimiento laboral se pueda desarrollar programas de capacitación destinadas a superar esos percances y mejorar en su desempeño
- 3.** Pueden emplearse como medidas con las que se pueden validar los programas de selección y desarrollo, es decir que los empleados recién contratados que presenten un pobre desempeño pueden ser identificados mediante la evaluación de desempeño laboral; además la efectividad de los programas de capacitación y

desarrollo se puede establecer evaluando cuán bien actuaron los empleados en su evaluación de desempeño.

4. Brindan retroalimentación a los empleados, acerca de la manera en que la organización percibe su desempeño laboral.
5. Se emplean como la base para distribuir o repartir las recompensas. Todos estos propósitos son importantes, pero claro como se sabe nuestro interés se encuentra centrado en el comportamiento organizacional, por tanto pondremos especial énfasis en la evaluación de desempeño en su papel de mecanismo para brindar retroalimentación y como uno de los determinantes de la distribución de las recompensas.

2.2.6.2. La motivación y la evaluación del desempeño laboral

Un componente vital para el desarrollo y de las expectativas que tiene toda empresa es el desempeño laboral de sus trabajadores, específicamente los enlaces esfuerzo-desempeño y desempeño-recompensa va permitir retroalimentar al trabajador a través de la motivación.

Por lo que la organización tiene que ver que la evaluación del desempeño laboral del individuo. Para maximizar la motivación, los individuos requieren percibir que el esfuerzo que pone en práctica trae como consecuencia una evaluación de su desempeño laboral favorable, que a su vez traerá para el empleado una recompensa apreciada. De acuerdo con los objetivos que los empleados esperan alcanzar no se encuentran claros, si los criterios para medir los objetivos son vagos y si los empleados no pueden confiar en que sus esfuerzos llevarán a una evaluación que los satisfaga sobre su desempeño o consideren que habrá una retribución que igualmente no cumpla con sus expectativas por

parte de la organización cuando consigan cumplir con los objetivos, se puede esperar que las personas trabajen notoriamente por debajo de su potencial.

Lo que se evalúa: Si observamos lo que la gerencia evalúa obtendremos tres grupos más populares de criterios que son:

- 1. Resultados de tareas individuales:** La gerencia debe evaluar los resultados de las tareas que realiza el empleado. Empleando los resultados de las tareas, un gerente de planta podría ser evaluado usando como base criterios como unidades producidas por día de trabajo, derroche que se genere y los costos de producción.
- 2. Conducta:** Es una tarea difícil identificar los resultados específicos que pueden ser atribuidos de manera directa a las acciones de un trabajador de la organización. Esto se acentúa aún más en los puestos administrativos e individuos cuyas asignaciones de trabajo son parte intrínseca del esfuerzo de un grupo; en esto último, el desempeño del grupo se puede evaluar, pero podría ser dificultoso o hasta imposible de identificar de manera clara la contribución de cada integrante del grupo. En dichos casos la gerencia puede evaluar el comportamiento o la conducta que presente el empleado.
- 3. Rasgos:** Este es el conjunto más débil de criterios, pero es muy usado por las organizaciones hasta en la actualidad. La debilidad de sus criterios se debe a que se encuentran más alejados del desempeño real del trabajo mismo; dicho de otra manera rasgos como ser leal, poseer amplia experiencia, ser honrado, etc. podrían estar o no muy relacionados con los resultados positivos de la tarea, sin embargo dichas características con frecuencia son empleadas en las organizaciones como criterios para evaluar el nivel de desempeño laboral.

El encargado de llevar a cabo la evaluación: Por costumbre la gerencia es el encargado de realizar la evaluación del desempeño laboral de los empleados o subordinados, porque sobre ellos recae la responsabilidad del desempeño de los trabajadores. Sin embargo otros individuos podrían realizar de manera más óptima este trabajo.

a. Superior inmediato: La mayor parte de las evaluaciones de desempeño en los niveles inferiores y medias de las organizaciones se realizan por el jefe inmediato del empleado; no obstante en algunas organizaciones están advirtiéndose de las desventajas de emplear esto.

b. Autoevaluación: Se refiere a que los empleados realicen su propia evaluación; esto es compatible con la autodirección y la facilitación. Además de la autoevaluación se consiguen altas calificaciones de los mismos empleados; por lo general disminuyen las defensas de los empleados sobre el proceso de evaluación, son grandes herramientas para estimular las discusiones del desempeño del trabajo entre los empleados y sus superiores. No obstante la Autoevaluación posee valoraciones exageradas y prejuicios egoístas, además se encuentran en desacuerdo con las evaluaciones de los superiores. Por todo esto es quizá preferible emplear las autoevaluaciones en el desarrollo que para propósitos de evaluación.

c. Compañeros: Constituye una de las fuentes más confiables que brinda información de la evaluación, esto porque los compañeros se encuentran muy cerca de la acción. Mediante ella se consigue muchos juicios independientes. Sin embargo presenta una clara desventaja, en el sentido que los compañeros pueden sentirse o verse afectados por la negativa de los compañeros al evaluarse uno al otro y por los prejuicios que se encuentran basados en la amistad o en la animadversión.

d. Subordinados inmediatos: Las evaluaciones de los subordinados inmediatos pueden brindar una información precisa y detallada sobre el comportamiento del gerente, esto porque generalmente los evaluadores se encuentran en contacto con el evaluado. Pero aquí surge un problema que es el temor a la represalia por parte de los jefes que reciben evaluaciones negativas; una solución clara es que las evaluaciones se realicen de manera anónima, así se asegura que ellas se ajusten a la realidad.

e. Enfoque amplio: Se constituye en el método más moderno. Brinda retroalimentación del desempeño desde el círculo completo de contactos diarios que un empleado posee. La gran parte de las organizaciones recoge de 5 a 10 evaluaciones por empleado. El atrayente de este método es que se ajusta correctamente a las organizaciones que poseen equipos, que propician el involucramiento del empleado y han introducido programas confiables.

Este tipo de evaluaciones se apoyan en la retroalimentación de los compañeros, clientes y subordinados, en este sentido las organizaciones esperan brindar a todos ellos un sentido de participación en el proceso de revisión y así obtener lecturas más exactas acerca del desempeño del empleado.

2.2.6.3. Métodos de la evaluación del desempeño laboral

Entre los métodos podemos especificar los siguientes:

a. Ensayos escritos: Es el método más extenso de evaluación. Consiste en escribir una narración en la que se describen las fortalezas, las debilidades, el desempeño pasado, potencial y sugerencias para el mejoramiento del empleado. No necesita de formas complejas o de un entrenamiento fuerte para llevarlo a cabo. Los resultados que se obtienen con este método frecuentemente reflejan la capacidad del escritor. La buena

o mala evaluación puede estar determinada por la habilidad de la escritura del evaluador y por el nivel real de desempeño del empleado.

- b. Incidentes críticos:** Este método enfoca la atención del evaluador en los comportamientos claves que hacen la diferencia entre ejecutar un trabajo de manera efectiva y hacerlo ineficazmente. Es decir el evaluador redacta anécdotas que describen lo realizado por el empleado que haya sido específicamente eficaz o no. La clave de este método es que únicamente se mencionan los comportamientos específicos, pero no las características de la personalidad que son definidas de manera vaga. Los incidentes críticos brindan un gran conjunto de ejemplos a partir de los cuales se pueden mostrar al empleado aquellos comportamientos que son deseables y los que requieren de una mejora.
- c. Escalas Gráficas de evaluación:** Tradicionalmente las escalas determinan cinco puntos, de modo que un factor como el conocimiento del trabajo puede ser calificado de 1 (que el individuo se encuentra pobremente informado sobre los deberes del trabajo) a 5 (conocimiento completo o amplio de todas las fases del trabajo). Estas escalas son muy populares por el hecho que requieren menos tiempo en su elaboración y puesta en práctica, además permiten un análisis y una comparación cuantitativa. Una desventaja clara de este método consiste en que no brindan la profundidad de la información que los métodos tratados anteriormente.
- d. Comparaciones Multipersonales:** Evalúan el desempeño de un individuo contra el desempeño de uno o de otros más. Constituye un instrumento de medición relativa. A su vez comprende una serie de comparaciones entre las que se encuentran las más populares:

Clasificación del orden en el grupo: Este método coloca a los empleados en una clasificación particular como los cuarteles. Cuando es empleado por los gerentes para evaluar a los empleados, los gerentes deben vérselas con todo los subordinados. En consecuencia si un evaluador posee 15 subordinados, únicamente 3 de ellos pueden estar en la parte superior y, por lo tanto cuatro deben estar relegados a la parte inferior.

Clasificación personal o individual: Este método consiste en ordenar a los empleados del mejor al peor.

Comparación por pares: Este método compara a cada uno de los empleados con cada uno de los demás empleados y asigna una calificación resumida que se encuentra basada en el número de calificaciones superiores que el empleado consigue. Este método puede convertirse en difícil de manejar cuando se compara a demasiados empleados. Todas estas comparaciones pueden combinarse con uno de los otros métodos para que así se combinen lo mejor de los estándares absolutos y relativos.

Problemas potenciales: La evaluación del empleado será distorsionada en la medida en que se encuentren presentes los siguientes factores:

Error de Indulgencia: Consiste en la tendencia a evaluar una serie de empleados muy altos, que se da cuando los evaluadores son positivamente indulgentes; o muy bajo, que se da cuando los evaluadores son negativamente indulgentes. Si todos los empleados de una organización fueran evaluados por la misma persona, no existirían problemas. Aunque existiera un factor de error, este sería aplicado de manera equitativa a todos. La dificultad aparece cuando existen diferentes evaluadores cada uno con diferente error de indulgencia realizando juicios.

Criterio único: El trabajo que normalmente realiza un empleado en la organización, se encuentra formado por muchas tareas. Si el desempeño en este trabajo fuera evaluado por un solo criterio de medición se obtendría como resultado una evaluación limitada de ese trabajo. Por lo tanto los empleados solamente enfatizarían en ese único criterio a expensas de los demás factores importantes que el trabajo comprende.

Error de Halo: Se refiere a la tendencia de un evaluador a permitir que la evaluación de una persona en relación con una característica influya en la evaluación de dicho individuo en relación con otras características.

Error de parecido: consiste en dar especial consideración a las cualidades que el evaluador percibe en él mismo cuando se encuentra evaluando a los demás. Este error podría eliminarse si el mismo evaluador calificara a todos los individuos en la organización. No obstante, la confiabilidad de los evaluadores se deteriora cuando varios de ellos emplean sus propios criterios de parecido o similitud.

Baja Diferenciación: Los evaluadores pueden ser calificados como:

Altos diferenciadores, que usan toda o gran parte de la escala. Ellos por lo general emplean la información hasta el límite máximo y en consecuencia se encuentran mejor capacitados para establecer perceptualmente las anomalías y contradicciones; o

Bajos diferenciadores que emplean un rango limitado de la escala. Ellos por lo general ignoran o suprimen las diferencias y perciben el universo como algo más uniforme de lo que es. Las evaluaciones que ellos realizan requieren ser inspeccionadas con mucho cuidado; los individuos que trabajan con un bajo diferenciador poseen una alta probabilidad de ser evaluadas significativamente de forma más homogénea de lo que son en realidad.

Forzar la información para adaptarla a los criterios que no se encuentran relacionados con el desempeño: Es un método muy usado. Consiste en que la evaluación formal tenga lugar después de que se ha determinado la manera en que se ha estado desempeñando un individuo. Reconoce que las decisiones subjetivas, aunque éstas sean formales, con frecuencia se toman antes de que se haya reunido la información objetiva que sustente dichas decisiones. Por ejemplo si un evaluador considera que la evaluación se debe encontrar basada no en el desempeño, sino en la experiencia pasada del individuo, probablemente ajustará de manera inconsciente cada evaluación de desempeño para nivelarla con la experiencia pasada del empleado.

Técnicas para acabar con los problemas: Se pueden realizar determinadas acciones para acabar con gran parte de los problemas que se han analizado en el punto anterior. Como:

Empleo de criterios múltiples: Como se explicó anteriormente la gran mayoría de los trabajos comprenden un conjunto de diversas cosas por realizar; en consecuencia todas las actividades relevantes que llevan a un desempeño alto o bajo deben ser evaluadas.

Documentar los comportamientos de desempeño en un diario: es decir se debe mantener en un diario los incidentes críticos determinados de cada uno de los empleados, de esta manera cuando se lleven a cabo las evaluaciones éstas serán más precisas, es decir se ajustarán más a la realidad.

Poner énfasis en los comportamientos en vez que en los rasgos

Emplear varios evaluadores: Esto porque a medida que el número de evaluadores aumente, la probabilidad de conseguir información más precisa aumenta.

Evaluar selectivamente: Esto quiere decir que los individuos que realizan las evaluaciones deberían evaluar únicamente las áreas en las que posean cierta experiencia.

Entrenar a los evaluadores: Formar evaluadores se convierte en una alternativa para los casos en que no se encuentre un buen evaluador; se ha comprobado que de esta manera se obtienen evaluadores que califiquen de manera más exacta.

Brindar a los empleados el proceso adecuado: El concepto de proceso adecuado puede ser aplicado a las evaluaciones para aumentar la percepción de que los empleados son tratados de manera justa. Un proceso justo se caracteriza por:

Brindar adecuada información a los individuos acerca de lo que se espera de ellos.

Cualquier evidencia que se presente de violación es expuesta en una audiencia imparcial para que así los individuos afectados puedan defenderse y responder.

La decisión final se encuentra basada en la evidencia y se encuentra libre de todo prejuicio. Existe mucha evidencia de que los sistemas de evaluación frecuentemente atentan contra el proceso adecuado de los empleados al brindarles retroalimentación de manera muy esporádica y relativamente general, brindándoles información.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Cultura

De acuerdo al diccionario de la real academia de la lengua española esta palabra viene del latín que Significa cultivar, criar. A la vez representa al conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grados de desarrollo artístico científico, industrial, en una época de grupo social.

Cuando pensamos en el término cultura en la conversación diaria corriente, “solemos considerar que equivale a los aspectos mentales más elevados como el arte, la literatura, la música y la pintura” (Giddens, 2001, p. 51), no solo incluyen tales actividades, pero también la cultura tiene que ver con las formas de vida de los miembros de una sociedad o de sus grupos. Incluye el modo de vestir, las costumbres matrimoniales y la vida familiar, las pautas laborales y la forma de emplear el tiempo libre.

Los diferentes estudios sobre cultura nos señalan las siguientes conceptualizaciones muy trascendentes que son.

- a) Cultura es el conjunto de mejores realizaciones de la humanidad, tales como el lenguaje, el arte, la ciencia, la religión, etc. De este modo la mayor o menor adquisición de estas realizaciones supremas proporciona mayor o menor grado de cultura, aquí la educación está estrechamente vinculada con la cultura.
- b) Cultura es todo aquello creado y aprendido por el hombre en su proceso de socialización que se manifiestan, en conjunto de conocimientos, símbolos, experiencias, costumbres, formas de comportamiento, etc. Creadas y aprendidas por un grupo social; desde este sentido todas las personas y más propiamente todos los grupos sociales tienen cultura y su propia cultura difiere del resto, por lo que podemos afirmar que la cultura tiene un carácter comunitario.

James L. Gibson y otros manifiesta que la cultura son pautas implícitas o explícitas de comportamiento adquiridas y transmitidas por medio de símbolos, que constituyen los distintos logros de los grupos humanos incluyendo presencia en artefactos. Es decir que la cultura está constituido por pautas explícitas e implícitas de y para el comportamiento, adquiridas y transmitidas por medio de símbolos que constituyen los distintos logros de

grupos humanos; El núcleo fundamental de una cultura está constituida por ideas tradicionales y en especial rolos valores incorporados a las mismas, por lo que:

Debe ser aprendida: la cultura se adquiere y se transmite por medio del estudio, la observación y la experiencia.

Debe ser compartida: Todos los miembros de grupos, familias y la propia sociedad deben compartirla.

Debe ser transgeneracional: se acumula y pasa de una a otra generación.

Debe influir en la forma en que se percibe las cosas: Conforman el comportamiento y estructura la forma en que una persona percibe el mundo.

Debe ser capaz de adaptarse: La cultura se basa en la capacidad de adaptación o cambios del ser humano.

2.3.2. Organización

El término organización, tiene dos significados diferentes. Puede referirse a unidades sociales o a función administrativa; es decir, al acto de organizar. En el primer caso las organizaciones, son unidades que atienden la satisfacción de las necesidades básicas, como alimentación, vestuario, salud, vivienda, transporte, trabajo, necesidades culturales. La organización, como función administrativa se refiere al proceso que da lugar a la creación, ordenación, implementación y puesta en operación de una unidad social, sea de producción, Educativa, financiera, hospitalaria, etc. Como afirma (Pérez, 1996, p 36.): "es claro que cualquier empresa es una organización humana. Dentro de las organizaciones humanas constituye una especie o tipo concreto de organización cuyo objeto es el de producir y distribuir riqueza"... "Para que exista organización no basta con

el conjunto de personas, ni siquiera es suficiente que todas aquellas tengan un propósito común: lo verdaderamente decisivo es que esas personas se organicen coordinen su actividad - ordenando la acción conjunta hacia el logro de unos resultados que, aunque sea por razones diferentes, estimen todos que les interesa alcanzar" Chiavenato, corrobora nuestra apreciación y escribe: "La palabra organización puede ser usada con dos significados diferentes: 1. Como organización, entidad o unidad social, en la cual las personas se integran entre sí, para alcanzar objetivos específicos. En este sentido la palabra organización denota cualquier emprendimiento humano, planeado intencionalmente para lograr determinados objetivos. 2. Organización como función administrativa, es una parte del proceso administrativo. En este sentido organización significa, acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos, encargados de su administración y de establecer relaciones entre ellos y atribuciones de cada uno de ellos".

Por lo que una organización se define como dos o más personas que trabajan en colaboración y en conjunto dentro de unos límites identificables para alcanzar una meta u objetivo en común. Dentro de esta definición hay varias ideas implícitas: las organizaciones están formadas por personas (miembros) las organizaciones persiguen metas y objetivos compartidos.

El término organización entendemos como una unidad social coordinada conscientemente y que está conformada por dos o más personas y que actúan en función a objetivos o metas trazadas orgánicamente para conseguir o arribar a un fin común.

Según (Chiavenato, 2005) Las organizaciones permiten satisfacer diferentes tipos de necesidades de los individuos. Emocionales, espirituales, intelectuales, económicos

etc. En el fondo las organizaciones existen para cumplir propósitos o metas que individualmente el sujeto no puede alcanzar.

2.3.3. Cultura organizacional

Desde el concepto de cultura y organización se llega a conceptualizar la cultura organizacional como el conjunto de creencias y de valores compartidos que proporcionan un marco común de referencia, a partir del cual las personas que pertenecen a una organización tienen una concepción más o menos homogénea de la realidad y, por tanto, un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas.

La idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas.

Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso, como los individuos; pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras, etc. pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales.

Los teóricos de la organización han comenzado, en los últimos años, a reconocer esto al admitir la importante función que la cultura desempeña en los miembros de una organización.

También resaltamos que la cultura organizacional. Es un sistema de acciones, valores y creencias compartidos que se desarrolla dentro de una organización y orienta el comportamiento de sus miembros. Dentro del campo administrativo se le conoce también como cultura corporativa y se tiene que manifestar que así como no hay dos individuos

con personalidades iguales, tampoco existe dos organizaciones con la misma cultura organizacional

En el trabajo de investigación se precisa que la cultura organizacional o corporativa viene a ser un sistema de acciones, valores y creencias compartidas que se desarrollan dentro de una organización y orienta el comportamiento de sus miembros para generar un adecuado clima organizacional dentro de una empresa o Institución.

2.3.4. Clima organizacional

Definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización. Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son: Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros. Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etc. Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros. Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera. Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros. La totalidad de estos componentes y determinantes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros.

El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones. Los factores y estructuras del sistema organizacional producen un clima determinado en dependencia de la percepción

de estos por parte de sus miembros. El clima resultante induce a los individuos a tomar determinados comportamientos. Estos inciden en la actividad de la organización y, por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Otra definición de Clima Organizacional puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona pueda trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc. En síntesis el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en como se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

2.3.5. Desempeño laboral

El desempeño laboral según (**Stoner, 1996**) nos dice que es la eficiencia y la eficacia de un trabajador, empleado, subordinado, jefe o cualquier individuo dentro de la organización en la medida que determina o alcanza los objetivos alcanzados.

Según (**Chavenato, 2000**), el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

El desempeño laboral tiene una serie de características individuales entre los cuales se pueden mencionar las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades entre otros que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir.

(**Ruiz 2004.p.15**) Es un conjunto de actividades que un trabajador lleva a cabo en el marco de su función como tal y que comprende desde la programación hasta las coordinaciones con otros trabajadores.

El desempeño laboral es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una Empresa, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo.

Define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

CAPITULO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Hipótesis General

Existe una relación positiva entre la Cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” Chongos Bajo.

3.1.2. Hipótesis Específicas

La administración de la Institución Educativa Santiago León de Chongos no desarrolla una política de reconocimiento y empoderamiento de la Cultura Organizacional.

A mayor conocimiento y empoderamiento de la Cultura Organizacional mejor desempeño laboral.

La mayoría de los miembros de la Institución Educativa Santiago León de Chongos desconoce en qué tipo Cultura Organizacional se desenvuelve su labor profesional.

3.2. VARIABLES

3.2.1. Clasificación

Variable 1

Cultura Organizacional

Variable 2

Desempeño Laboral

Variables intervinientes

Sexo

Edad

Condición laboral

Tipo de Institución

Nivel de la Institución Educativa

Formación profesional

Ámbito de la Institución Educativa

Tiempo de servicio en el cargo

3.3. OPERAZIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	
CULTURA ORGANIZACIONA	La cultura organizacional es el reflejo de la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos creencias, comportamientos, historias, mitos, que reflejan valores y actitudes, que hace funcionar a una organización. O dicho de otra manera es la forma en que interactúan las personas, las actividades pre dominantes los supuesto subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas son las que forman parte de la cultura organizacional.	VALORES	RESPONSABILIDAD	En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	
				El personal jerarquico de tu institución te confía responsabilidades sin prejuicios	
				En tu institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la institución.	
			SOLIDARIDAD	Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.	
				funciona de manera organizada y responsable las areas existentes en tu institución	
				En tu institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demas	
		ACTITUD	MISION	Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.	
				existen indicaciones claras al respeto a los principios que rigen tu centro laboral.	
				entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor	
			CREATIVIDAD	Hay colaboración y solidaridad de forma automatica cuando un colega tiene problemas	
				Tu institución cuenta con una misión bien definida para alcanzar sus objetivos	
				En tu institución te motivan y valoran por los logros obtenidos	
DESEMPEÑO LABORAL	El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; y cuenta con una serie de características individuales entre los cuales se pueden mencionar las capacidades, habilidades, que ejercen con compromiso y actitud en su interactuar con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir.	COMPROMISO	RESPONSABILIDAD	El personal jerarquico de tu institucion te pide opinion para mejorar la convivencia laboral	
				Te motivan al compromiso laboral en tu institución	
				Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad	
			PROFESIONALISM	En tu institución organizan actividades para fortalecer tu creatividad	
				Te involucran para organizar actividades que motivan una buena convivencia laboral	
				Te insentivan en tu institución a innovar tu forma de trabajo.	
		PUNTUALIDAD	ACTUTUD	RESPETO	en tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia.
					la institución don laboras voloran la creatividad de los miembros con insentivos
					Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.
			ACTUTUD	Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.	
				Recibes elogios por el resultado de tu labor.	
				Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.	
ACTUTUD	RESPETO	RESPETO	Colaboras en cualquier trabajo para que tu institución cumpla con sus objetivos.		
			Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.		
			Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.		
	ACTUTUD	RESPETO	RESPETO	Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.	
				Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.	
				Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.	
ACTUTUD	RESPETO	RESPETO	Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor.		
			Planificas mediante un instrumento tu labor mensual.		
			Manejas un plan para el trabajo diario.		
	ACTUTUD	RESPETO	RESPETO	Llegas con anterioridad a tu centro laboral.	
				Asistes puntualmente a tu centro laboral.	
				Respetas las normas internas de tu centro laboral.	
ACTUTUD	RESPETO	RESPETO	Cumples satisfactoriamente con tu labor.		
			Te muestras empático con los problemas de otros miembros de tu centro laboral.		
			Eres asertivo en tu participación en las reuniones de coordinación laboral.		
	ACTUTUD	RESPETO	RESPETO	Respetas y toleras las ideas de los demás miembros de tu centro laboral aunque no los compartas.	

3.4. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación utilizaremos como método general el método científico con sus etapas que la integran que son: definición del problema, formulación de una hipótesis, razonamiento inductivo deductivo, recopilación y análisis de los datos y confirmación o rechazo de la hipótesis.

Para el tratamiento del problema de investigación se utilizará el método descriptivo – correlacional por lo que investigaremos la variable Cultura organizacional y la variable Despeño laboral y a nivel teórico utilizaremos el método inductivo – deductivo.

3.5. DISEÑO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para poder probar nuestra hipótesis así como establecer la relación de la cultura organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Santiago León de Chongos se aplicará el diseño descriptivo correlacional, con una sola muestra en la que se investigará la Cultura organizacional y el Desempeño laboral.

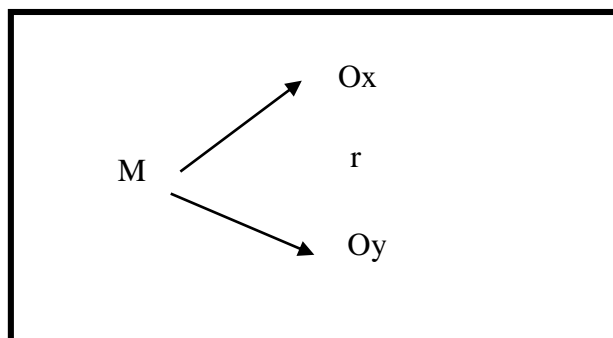
M : Cultura organizacional de la Institución Educativa Santiago

León de Chongos del distrito de Chongos Bajo – Chupaca.

Ox : Es la medición de la cultura organizacional

Oy : Es la medición del desempeño laboral.

r : Es la correlación entre la Cultura organizacional y el desempeño laboral.



Para el estudio descriptivo de la variable cultura organizacional y la variable desempeño laboral se usará el diseño descriptivo simple.

1. Cultura organizacional (descripción simple) MO
2. Desempeño laboral (descripción simple) MO

M: Institución Educativa Santiago León de Chongos.

O: Medición de la cultura organizacional

O: Medición del desempeño docente.

3.6. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Cuando tratamos de encuadrar en un tipo de investigación tenemos que partir reconociendo que en el campo investigativo solo existen dos tipos de investigación en las cuales se puede clasificar el trabajo de investigación ya que por un lado tenemos: la investigación experimental y de otro lado tenemos la investigación no experimental.

Partiendo de lo expuesto se puede clasificar al presente trabajo como un trabajo de investigación de tipo no experimental porque lo único que persigue es describir los fenómenos que se materializan objetivamente en el desarrollo de la vida Institucional de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo y contrastarlo luego entre ellos.

El nivel de investigación se puede situar en la correlacional, ya que el objetivo es medir el grado de relación que existe entre las variables cultura organizacional y el desempeño laboral.

La utilidad y el propósito principal de este trabajo de investigación es conocer cómo se comporta una variable conociendo el comportamiento de la otra variable ya que estas dos estarán correlacionadas, esto significa que una variara cuando la otra también lo hace.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estará constituida por todos los docentes, auxiliar, personal administrativo y directivo de la Institución Educativa Santiago León de Chongos hace una cantidad de veinte docentes, dos auxiliares, cuatro trabajadores administrativos y un personal jerárquico.

Diseño Muestral: La muestra estará constituida por la totalidad del personal que conforma la Institución Educativa ente personal jerárquico, personal docente y auxiliares es decir el 100%. Aplicando la técnica del muestreo probabilístico estratificado utilizando los números aleatorios, teniendo en cuenta a todos los trabajadores de la Institución Educativa Santiago León de Chongos.

3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizará la técnica de recolección de datos a través de dos instrumentos validados por expertos , que serán un cuestionario compuesto por preguntas estandarizadas referidas a cómo percibe la cultura organizacional se le aplicara un instrumento ya validado y contextualizado con el ámbito de la investigación. Otro instrumento será una ficha o test para cuantificar el desempeño laboral diseñado y validado para tal fin de la investigación.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DE PRUEBA Y PRUEBA DE HIPÓTESIS - INTERRELACIÓN

Las técnicas que nos permitieron el procesamiento y análisis de datos, se realizaron considerando las técnicas de conteo y tabulación de las muestras tomadas, empleando la media, moda y mediana, como parte de la estadística descriptiva en los dos secciones de experimentación, asimismo se utilizaron las técnicas de la estadística de dispersión para los resultados de la varianza, desviación estándar, coeficiente de variación y las medidas de asimetría (Coeficiente de Pearson). Igualmente se utilizó la estadística inferencial (Hipótesis nula “ H_0 ” y la Hipótesis Alternativa “ H_1 ”), con la regla de decisión y su respectivo intervalo de confianza del 95% ($\alpha = 0,05$ con un error de 5%) y su interpretación en base a los datos obtenidos. Una vez obtenidos los datos, se procedió a analizar cada uno de ellos, atendiendo a los objetivos y variables de la investigación, de manera tal que se contrastó la hipótesis con variables y objetivos planteados, demostrando así la validez o invalidez de estas. Al final se formularon las conclusiones y sugerencias para mejorar la problemática investigada. En el cuadro se presentan los elementos estadísticos que se emplearon en la investigación:

Nº	ESTADÍGRAFOS	FÓRMULAS ESTADÍSTICAS	SÍMBOLOS
01	Media Aritmética de los datos agrupados.	$\bar{X} = \frac{\sum f \cdot x}{n}$	\bar{X} = Media Aritmética. X = Valor Central o Punto Medio de cada clase. f = Frecuencia de cada clase. $\Sigma f \cdot x$ = Sumatoria de los productos de la frecuencia en cada clase multiplicada por el punto medio de ésta. n = Número total de frecuencias.
02	Desviación Estándar Muestral para datos agrupados.	$S = \sqrt{\frac{\sum f \cdot x^2 - \left(\frac{\sum f \cdot x}{n}\right)^2}{n-1}}$	S = Desviación estándar muestral. x = Punto medio de una clase. f = Frecuencias de clase. n = Número total de observaciones de la muestra.

4.1.1. ANÁLISIS Y ORGANIZACIÓN DE DATOS. FRECUENCIAS ESTADÍSTICAS.

SECCIÓN N° 01. CULTURA ORGANIZACIONAL.

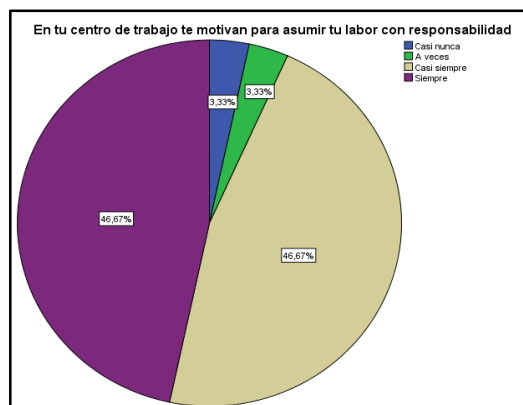
VALORES RESPONSABILIDAD:

01. En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad.

Cuadro N° 01. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.3667
Mediana		4.0000
Moda		4.00 ^a
Desv. típ.		.71840
Varianza		.516
Asimetría		-1.290
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		16.45%

Gráfico N° 01. En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad.



Cuadro N° 02. En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad.

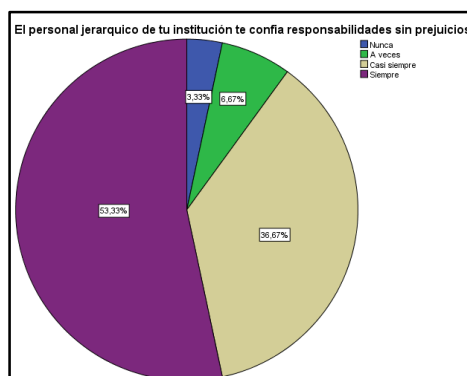
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	1	3.3	3.3	6.7
Válidos Casi siempre	14	46.7	46.7	53.3
Siempre	14	46.7	46.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

02. El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios.

Cuadro N° 03. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.3667
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.88992
Varianza		.792
Asimetría		-2.083
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		20.38%

Gráfico N° 02. El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios.



Cuadro N° 04. El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios.

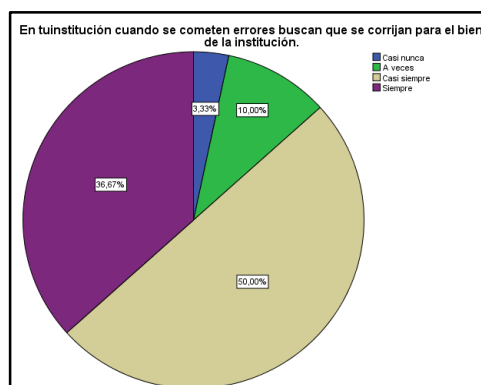
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	2	6.7	6.7	10.0
Válidos Casi siempre	11	36.7	36.7	46.7
Siempre	16	53.3	53.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

03. En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.

Cuadro N° 05. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.3667
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.88992
Varianza		.579
Asimetría		-.865
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		20.38%

Gráfico N° 03. En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.



Cuadro N° 06. En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.

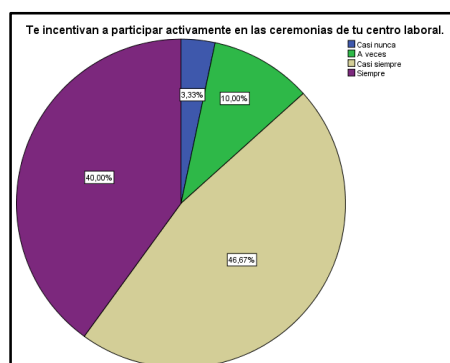
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	3	10.0	10.0	13.3
Válidos Casi siempre	15	50.0	50.0	63.3
Siempre	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

04. Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.

Cuadro N° 07. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.2333
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.77385
Varianza		.599
Asimetría		-.920
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		0.599

Gráfico N° 04. Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.



Cuadro N° 08. Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.

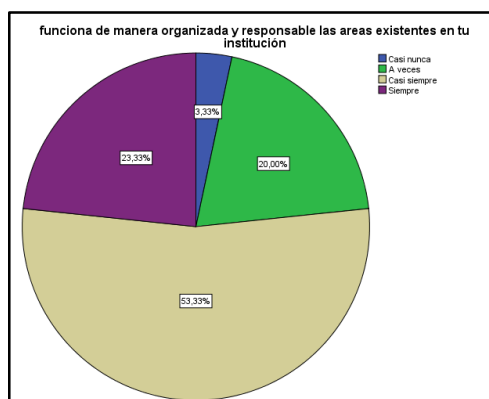
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	3	10.0	10.0	13.3
Válidos Casi siempre	14	46.7	46.7	60.0
Siempre	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

05. Funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución.

Cuadro N° 09. Estadísticos

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		3.9667
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.76489
Varianza		.585
Asimetría		-.438
Error típ. de asimetría		.427

Gráfico N° 05. Funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución.



Cuadro N° 10. Funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	6	20.0	20.0	23.3
Válidos Casi siempre	16	53.3	53.3	76.7
Siempre	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

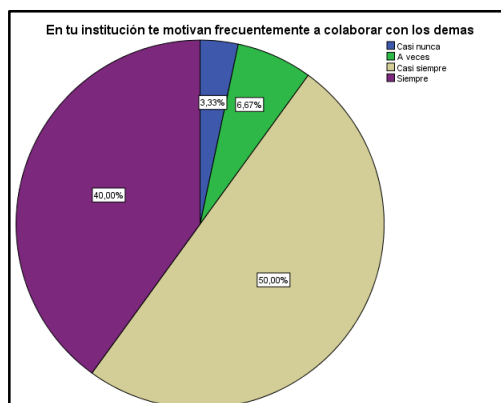
VALORES SOLIDARIDAD:

06. En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás.

Cuadro N° 11. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.2667
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.73968
Varianza		.547
Asimetría		-1.028
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		17.34%

Gráfico N° 06. En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás.



Cuadro N° 12. En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás.

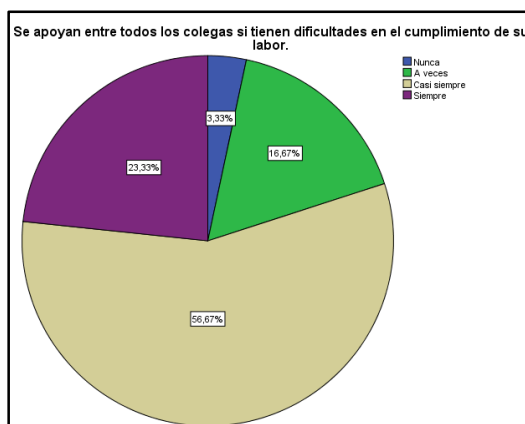
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	2	6.7	6.7	10.0
Válidos Casi siempre	15	50.0	50.0	60.0
Siempre	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

07. Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.

Cuadro N° 13. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		3.9667
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.85029
Varianza		.723
Asimetría		-1.376
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		21.44%

Gráfico N° 07. Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.



Cuadro N° 14. Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.

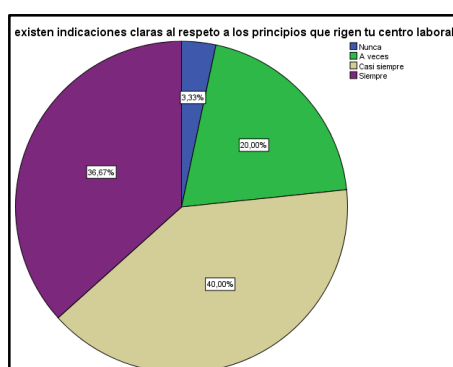
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	5	16.7	16.7	20.0
Válidos Casi siempre	17	56.7	56.7	76.7
Siempre	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

08. Existen indicaciones claras al respecto a los principios que rigen tu centro laboral.

Cuadro N° 15. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.0667
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.94443
Varianza		.892
Asimetría		-1.192
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		23.22%

Gráfico N° 08. Existen indicaciones claras al respecto a los principios que rigen tu centro laboral.



Cuadro N° 16. Existen indicaciones claras al respecto a los principios que rigen tu centro laboral.

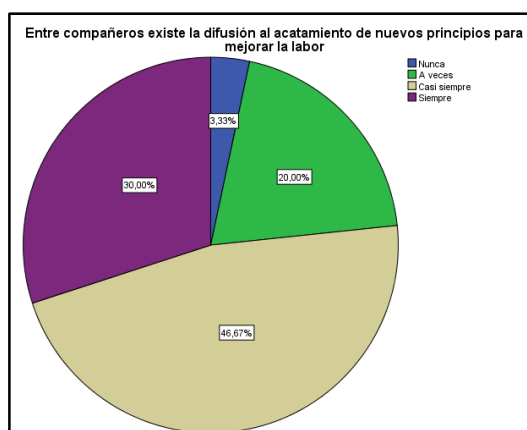
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	6	20.0	20.0	23.3
Válidos Casi siempre	12	40.0	40.0	63.3
Siempre	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

09. Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor.

Cuadro N° 17. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.0000
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.90972
Varianza		.828
Asimetría		-1.178
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		22.74%

Gráfico N° 09. Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor.



Cuadro N° 18. Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor.

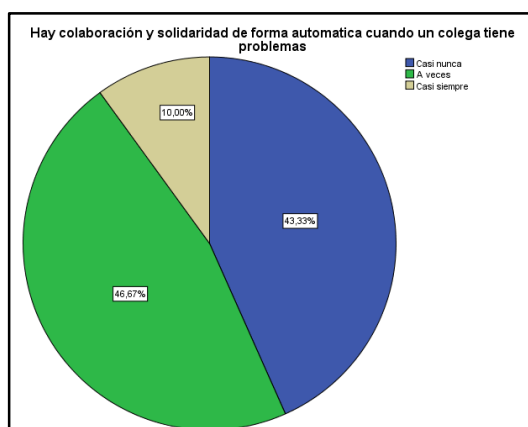
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	6	20.0	20.0	23.3
Válidos Casi siempre	14	46.7	46.7	70.0
Siempre	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

10. Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas.

Cuadro N° 19. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		2.6667
Mediana		3.0000
Moda		3.00
Desv. típ.		.66089
Varianza		.437
Asimetría		.484
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		24.78%

Gráfico N° 10. Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas.



Cuadro N° 20. Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	13	43.3	43.3
	A veces	14	46.7	90.0
	Casi siempre	3	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0

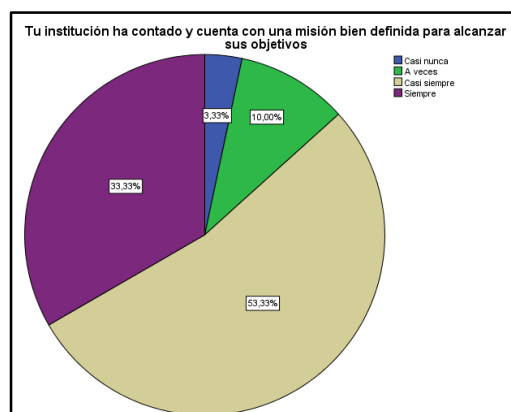
ACTITUD MISIÓN:

11. Tu Institución ha contado y cuenta con una misión bien definida para alcanzar sus objetivos.

Cuadro N° 21. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.1667
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.74664
Varianza		.557
Asimetría		-.819
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		17.92%

Gráfico N° 11. Tu Institución ha contado y cuenta con una misión bien definida para alcanzar sus objetivos.



Cuadro N° 22. Tu Institución ha contado y cuenta con una misión bien definida para alcanzar sus objetivos.

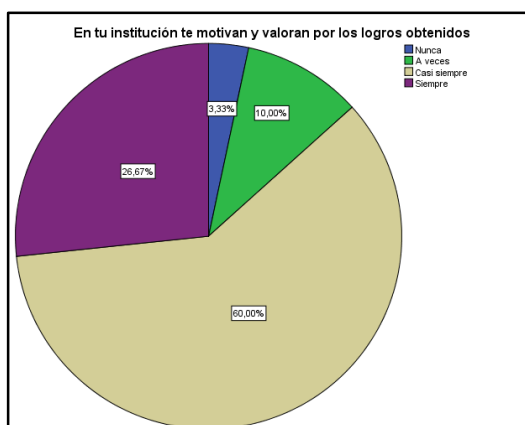
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	3	10.0	10.0	13.3
Válidos Casi siempre	16	53.3	53.3	66.7
Siempre	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

12. En tu Institución te motivan y valoran por los logros obtenidos.

Cuadro N° 23. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.0667
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.82768
Varianza		.685
Asimetría		-1.693
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		20.35%

Gráfico N° 12. En tu Institución te motivan y valoran por los logros obtenidos.



Cuadro N° 24. En tu Institución te motivan y valoran por los logros obtenidos.

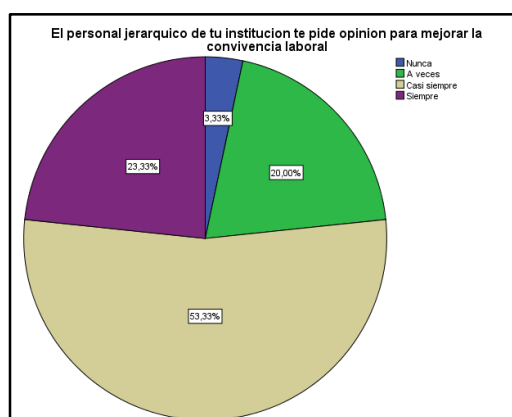
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	3	10.0	10.0	13.3
Válidos Casi siempre	18	60.0	60.0	73.3
Siempre	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

13. El personal jerárquico de tu Institución te pide opinión para mejorar la convivencia laboral.

Cuadro N° 25. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		3.9333
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.86834
Varianza		.754
Asimetría		-1.220
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		22.08%

Gráfico N° 13. El personal jerárquico de tu Institución te pide opinión para mejorar la convivencia laboral.



Cuadro N° 26. El personal jerárquico de tu Institución te pide opinión para mejorar la convivencia laboral.

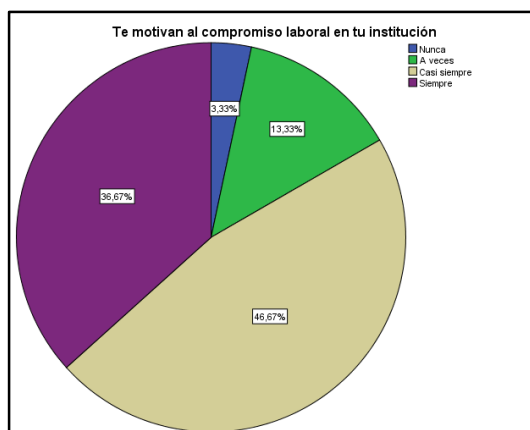
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	6	20.0	20.0	23.3
Válidos Casi siempre	16	53.3	53.3	76.7
Siempre	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

14. Te motivan al compromiso laboral en tu Institución.

Cuadro N° 27. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.1333
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.89955
Varianza		.809
Asimetría		-1.495
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		21.76%

Gráfico N° 14. Te motivan al compromiso laboral en tu Institución.



Cuadro N° 28. Te motivan al compromiso laboral en tu Institución.

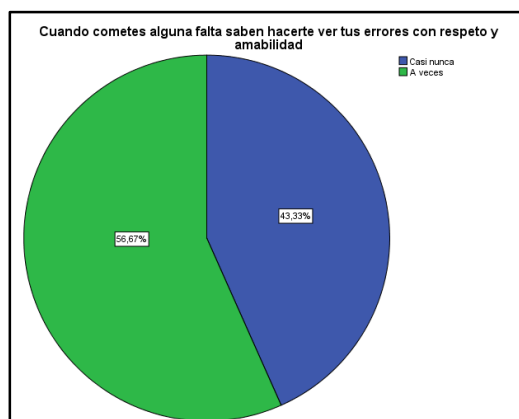
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	4	13.3	13.3	16.7
Válidos Casi siempre	14	46.7	46.7	63.3
Siempre	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

15. Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad.

Cuadro N° 29. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		2.5667
Mediana		3.0000
Moda		3.00
Desv. típ.		.50401
Varianza		.254
Asimetría		-.283
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		19.64%

Gráfico N° 15. Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad.



Cuadro N° 30. Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	13	43.3	43.3	43.3
Válidos A veces	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

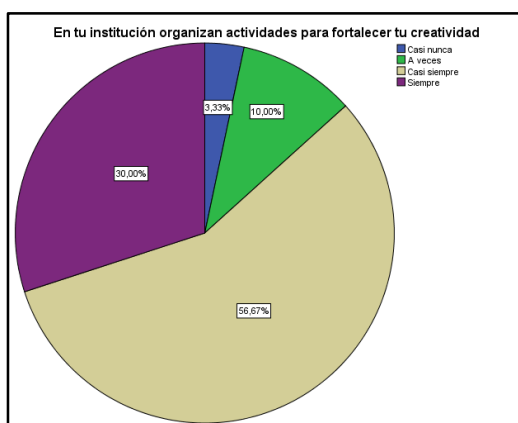
ACTITUD CREATIVA:

16. En tu Institución organizan actividades para fortalecer tu creatividad.

Cuadro N° 31. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.1333
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.73030
Varianza		.533
Asimetría		-.783
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		17.67%

Gráfico N° 16. En tu Institución organizan actividades para fortalecer tu creatividad.



Cuadro N° 32. En tu Institución organizan actividades para fortalecer tu creatividad.

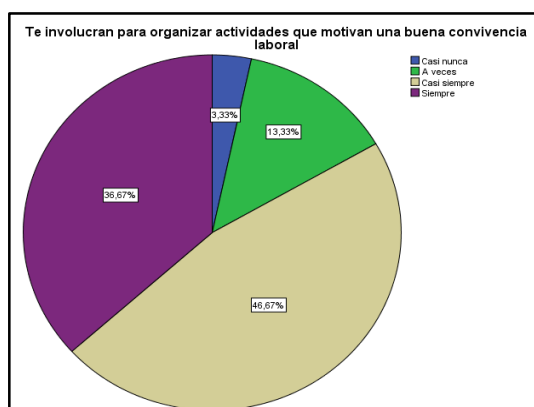
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	3	10.0	10.0	13.3
Válidos Casi siempre	17	56.7	56.7	70.0
Siempre	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

17. Te involucran para organizar actividades que motivan una buena convivencia laboral.

Cuadro N° 33. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.1667
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.79148
Varianza		.626
Asimetría		-.762
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		19.00%

Gráfico N° 17. Te involucran para organizar actividades que motivan una buena convivencia laboral.



Cuadro N° 34. Te involucran para organizar actividades que motivan una buena convivencia laboral.

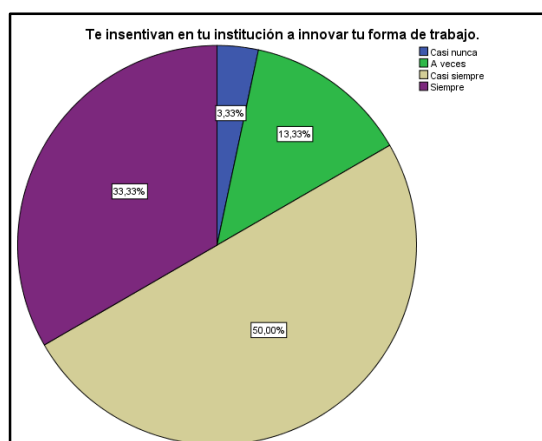
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	4	13.3	13.3	16.7
Válidos Casi siempre	14	46.7	46.7	63.3
Siempre	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

18. Te incentivan en tu Institución a innovar tu forma de trabajo.

Cuadro N° 35. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.1333
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.77608
Varianza		.602
Asimetría		-.716
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		18.78%

Gráfico N° 18. Te incentivan en tu Institución a innovar tu forma de trabajo.



Cuadro N° 36. Te incentivan en tu Institución a innovar tu forma de trabajo.

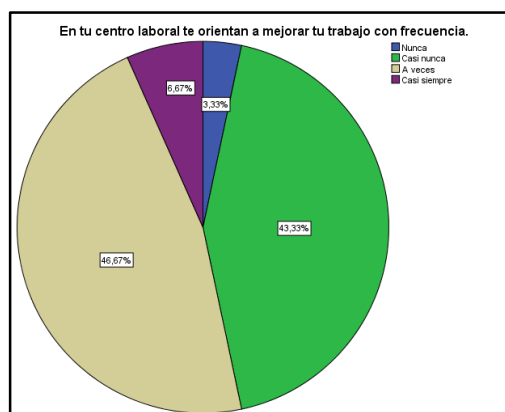
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	4	13.3	13.3	16.7
Válidos Casi siempre	15	50.0	50.0	66.7
Siempre	10	33.3	33.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

19. En tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia.

Cuadro N° 37. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		2.5667
Mediana		3.0000
Moda		3.00
Desv. típ.		.67891
Varianza		.461
Asimetría		.097
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		26.45%

Gráfico N° 19. En tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia.



Cuadro N° 38. En tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia.

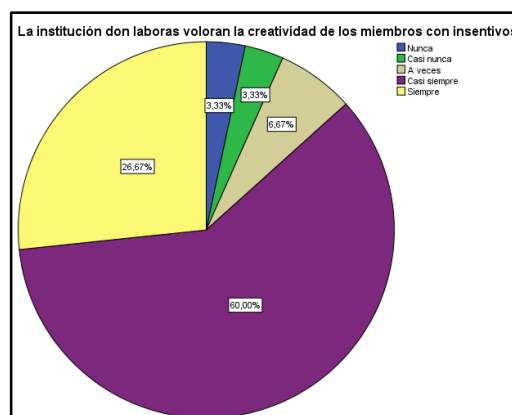
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
Casi nunca	13	43.3	43.3	46.7
Válidos A veces	14	46.7	46.7	93.3
Casi siempre	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

20. La Institución donde laboras, valoran la creatividad de los miembros con incentivos.

Cuadro N° 39. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.0333
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.88992
Varianza		.792
Asimetría		-1.641
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		22.06%

Gráfico N° 20. La Institución donde laboras, valoran la creatividad de los miembros con incentivos.



Cuadro N° 40. La Institución donde laboras, valoran la creatividad de los miembros con incentivos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3.3	3.3	3.3
Casi nunca	1	3.3	3.3	6.7
A veces	2	6.7	6.7	13.3
Válidos Casi siempre	18	60.0	60.0	73.3
Siempre	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

4.1.1.1. ANÁLISIS DE FIABILIDAD Y CORRELACIÓN DE LOS RESULTADOS

SECCIÓN N° 01. CULTURA ORGANIZACIONAL.

A. ALFA DE CRONBACH

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	30	100.0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.945	20

Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	4.3667	.71840	30
El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios	4.3667	.88992	30
En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.	4.2000	.76112	30
Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.	4.2333	.77385	30
funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución	3.9667	.76489	30
En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás	4.2667	.73968	30
Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.	3.9667	.85029	30
Existen indicaciones claras al respeto a los principios que rigen tu centro laboral.	4.0667	.94443	30

B. ANÁLISIS Y CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES (CORRELACIÓN DE PEARSON)

		Correlaciones		
		En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios	En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.
En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 30	.807** 30	.681** 30
El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.807** 30	1 30	.855** 30
En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.681** 30	.855** 30	1 30
Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.647** 30	.773** 30	.738** 30
funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.588** 30	.677** 30	.663** 30
En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.718** 30	.684** 30	.576** 30
Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.642** 30	.746** 30	.757** 30
Existen indicaciones claras al respeto a los principios que rigen tu centro laboral.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	.522** .003	.708** .000	.652** .000

Correlaciones

		Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.	funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución	En tu Institución te motivan frecuentem ente a colaborar con los demás
En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.647 .000 30	.588** .001 30	.718** .000 30
El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.773** .000 30	.677 .000 30	.684** .000 30
En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.738** .000 30	.663** .000 30	.576 .001 30
Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1** 30	.480** .007 30	.671** .000 30
funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.480** .007 30	1** .001 30	.565** .001 30
En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.671** .000 30	.565** .001 30	1** 30
Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	.693** .000 30	.581** .001 30	.618** .000 30
Existen indicaciones claras al respeto a los principios que rigen tu centro laboral.	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	.591** .001	.528** .003	.566** .001

C. PRUEBAS NO PARAMÉTRICAS DE LAS VARIABLES

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad	30	4.3667	.71840	2.00	5.00
El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios	30	4.3667	.88992	1.00	5.00
En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.	30	4.2000	.76112	2.00	5.00
Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.	30	4.2333	.77385	2.00	5.00
funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución	30	3.9667	.76489	2.00	5.00
En tu Institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás	30	4.2667	.73968	2.00	5.00
Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.	30	3.9667	.85029	1.00	5.00
Existen indicaciones claras al respecto a los principios que rigen tu centro laboral.	30	4.0667	.94443	1.00	5.00

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación típica	Mínim o	Máximo
Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor	30	4.0000	.90972	1.00	5.00
Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas	30	2.6667	.66089	2.00	4.00

D. PRUEBA DE CHI-CUADRADO

Estadísticos de contraste

	En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabili dad	El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilid ades sin prejuicios	En tu Institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la Institución.	Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.	funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu Institución
Chi-cuadrado	22.533 ^a	20.933 ^a	17.467 ^a	16.667 ^a	15.600 ^a
gl	3	3	3	3	3
Sig. asintót.	.000	.000	.001	.001	.001

Estadísticos de contraste

	En tu Institución te motivan frecuentem ente a colaborar con los demás	Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.	Existen indicaciones claras al respeto a los principios que rigen tu centro laboral.	Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor	Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas
Chi-cuadrado	19.867 ^a	18.533 ^a	10.267 ^a	11.867 ^a	7.400 ^a
G1	3	3	3	3	2
Sig. asintót.	.000	.000	.016	.008	.025

E. ESTIMACIÓN CURVILÍNEA DE LAS VARIABLES

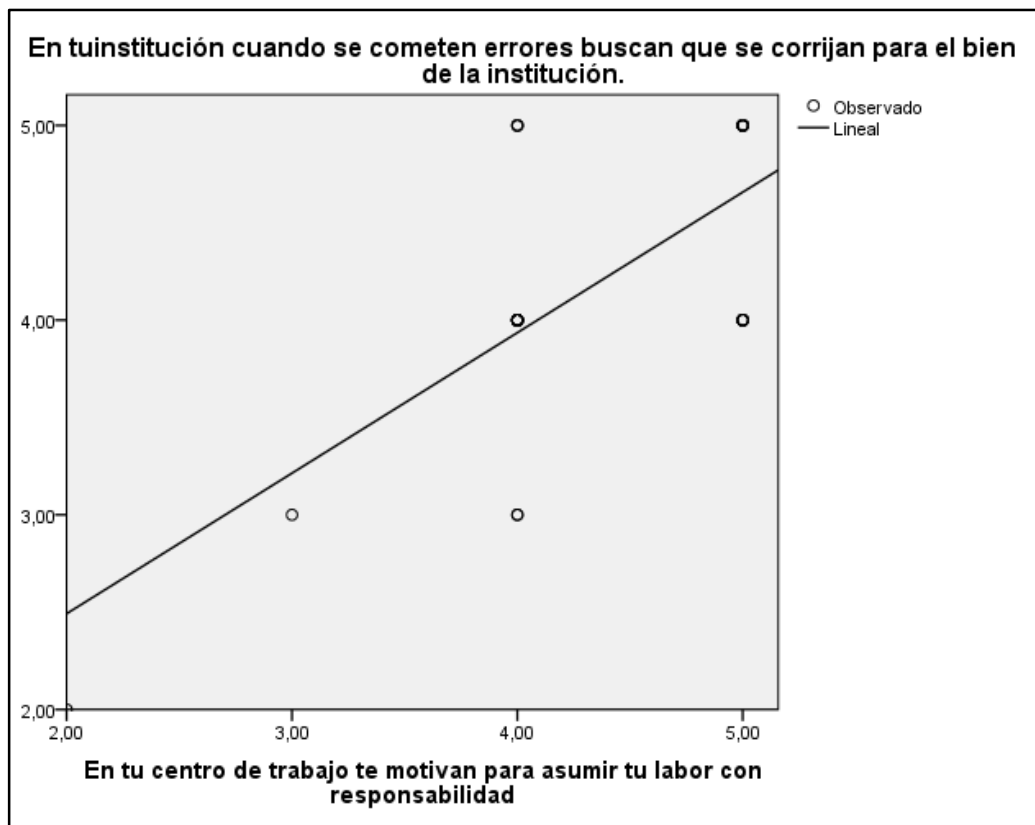
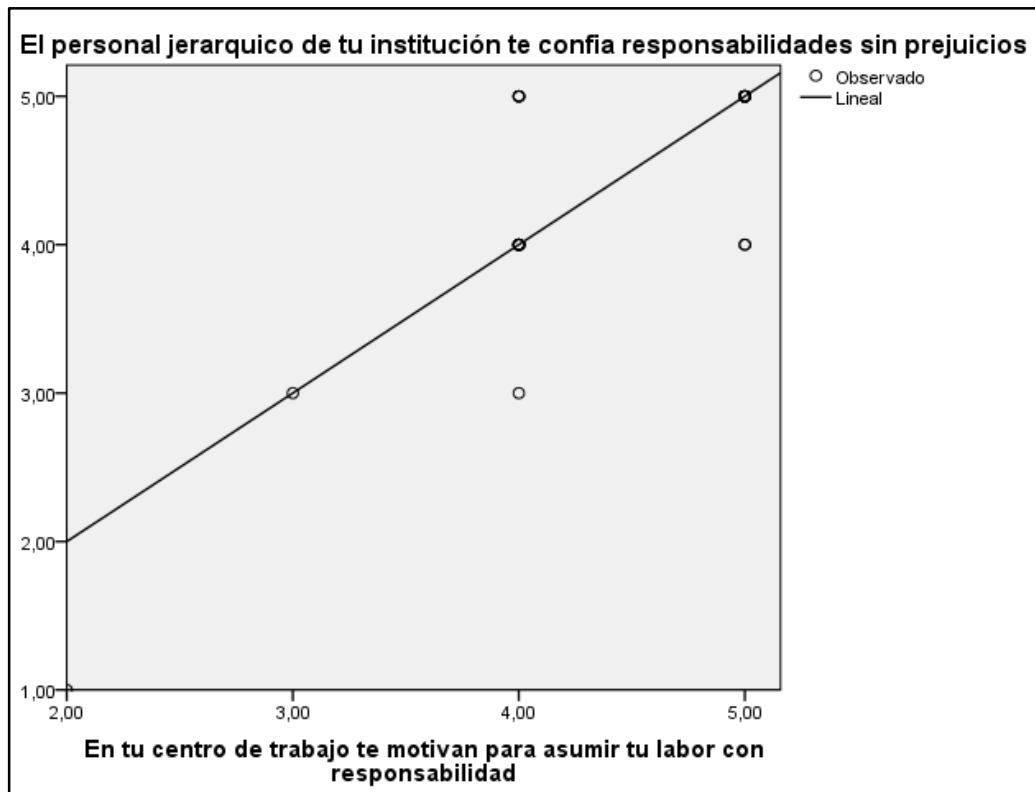
Resumen del modelo y estimaciones de los parámetros

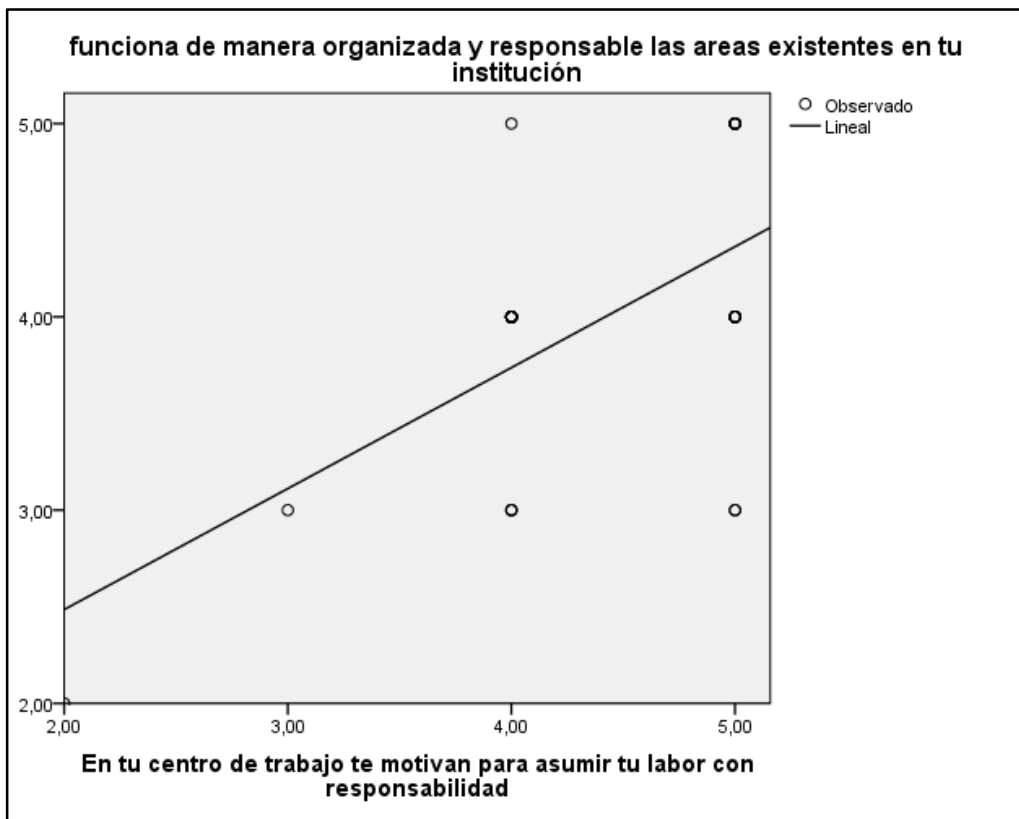
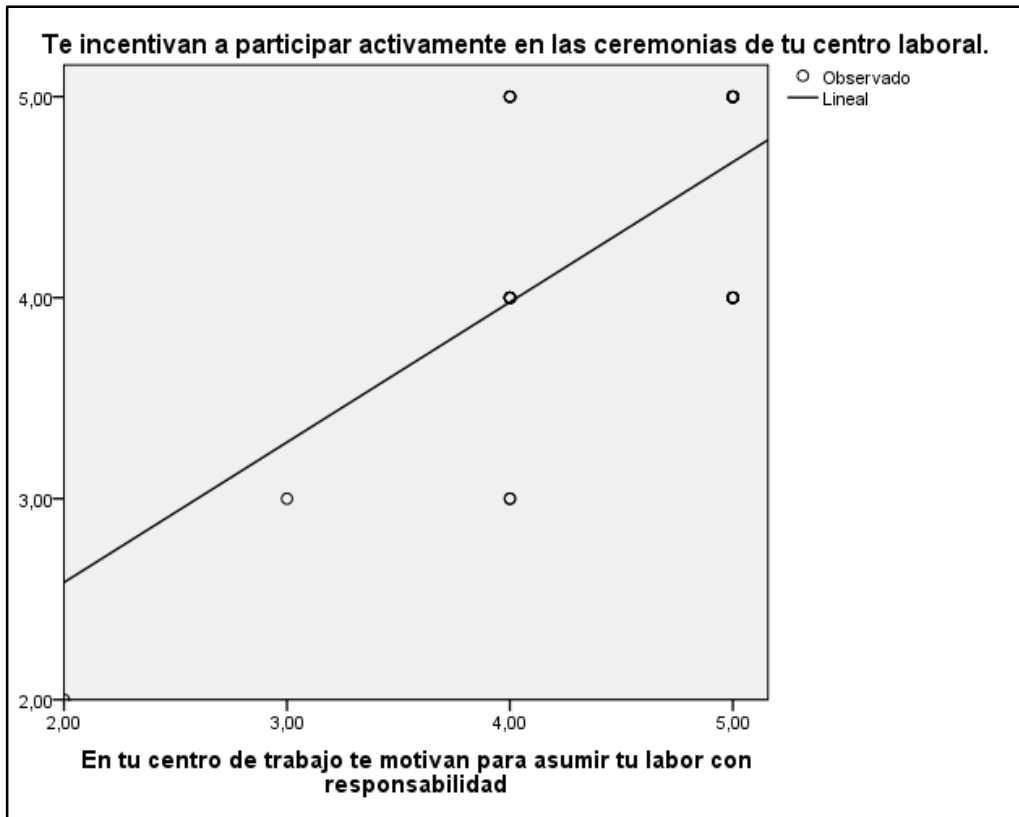
Variable dependiente: El personal jerárquico de tu Institución te confía responsabilidades sin prejuicios

Ecuación	Resumen del modelo					Estimaciones de los parámetros	
	R cuadrado	F	gl1	gl2	Sig.	Constante	b1
Lineal	.652	52.383	1	28	.000	-2.281E-016	1.000

La variable independiente es: En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad.

DIAGRAMAS DE DISPERSIÓN:





4.1.2. ANÁLISIS Y ORGANIZACIÓN DE DATOS. FRECUENCIAS ESTADÍSTICAS.

SECCIÓN N° 02. DESEMPEÑO LABORAL.

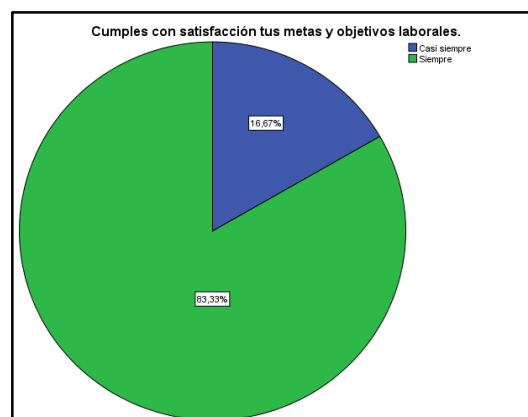
COMPROMISO RESPONSABILIDAD:

01. Cumplimiento con satisfacción tus metas y objetivos laborales.

Cuadro N° 41. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.8333
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.37905
Varianza		.144
Asimetría		-1.884
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		7.84%

Gráfico N° 21. Cumplimiento con satisfacción tus metas y objetivos laborales.



Cuadro N° 42. Cumplimiento con satisfacción tus metas y objetivos laborales.

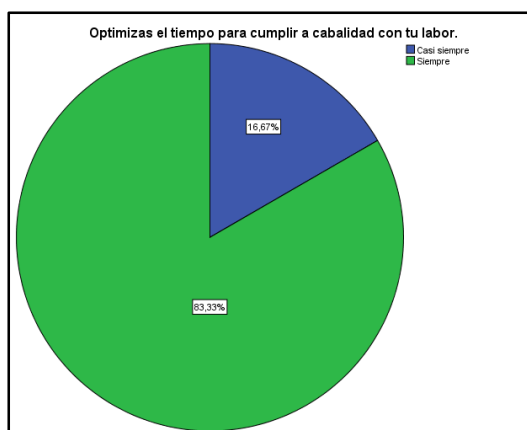
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	5	16.7	16.7	16.7
Válidos Siempre	25	83.3	83.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

02. Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.

Cuadro N° 43. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.8333
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.37905
Varianza		.144
Asimetría		-1.884
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		7.84%

Gráfico N° 22. Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.



Cuadro N° 44. Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.

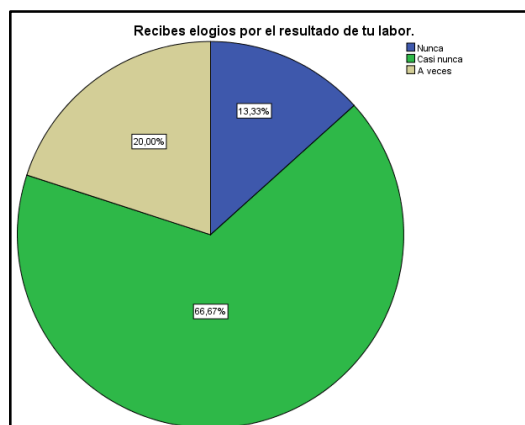
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	5	16.7	16.7	16.7
Válidos Siempre	25	83.3	83.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

03. Recibes elogios por el resultado de tu labor.

Cuadro N° 45. Estadísticos

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		2.0667
Mediana		2.0000
Moda		2.00
Desv. típ.		.58329
Varianza		.340
Asimetría		.003
Error típ. de asimetría		.427

Gráfico N° 23. Recibes elogios por el resultado de tu labor.



Cuadro N° 46. Recibes elogios por el resultado de tu labor.

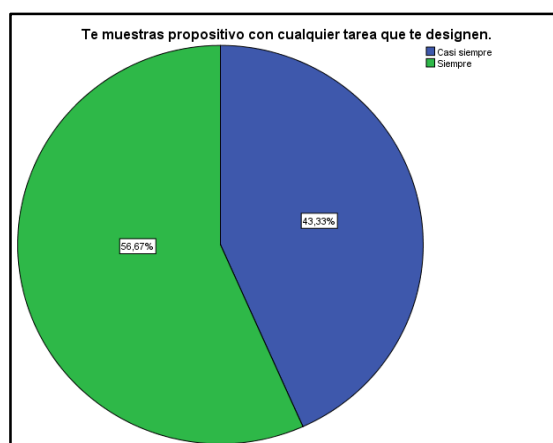
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	13.3	13.3	13.3
Casi nunca	20	66.7	66.7	80.0
A veces	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

04. Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.

Cuadro N° 47. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.5667
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.50401
Varianza		.254
Asimetría		-.283
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		0.599

Gráfico N° 24. Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.



Cuadro N° 48. Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.

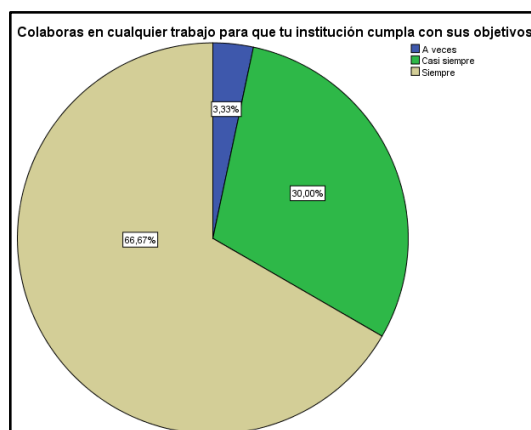
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	13	43.3	43.3	43.3
Válidos Siempre	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

05. Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.

Cuadro N° 49. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.6333
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.55605
Varianza		.309
Asimetría		-1.216
Error típ. de asimetría		.427
		12.00%

Gráfico N° 25. Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.



Cuadro N° 50. Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	3.3	3.3	3.3
Casi siempre	9	30.0	30.0	33.3
Siempre	20	66.7	66.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

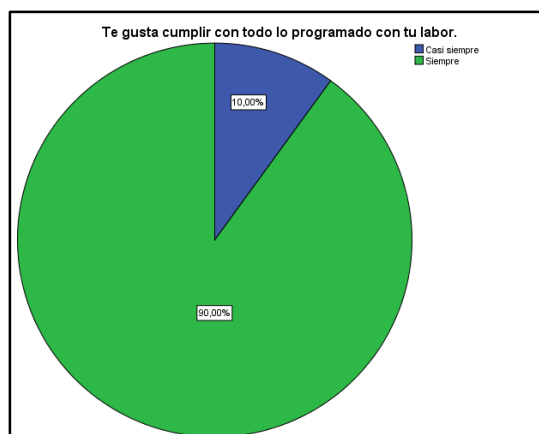
COMPROMISO PROFESIONALISMO:

06. Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.

Cuadro N° 51. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.9000
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.30513
Varianza		.093
Asimetría		-2.809
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		6.23%

Gráfico N° 26. Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.



Cuadro N° 52. Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.

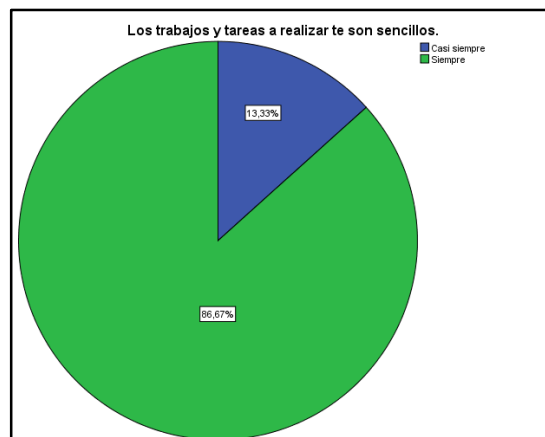
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	3	10.0	10.0	10.0
Válidos Siempre	27	90.0	90.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

07. Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.

Cuadro N° 53. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.8667
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.34575
Varianza		.120
Asimetría		-2.273
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		7.10%

Gráfico N° 27. Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.



Cuadro N° 54. Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	4	13.3	13.3	13.3
Válidos Siempre	26	86.7	86.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

08. Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.

Cuadro N° 55. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.7333
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.44978
Varianza		.202
Asimetría		-1.112
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		9.50%

Gráfico N° 28. Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.



Cuadro N° 56. Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.

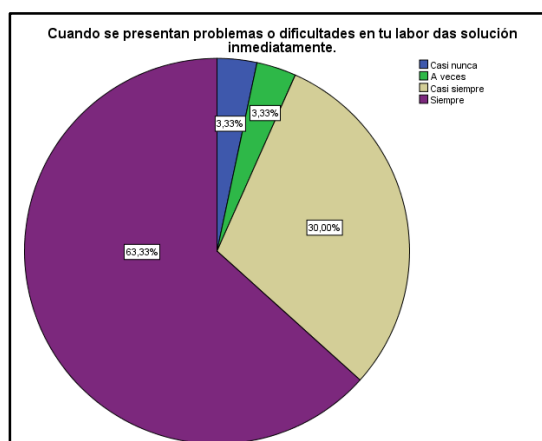
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	8	26.7	26.7	26.7
Válidos Siempre	22	73.3	73.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

09. Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.

Cuadro N° 57. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.5333
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.73030
Varianza		.533
Asimetría		-1.831
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		16.11%

Gráfico N° 29. Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.



Cuadro N° 58. Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.

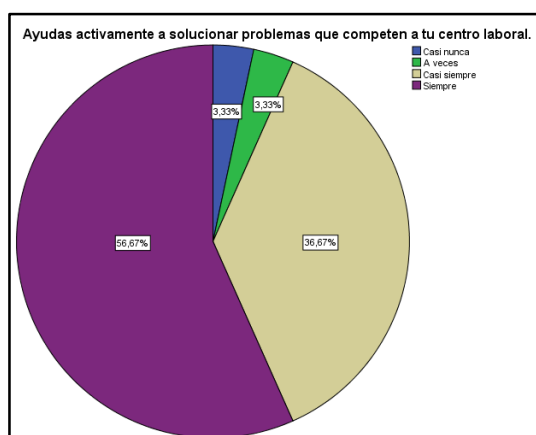
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	1	3.3	3.3	6.7
Válidos Casi siempre	9	30.0	30.0	36.7
Siempre	19	63.3	63.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

10. Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.

Cuadro N° 59. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.4667
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.73030
Varianza		.533
Asimetría		-1.584
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		16.35%

Gráfico N° 30. Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.



Cuadro N° 60. Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	3.3	3.3	3.3
A veces	1	3.3	3.3	6.7
Válidos Casi siempre	11	36.7	36.7	43.3
Siempre	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

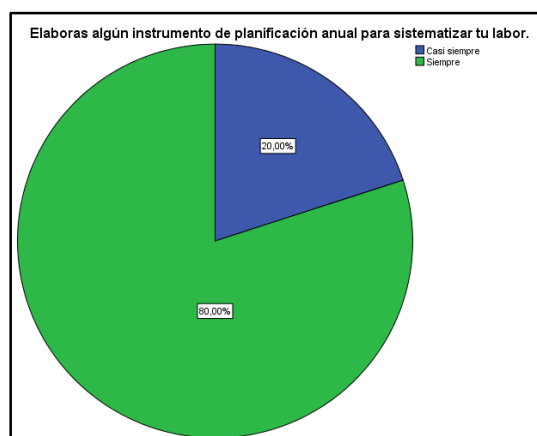
ACTITUD PUNTUALIDAD:

11. Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor.

Cuadro N° 61. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.8000
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.40684
Varianza		.166
Asimetría		-1.580
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		8.48%

Gráfico N° 31. Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor.



Cuadro N° 62. Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor.

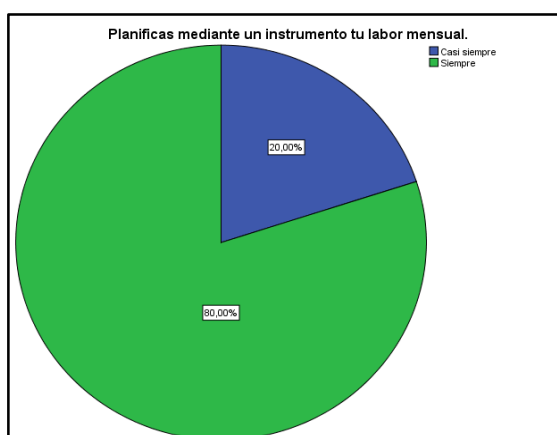
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	6	20.0	20.0	20.0
Válidos Siempre	24	80.0	80.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

12. Planificas mediante un instrumento tu labor mensual.

Cuadro N° 63. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.8000
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.40684
Varianza		.166
Asimetría		-1.580
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		8.48%

Gráfico N° 32. Planificas mediante un instrumento tu labor mensual.



Cuadro N° 64. Planificas mediante un instrumento tu labor mensual.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	6	20.0	20.0	20.0
Válidos Siempre	24	80.0	80.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

13. Manejas un plan para el trabajo diario.

Cuadro N° 65. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.7000
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.46609
Varianza		.217
Asimetría		-.920
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		9.92%

Gráfico N° 33. Manejas un plan para el trabajo diario.



Cuadro N° 66. Manejas un plan para el trabajo diario.

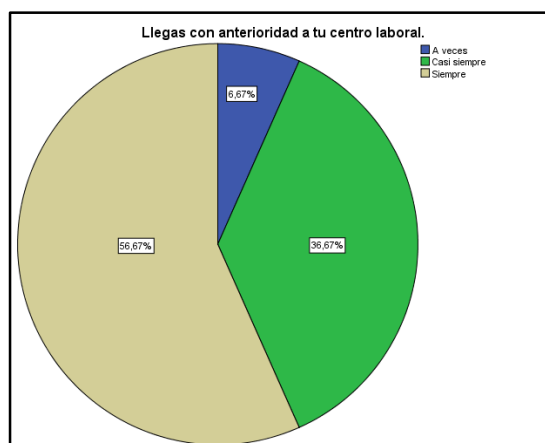
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	9	30.0	30.0	30.0
Válidos Siempre	21	70.0	70.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

14. Llegas con anterioridad a tu centro laboral.

Cuadro N° 67. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.5000
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.62972
Varianza		.397
Asimetría		-.888
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		13.99%

Gráfico N° 34. Llegas con anterioridad a tu centro laboral.



Cuadro N° 67. Llegas con anterioridad a tu centro laboral.

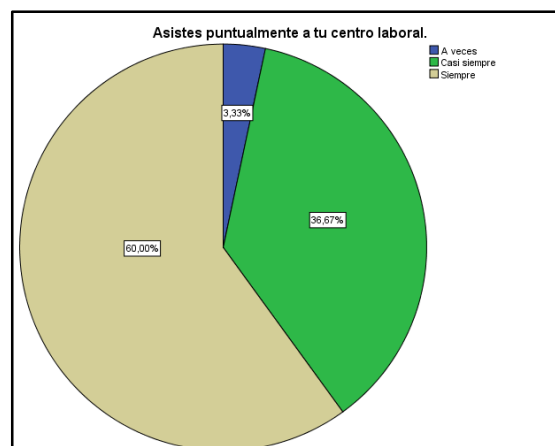
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	6.7	6.7	6.7
Casi siempre	11	36.7	36.7	43.3
Siempre	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

15. Asistes puntualmente a tu centro laboral.

Cuadro N° 68. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.5667
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.56832
Varianza		.323
Asimetría		-.882
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		12.44%

Gráfico N° 35. Asistes puntualmente a tu centro laboral.



Cuadro N° 69. Asistes puntualmente a tu centro laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	3.3	3.3	3.3
Casi siempre	11	36.7	36.7	40.0
Siempre	18	60.0	60.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

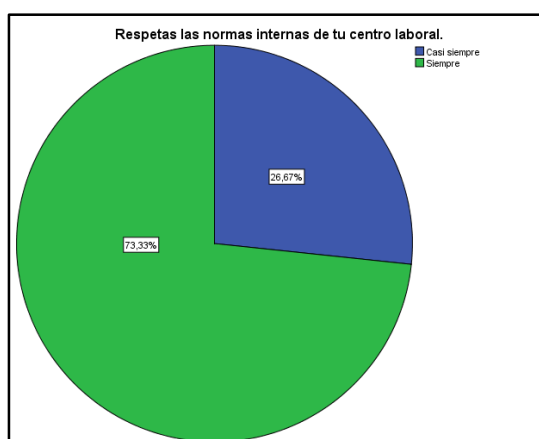
ACTITUD RESPETO:

16. Respetas las normas internas de tu centro laboral.

Cuadro N° 70. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.7333
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.44978
Varianza		.202
Asimetría		-1.112
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		9.50%

Gráfico N° 36. Respetas las normas internas de tu centro laboral.



Cuadro N° 71. Respetas las normas internas de tu centro laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi siempre	8	26.7	26.7
Válidos	Siempre	22	73.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0

17. Te muestras empático con los problemas de otros miembros de tu centro laboral.

Cuadro N° 72. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.6333
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.49013
Varianza		.240
Asimetría		-.583
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		10.58%

Gráfico N° 37. Te muestras empático con los problemas de otros miembros de tu centro laboral.



Cuadro N° 73. Te muestras empático con los problemas de otros miembros de tu centro laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	11	36.7	36.7	36.7
Válidos Siempre	19	63.3	63.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

18. Eres asertivo en tu participación en las reuniones de coordinación laboral.

Cuadro N° 74. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.7000
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.46609
Varianza		.217
Asimetría		-.920
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		9.92%

Gráfico N° 38. Eres asertivo en tu participación en las reuniones de coordinación laboral.



Cuadro N° 74. Eres asertivo en tu participación en las reuniones de coordinación laboral.

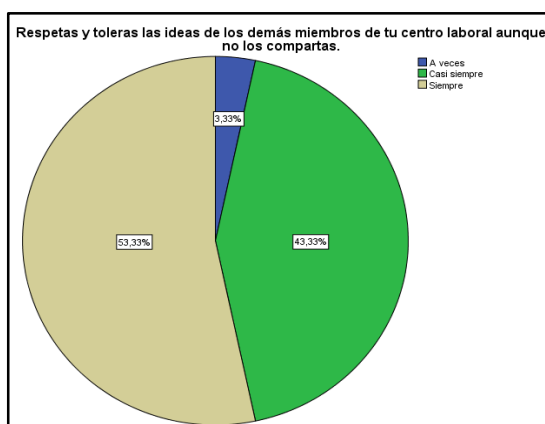
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	9	30.0	30.0	30.0
Válidos Siempre	21	70.0	70.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

19. Respetas y toleras las ideas de los demás miembros de tu centro laboral aunque no los compartas.

Cuadro N° 75. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.5000
Mediana		5.0000
Moda		5.00
Desv. típ.		.57235
Varianza		.328
Asimetría		-.591
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		12.72%

Gráfico N° 39. Respetas y toleras las ideas de los demás miembros de tu centro laboral aunque no los compartas.



Cuadro N° 76. Respetas y toleras las ideas de los demás miembros de tu centro laboral aunque no los compartas.

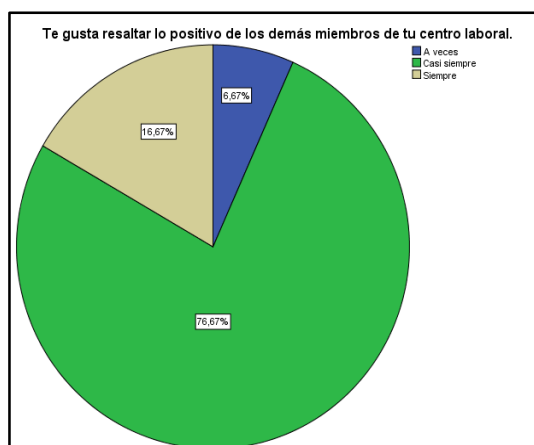
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	3.3	3.3	3.3
Casi siempre	13	43.3	43.3	46.7
Siempre	16	53.3	53.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

20. Te gusta resaltar lo positivo de los demás miembros de tu centro laboral.

Cuadro N° 77. Estadísticos.

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		4.1000
Mediana		4.0000
Moda		4.00
Desv. típ.		.48066
Varianza		.231
Asimetría		.319
Error típ. de asimetría		.427
C.V.		11.72%

Gráfico N° 40. Te gusta resaltar lo positivo de los demás miembros de tu centro laboral.



Cuadro N° 78. Te gusta resaltar lo positivo de los demás miembros de tu centro laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A veces	2	6.7	6.7	6.7
Casi siempre	23	76.7	76.7	83.3
Siempre	5	16.7	16.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

4.1.2.1. ANÁLISIS DE FIABILIDAD Y CORRELACIÓN DE LOS RESULTADOS

SECCIÓN N° 02. DESEMPEÑO LABORAL.

A. ALFA DE CRONBACH

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	30	100.0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.891	20

Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.	4.8333	.37905	30
Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.	4.8333	.37905	30
Recibes elogios por el resultado de tu labor.	2.0667	.58329	30
Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.	4.5667	.50401	30
Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.	4.6333	.55605	30
Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.	4.9000	.30513	30
Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.	4.8667	.34575	30
Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.	4.7333	.44978	30
Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.	4.5333	.73030	30
Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.	4.4667	.73030	30
Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor.	4.8000	.40684	30

ANÁLISIS Y CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES (CORRELACIÓN DE PEARSON)

Correlaciones

		Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.	Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.	Recibes elogios por el resultado de tu labor.
Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.	Correlación de Pearson	1	.280	.208
	Sig. (bilateral)		.134	.270
	N	30	30	30
Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.	Correlación de Pearson	.280	1	.364*
	Sig. (bilateral)	.134		.048
	N	30	30	30
Recibes elogios por el resultado de tu labor.	Correlación de Pearson	.208	.364*	1
	Sig. (bilateral)	.270	.048	
	N	30	30	30
Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.	Correlación de Pearson	-.030	.150	.336
	Sig. (bilateral)	.875	.428	.069
	N	30	30	30
Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.	Correlación de Pearson	.191	.191	.397*
	Sig. (bilateral)	.312	.312	.030
	N	30	30	30
Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.	Correlación de Pearson	-.149	-.149	.426*
	Sig. (bilateral)	.432	.432	.019
	N	30	30	30
Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.	Correlación de Pearson	.088	-.175	.046
	Sig. (bilateral)	.645	.354	.811
	N	30	30	30
Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.	Correlación de Pearson	-.067	-.270	-.061
	Sig. (bilateral)	.723	.150	.747
	N	30	30	30
Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.	Correlación de Pearson	.581**	.332	.157
	Sig. (bilateral)	.001	.073	.409
	N	30	30	30

Correlaciones

		Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.	Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.	Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.
Cumplés con satisfacción tus metas y objetivos laborales.	Correlación de Pearson	-.030	.191	-.149
	Sig. (bilateral)	.875	.312	.432
	N	30	30	30
Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.	Correlación de Pearson	.150	.191	-.149*
	Sig. (bilateral)	.428	.312	.432
	N	30	30	30
Recibes elogios por el resultado de tu labor.	Correlación de Pearson	.336	.397*	.426
	Sig. (bilateral)	.069	.030	.019
	N	30	30	30
Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.	Correlación de Pearson	1	.521	.157
	Sig. (bilateral)		.003	.407
	N	30	30	30
Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.	Correlación de Pearson	.521	1	.386*
	Sig. (bilateral)	.003		.035
	N	30	30	30
Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.	Correlación de Pearson	.157	.386	1*
	Sig. (bilateral)	.407	.035	
	N	30	30	30
Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.	Correlación de Pearson	.053	-.084	.196
	Sig. (bilateral)	.782	.660	.299
	N	30	30	30
Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.	Correlación de Pearson	-.071	-.267	-.201
	Sig. (bilateral)	.709	.154	.287
	N	30	30	30
Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.	Correlación de Pearson	.181**	.328	-.217
	Sig. (bilateral)	.338	.076	.250
	N	30	30	30

B. PRUEBAS NO PARAMÉTRICAS DE LAS VARIABLES

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.	30	4.8333	.37905	4.00	5.00
Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.	30	4.8333	.37905	4.00	5.00
Recibes elogios por el resultado de tu labor.	30	2.0667	.58329	1.00	3.00
Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.	30	4.5667	.50401	4.00	5.00
Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.	30	4.6333	.55605	3.00	5.00
Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.	30	4.9000	.30513	4.00	5.00
Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.	30	4.8667	.34575	4.00	5.00
Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.	30	4.7333	.44978	4.00	5.00
Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.	30	4.5333	.73030	2.00	5.00
Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.	30	4.4667	.73030	2.00	5.00

C. PRUEBA DE CHI-CUADRADO

Estadísticos de contraste

	Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.	Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.	Recibes elogios por el resultado de tu labor.	Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.	Colaboras en cualquier trabajo para que tu Institución cumpla con sus objetivos.
Chi-cuadrado	13.333 ^a	13.333 ^a	15.200 ^b	.533 ^a	18.200 ^b
gl	1	1	2	1	2
Sig. asintót.	.000	.000	.001	.465	.000

Estadísticos de contraste

	Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.	Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.	Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.	Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente	Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.
Chi-cuadrado	19.200 ^a	16.133 ^a	6.533 ^b	29.200 ^a	24.933 ^b
gl	1	1	1	3	3
Sig. asintót.	.000	.000	.011	.000	.000

D. ESTIMACIÓN CURVILÍNEA DE LAS VARIABLES

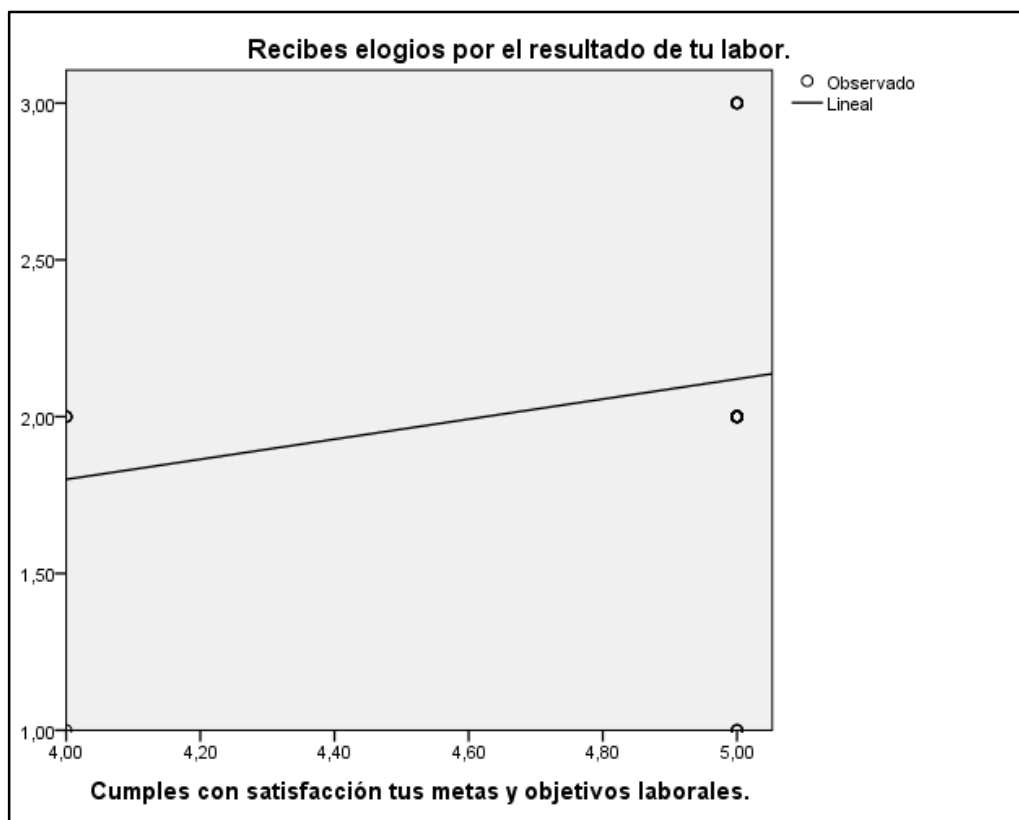
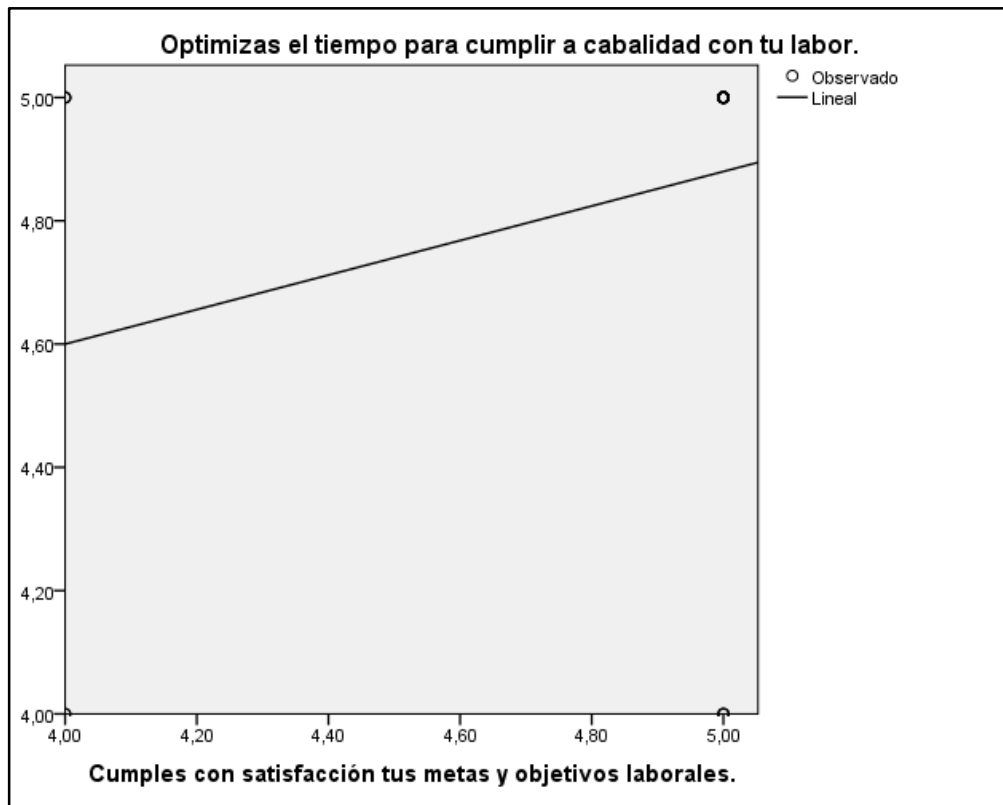
Resumen del modelo y estimaciones de los parámetros

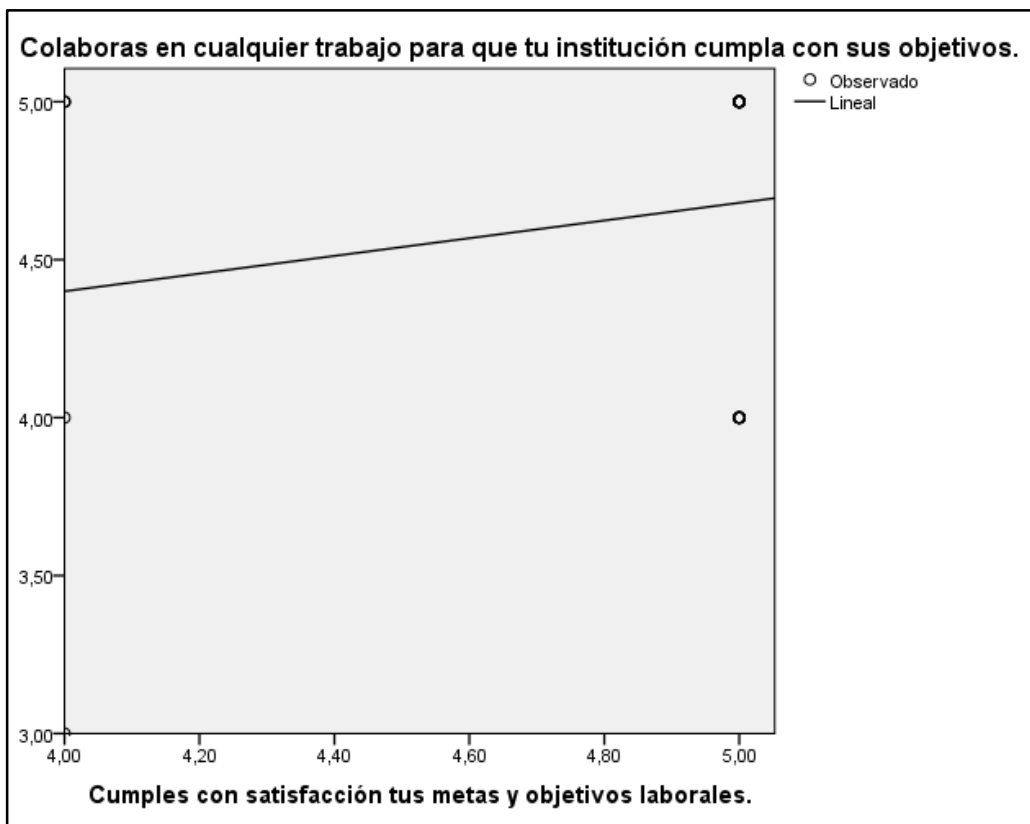
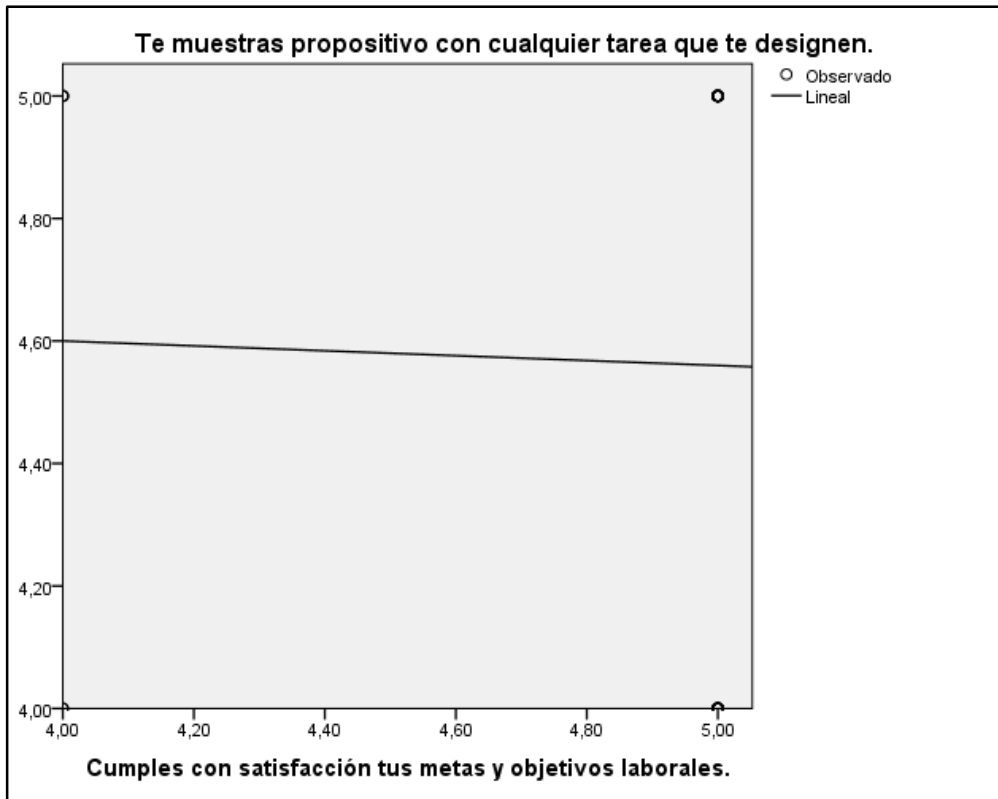
Variable dependiente: Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.

Ecuación	Resumen del modelo					Estimaciones de los parámetros	
	R cuadrado	F	gl1	gl2	Sig.	Constante	b1
Lineal	.078	2.382	1	28	.134	3.480	.280

La variable independiente es: Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.

DIAGRAMAS DE DISPERSIÓN:





4.1.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

01. Existe una correlación positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa “Santiago León” - Chongos Bajo.

Cálculo del Estimado Puntual o Centrado: PRUEBA DE HIPÓTESIS.

$$P(\bar{X} - E_0 \leq \mu \leq \bar{X} + E_0) = 1 - \alpha; \quad E_0 = \frac{Z_0 \cdot \delta}{\sqrt{n}}$$

$$1.562 \leq \mu \leq 2.438$$

Cálculo de Z_0 : $Z_0 = 1.96$

Reemplazando : $\mu = 1.5$

Prueba de Hipótesis concerniente a la Media Poblacional:

$$H_0 : \mu = 1.5$$

$$H_1 : \mu > 1.5$$

H_0 = Nunca, existe una correlación positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa “Santiago León”- Chongos Bajo.

H_1 = Siempre, existe una correlación positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa “Santiago León” - Chongos Bajo.

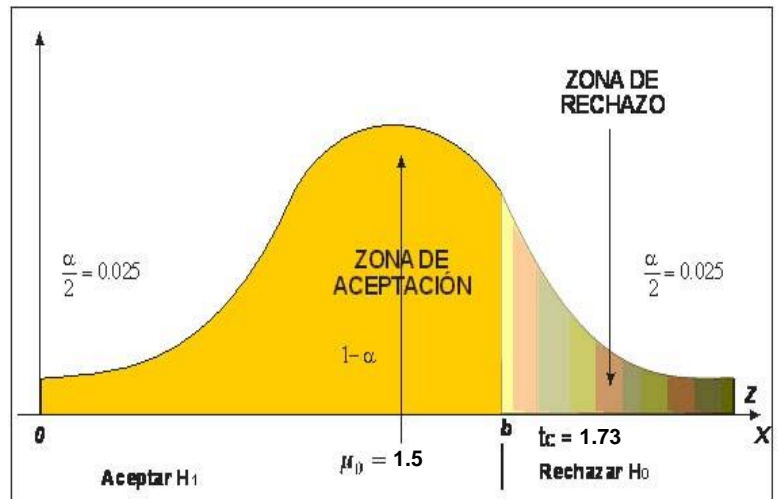
Cuadro N°01. Curva de Simetría de Gauss.

Regla de Decisión:

Se rechaza H_0 si:

$$t > -t_{1-\alpha} (gl)$$

Cálculo de “t”:



$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{S}{\sqrt{n}}} \quad \boxed{t = 2.18}$$

Cálculo de t_c :

$$t_{1-\alpha}^{(gl)} \quad \boxed{t_c = 1.73}$$

Decisión: Interpretación:

$$\boxed{t > -t_{1-\alpha}^{(gl)}}$$

$$\boxed{2.18 > 1.73}$$

Se acepta la H_1 : "Siempre, existe una correlación positiva del 73% entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa Santiago León - Chongos Bajo" y se rechaza la H_0 : debido a que el valor de $t_c = 1.73$ se encuadra en la zona de rechazo derecha del Coeficiente de Pearson.

4.1.4. INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación la hemos sistematizado en dos secciones, con sus respectivos ítems, siendo los siguientes:

4.1.4.1. DISTRIBUCIÓN DE LAS FRECUENCIAS DE LA ENCUESTA - DOCENTES.

SECCIÓN N° 01. ENCUESTA A DOCENTES – CULTURA ORGANIZACIONAL.

- **Para el ÍTEM 15:** (Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 29/ CUADRO PORCENTUAL N° 30 / GRÁFICO N° 15. En la tabla de frecuencia, observamos que la media ($\bar{X} = 2.5667$) es el estadígrafo que se localiza en el centro de la distribución como: A VECES y CASI NUNCA (56.7% y 43.3%) en relación a que cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad. La mediana ($Me = 3.0$), por sus valores está

sesgada a la derecha, por los datos extremos, no existe ninguna respuesta. La moda ($M_o=3.0$), es unimodal en la escala nominal, tiene la mayor concentración de frecuencias, se observa en: A VECES con un 56.7%, que cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad.

En las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, el grado de dispersión del error típico de asimetría es menor ($S^2= 0.427$) con relación a la media ($\bar{X}= 2.5667$) y su rendimiento con respecto a que cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad, es HETEROGÉNEO; la desviación estándar es más dispersa ($S= 0.50401$) con relación al error típico de asimetría ($S^2= 0.427$) y pequeña con la media ($\bar{X}= 2.5667$), en la magnitud de que cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad. El coeficiente de variación, es menor del 50% (C.V.=19.64%), consecuentemente se da una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X}= 2.5667$).

En la PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL, se acepta la Hipótesis Alternativa H_1 : “Siempre, existe una correlación positiva del 73% entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa Santiago León - Chongos Bajo” y se rechaza la H_0 : debido a que el valor de $t_c = 1.73$ se encuadra en la zona de rechazo derecha del Coeficiente de Pearson.

- **Para el ÍTEM 10:** (Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 19/ CUADRO PORCENTUAL N° 20 / GRÁFICO N° 10. En la TABLA DE FRECUENCIAS, podemos observar que la media ($\bar{X}= 2.6667$) es el estadígrafo que se localiza en el centro de gravedad entre: A VECES y

CASI NUNCA (46.7% y 43.3%) en relación a que si hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas. La mediana ($Me = 3.0$), no supera a más de la mitad de las “n” observaciones, por lo que tiene un sesgo acentuado a la derecha. La moda ($Mo = 3.00$), en la escala nominal, es la de mayor concentración de frecuencias, es decir el valor que más se repite: A VECES (46.7%), hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas.

En las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, el grado de dispersión del error típico de asimetría es menor ($S^2 = 0.427$) con relación a la media ($\bar{X} = 2.6667$) y su rendimiento con respecto a que hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas, es HETEROGÉNEO; la desviación estándar es mayor ($S = 0.66089$) con relación a la varianza (0.437) y menor con la media ($\bar{X} = 2.6667$), en la magnitud de que si hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas. El coeficiente de variación, es menor del 50% ($C.V. = 24.78\%$), consecuentemente existe una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X} = 2.6667$).

- **Para el ÍTEM 19:** (En tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 37/ CUADRO PORCENTUAL N° 38 / GRÁFICO N° 19. En la tabla de frecuencias, se observa que el valor central de la progresión aritmética ($\bar{X} = 2.5667$), es el estadígrafo que se localiza en la parte central de las frecuencias acumuladas entre: A VECES y CASI NUNCA (46.7% y 43.3%), en relación a que en tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia. La mediana ($Me = 3.0$), como valor que no es superado, ni supera a más de la mitad de las “n” observaciones, presenta un acentuado sesgo hacia la derecha por sus valores. La moda ($Mo = 3.0$), como el valor de la variable que se presenta con mayor frecuencia, es decir el

valor que más se repite, en la escala nominal es el mayor, como actividad: A VECES (46.7%), en tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia.

En cuanto a las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, el grado de dispersión del error típico de asimetría es menor ($S^2 = 0.427$) con relación a la media ($\bar{X} = 2.5667$) y su rendimiento con respecto a que: en tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia, es HETEROGÉNEO; presentan una desviación estándar que es mayor ($S = 0.67891$) con relación a la varianza (0.461) y menor con la media ($\bar{X} = 2.5667$), en la magnitud de que en tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia. El coeficiente de variación, es menor del 50% (C.V.= 26.45%), por tal motivo se da una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X} = 2.5667$).

- **Para el ÍTEM 01:** (En tu tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 01/ CUADRO PORCENTUAL N° 02 / GRÁFICO N° 01. En la tabla de frecuencias, se puede observar que el valor central de la progresión aritmética ($\bar{X} = 4.3667$), es el estadígrafo que se localiza en el centro de las distribuciones estadísticas entre: SIEMPRE y A VECES (46.7% y 3.3%), en relación a que en tu tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad. La mediana ($Me = 4$), como aquel valor que no es superado, ni supera a más de la mitad de las “n” observaciones, está acentuadamente sesgada a la derecha. La moda ($Mo = 4$) es el valor de la variable que se presenta con mayor frecuencia, en la escala nominal, presenta la mayor concentración con la actividad: A VECES (46.7%), en relación a que en tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad.

Para las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, el grado de dispersión del error típico de asimetría es menor ($S^2 = 0.427$) con relación a la media ($\bar{X} = 4.3667$) y su rendimiento en relación a que en tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad, es HETEROGÉNEO; la desviación estándar es más dispersa ($S = 0.71840$) con relación al error típico de asimetría ($S^2 = 0.472$) y pequeña con la media ($\bar{X} = 4.3667$), en la magnitud de que en tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad. El coeficiente de variación, es menor del 50% (C.V.= 16.45%), consecuentemente existe una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X} = 4.3667$).

SECCIÓN N° 02. ENCUESTA A DOCENTES – DESEMPEÑO LABORAL.

- **Para el ÍTEM 06:** (Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 51/ CUADRO PORCENTUAL N° 52 / GRÁFICO N° 26. En la tabla de frecuencia, observamos que la media ($\bar{X} = 4.900$) es el estadígrafo que se localiza en el centro de la distribución entre: SIEMPRE y CASI SIEMPRE (90.0% y 10%) que te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor. La mediana ($Me = 5.00$), por sus valores está acentuada y sesgada a la derecha, por los datos extremos, no existe ninguna respuesta. La moda ($Mo = 5.00$), es unimodal en la escala nominal, tiene la mayor concentración de frecuencias, se observa en: SIEMPRE con un 90.0%, que te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.

En las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, el grado de dispersión del error típico de asimetría es menor ($S^2 = 0.427$) con relación a la media ($\bar{X} = 4.900$) y su rendimiento con respecto a que te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor, es HETEROGÉNEO; la desviación estándar es menos dispersa ($S = 0.30513$) con relación a

la varianza (0.093) y pequeña con la media ($\bar{X} = 4.900$), en la magnitud de que te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor, el coeficiente de variación es menor del 50% (C.V.= 6.23%), consecuentemente se da una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X} = 4.900$).

- **Para el ÍTEM 02:** (Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 43/ CUADRO PORCENTUAL N° 44 / GRÁFICO N° 22. En la tabla de frecuencias, podemos observar que la media ($\bar{X} = 4.8333$) es el estadígrafo que se localiza en el centro de gravedad entre: SIEMPRE y CASI SIEMPRE (83.3% y 16.7%) en relación a que si optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor. La mediana ($Me = 5.0$), no supera a más de la mitad de las “n” observaciones, por lo que tiene un sesgo acentuado a la derecha. La moda ($Mo = 5.00$), en la escala nominal, es la de mayor concentración de frecuencias, es decir el valor que más se repite: SIEMPRE (83.3%), optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.

En las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, tienen un grado de dispersión del error típico de asimetría que es menor ($S^2 = 0.427$) con relación a la media ($\bar{X} = 4.8333$) y su rendimiento con respecto a que optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor, es HETEROGÉNEO; la desviación estándar es menor ($S = 0.37905$) con relación al error típico de asimetría ($S^2 = 0.427$) y menor con la media ($\bar{X} = 4.8333$), en la magnitud de que optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor. El coeficiente de variación, es menor del 50% (C.V.= 7.84%), consecuentemente existe una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X} = 4.8333$).

- **Para el ÍTEM 11:** (Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 61/ CUADRO PORCENTUAL N° 62 / GRÁFICO N° 31. En la tabla de frecuencias, se observa que el valor central de la progresión aritmética ($\bar{X} = 4.800$), es el estadígrafo que se localiza en la parte central de las frecuencias acumuladas entre: SIEMPRE y CASI SIEMPRE (80% y 20%) elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor. La mediana ($Me = 5.0$), como valor que no es superado, ni supera a más de la mitad de las “n” observaciones, presenta un acentuado sesgo hacia la derecha por sus valores. La moda ($Mo = 5.0$), como el valor de la variable que se presenta con mayor frecuencia, es decir el valor que más se repite, en la escala nominal es el mayor, como actividad: SIEMPRE (80%), elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor.

En cuanto a las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, el grado de dispersión del error típico de asimetría es menor ($S^2 = 0.427$) con relación a la media ($\bar{X} = 4.800$) y su rendimiento con respecto a: que elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor, es HETEROGÉNEO; presentan una desviación estándar que es menor ($S = 0.40684$) con relación al error típico de asimetría ($S^2 = 0.427$) y menor con la media ($\bar{X} = 4.800$), en la magnitud de que elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor. El coeficiente de variación, es menor del 50% ($C.V. = 8.48\%$), por tal motivo se da una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X} = 4.800$).

- **Para el ÍTEM 16:** (Respetas las normas internas de tu centro laboral)

CUADRO DE ESTADÍSTICOS N° 70/ CUADRO PORCENTUAL N° 71 / GRÁFICO N° 36. En la tabla de frecuencias, se puede observar que el valor central de la

progresión aritmética ($\bar{X} = 4.7333$), es el estadígrafo que se localiza en el centro de las distribuciones estadísticas entre: SIEMPRE y CASI SIEMPRE (73.3% y 26.7%), en relación a que respetas las normas internas de tu centro laboral. La mediana ($Me = 5.00$), como aquel valor que no es superado, ni supera a más de la mitad de las “n” observaciones, está acentuadamente sesgada a la derecha. La moda ($Mo = 5.00$) es el valor de la variable que se presenta con mayor frecuencia, en la escala nominal, presenta la mayor concentración con la actividad: SIEMPRE (73.3%) respetas las normas internas de tu centro laboral.

Para las MEDIDAS DE DISPERSIÓN, el grado de dispersión del error típico de asimetría es menor ($S^2 = 0.427$) con relación a la media ($\bar{X} = 4.7333$) y su rendimiento con respecto a qué respetas las normas internas de tu centro laboral, es HETEROGÉNEO; la desviación estándar es más dispersa ($S = 0.44978$) con relación al error típico ($S^2 = 0.427$) y pequeña con la media ($\bar{X} = 4.7333$), en la magnitud que respetas las normas internas de tu centro laboral. El coeficiente de variación, es menor del 50% ($C.V. = 9.50\%$), consecuentemente existe una alta representatividad de la media aritmética ($\bar{X} = 4.7373$).

CONCLUSIONES

01. Respecto al OBJETIVO GENERAL, según las estimaciones interválicas de las medias poblacionales, se determinó que existe una correlación positiva del 75% entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa Santiago León - Chongos Bajo y se rechaza la H_0 : debido a que el valor de $t_c = 1.73$ se encuadra en la zona de rechazo derecha del Coeficiente de Pearson, luego de haber calculado el estimado puntual o centrado para la prueba de hipótesis, con cálculo de " Z_0 "= 1.96 y de " t " = 2.18, para la toma de decisión, en la unidad de análisis.
02. En relación al OBJETIVO ESPECÍFICO "A", se llegó a caracterizar que los elementos: de respeto y responsabilidad adquiridos dentro de la Institución, son los componentes más representativos de la cultura organizacional de la Institución Educativa "Santiago León" de Chongos Bajo.
03. Según el OBJETIVO ESPECÍFICO "B", se estableció que las características: Responsabilidad en el trabajo, respeto mutuo. Corresponden a la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa "Santiago León" de Chongos Bajo.
04. En relación al OBJETIVO ESPECÍFICO "C", se determinó que existe una alta correlación del 46% entre cultura organizacional y el desempeño laboral de los

trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo.

05. El Análisis de Fiabilidad de los resultados obtenidos en la investigación, se determinó para las dos secciones su eficiencia con la aplicación del estadígrafo de fiabilidad y correlación, siendo:

- a) Sección I – Cultura Organizacional: Alfa de Cronbach con un valor para los resultados de la encuesta con 945 y para la estimación curvilínea de las variables se obtuvo un valor de 0.652 para la ecuación lineal de la “R cuadrática”, con una fiabilidad de 52.383 con 1 grado de libertad y una significancia estadística de 0.000 (constante = -2.281E-016).
- b) Sección II – Desempeño Laboral: Alfa de Cronbach con un valor para los resultados de la encuesta con .891 y para la estimación curvilínea de las variables se obtuvo un valor de 0.078 para la ecuación lineal de la “R cuadrática”, con una fiabilidad de 2.382 con 1 grado de fiabilidad y una significancia estadística de 0.134 (constante = 3.480); estos valores nos indica que el procedimiento y la metodología empleada para desarrollar los resultados y la estructura de la encuesta fueron los adecuados, porque dichos valores están en el rango cercano a 1.

RECOMENDACIONES

- En este estudio se encontró que la relación es significativa entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos por lo que los directivos deben establecer estrategias para gestionar no sólo los recursos humanos sino gestionar la cultura organizacional, pues a mayor cultura organizacional habrá mejor gestión de recursos humanos.
- Se debe promover una cultura organizacional corporativa ya que frente a la burocrática, en este tipo de cultura se fomenta una colaboración espontánea y una participación voluntaria. Los tiempos y espacios de trabajo no están prefijados. Sentido de comunidad: apoyo y relación mutua, auto revisión, aprendizaje profesional compartido. Interdependencia y coordinación, como formas asumidas personal y colectivamente. Visión compartida del centro como conjunto de valores, procesos y metas. Se entiende el centro como unidad y agente de cambio. Gira en torno a las tareas y los resultados.
- De los resultados de los niveles de la gestión de recursos humanos se deriva que la gestión de recursos humanos en los Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo. no cumple un papel esencial (nivel alto) por lo que es labor esencial de todo líder que está al frente de una organización cumpla ese papel esencial dentro de toda organización.

- A partir de los resultados obtenidos en este estudio se debe promover aplicación de las estrategias de gestión de recursos humanos y cultura organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


- Alles Martha (2005) *Desarrollo del talento humano*. Buenos Aires Argentina Granica.
- Alles Martha (2005) *Diccionario de comportamientos Gestión por competencias*. Buenos Aires Argentina Granica.
- Amoros Eduardo (2005) *Comportamiento organizacional*, UDEP Lambayeque Perú.
- Carrasco Díaz (2006) *Metodología de la Investigación Científica*, Lima Editorial San Marcos.
- Casagrande Renato, (2003) *Valores organizacionales, un análisis en el contexto educativo*, UNESCO Buenos Aires Argentina.
- Chiavanato Idalberto (2009) *Gestión del talento Humano*, Mac Graw Hill: México.
- Chiavenato, I. (1999) *Administración de recursos humanos*, Ed. Mc Graw Hill. Colombia.
- Coutler M, Hunsaker P, De Cenzo D, Robbins S., (2006) *Comportamiento organizacional*, Mc Graw Hill: México.
- Diaz Mariela (2010) *Inducción, entrenamiento,, capacitación y desempeño por competencias*, Colombia.
- Diputación de Sevilla (1982) *Recursos Humanos*, Sevilla España
- Dwight Waldo (1982) *Administración pública*, Trillas: México.

- Fernández Córdova José (2005) *Estadística descriptiva*. Editorial San Marcos: Lima..
- Gibson J. *Las Organizaciones* (1996) Santafé de Bogota: McGraw-Hill/Irwin; 1996.
- Hernández Sampieri, Fernández Collado y Batista Lucio (2003) *Metodología de la Investigación*, MacGraw-Hill Interamericana: México.
- Hyland Yost (1994) *Reflexiones para los gerentes*, Mac Hill: México.
- Ibarra F, Bacells J, Verdacia M, Eng A, Pérez J, Vazquez T, Lasa R, Recio A, Linares F. (1990) *Metodología de la investigación Social*. Pueblo y educación: La Habana.
- Ibarra F, Bacells J, Verdacia M, Eng A, Pérez J, Vazquez T, Lasa R, Recio A, Linares F. (1990) *Metodología de la investigación Social*. Pueblo y educación: La Habana.
- Kenneth N. (1992) *Conducta Organizacional y Psicología del personal*. Compañía editora Continental: México.
- Kepner Ch, Maier N, Therer J, Steiner G. (1980) *Clima organizacional y principios de las relaciones humanas*. Trillas: México.
- Kerlinger F. (1988) *Investigación del comportamiento*. Mc GRAW- HILL: México
- Kinicki A. (2003) *Comportamiento organizacional*. Mc GRAW- HILL: México
- Koontz H. (1998) *Administración*. Mc GRAW- HILL: México
- Koontz Harold, Weihrich Heinz (1995) *Administración Una perspectiva global*. McGraw –Hill: México
- Montalvo D, Hidalgo M. (1998) *Habilidades personales y sociales del docente*. Instituto para el desarrollo de la educación; Lima.
- Niebel Freivalds, *Ingeniería industrial*, 11 edición Alfaomega
- Ovejero Bernal (2007) *Las relaciones humanas*, Edit. Biblioteca Nueva: Madrid España.
- Pérez Lopez, Juan Antonio (1996) *Introducción a la dirección de empresa: organización humana* 2. Ed., Universidad de Piura: Piura.

- Reyes A, Fernández E, Ponce P, Castro A. (1994) *Administración de personal y relaciones humanas*, Noriega editores: México
- Reyes A, Fernández E, Ponce P, Castro A. (1994) *Administración de personal y relaciones humanas*, Noriega editores: México.
- Robbins & Coulter (2005) *Administración*, Pearson: México.
- Robbins & De Cenzo (2008) *Supervisión*, Pearson: México.
- Robbins & Judge (2009) *Comportamiento organizacional*, México.
- Robbins S. (2004) *Comportamiento Organizacional*, México: Pearson Educación.
- Sanchez H. (1998) *Metodología y diseños en la investigación científica*, Editorial Mantaro: Lima.
- Stoner, James y Freeman, Edward (1999) *Administración*, Prentice Hall: México.
- Tecla A, Garza A. (1984) *Teoría, métodos y técnicas en la investigación social*. Cultura popular: México.
- Werther W. Jr., Herth Davis. (1982) *Administración de Personal y Recursos Humanos*, Arizona State University. Ed. Ing. Agustín Contin. España.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES DE ESTUDIO	MÉTODO	DISEÑO	TECNICAS	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS
¿Qué tipo de relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo?	<p>OBJETIVO: <u>Objetivo General:</u></p> <p>Determinar qué tipo de relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo.</p> <p><u>Objetivos Específicos.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Caracterizar la cultura organizacional de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo. • Describir las características de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo. • Correlacionar cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Santiago León” de Chongos Bajo. 	Existe una correlación positiva entre la Cultura organizacional y el desempeño laboral en la institución educativa “Santiago León” Chongos Bajo.	<p>VARIABLES</p> <p>Variable 1</p> <p>Cultura Organizacional</p> <p>Variable 2</p> <p>Desempeño Laboral</p> <p>Variables intervinientes</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Sexo ❖ Edad ❖ Condición laboral ❖ Tipo de institución educativa ❖ Nivel de la institución educativa ❖ Formación profesional ❖ Ámbito de la institución educativa ❖ Tiempo de servicio en el cargo 	Descriptivo correlacional	<p>Diseño descriptivo correlacional.</p> 	<p>Estratificada e intencional ya que los individuos sujetos al estudio se encuentra en el ámbito del sector educación</p>	<p>Como técnica de procesamiento y análisis de datos a utilizarse en la presente investigación serán los procedimientos estadísticos que nos permitirá manejar adecuadamente la información cuantitativa, empleándose los siguientes estadígrafos para el procesamiento de datos.</p> <p>Estadística Descriptiva: Media aritmética, para obtener los puntajes promedios la elaboración de los parámetros. Desviación estándar: Para ver el grado de dispersión de los puntajes respecto a la media aritmética. Coeficiente de Variación para observar la homogeneidad o heterogeneidad del grupo en las unidades de análisis.</p>

TEST DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) estando elaborando una investigación con el objetivo de conocer la cultura organizacional de la Institución Educativa. Tus respuestas me serán de gran utilidad y servirá para correlacionar con el desempeño docente. No tienes que poner tu nombre.

Muchas Gracias

MARQUE con un aspa (X) según corresponde a su situación personal.

Edad:.....años

Cargo: Docente () Administrativo () Jerárquico () Auxiliar()

Sexo: M () F ()

Condición: Nombrado () Contratado ()

Años de Servicio:.....

INSTRUCCIONES:

Por favor sírvase leer atentamente los siguientes ítems y según su posición marque una (X) en el recuadro correspondiente.

Nº	ACCIONES Y COMPORTAMIENTOS	a 1	b 2	c 3	d 4	e 5
	Valores Responsabilidad	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	En tu centro de trabajo te motivan para asumir tu labor con responsabilidad					
2	El personal jerárquico de tu institución te confía responsabilidades sin prejuicios					
3	En tu institución cuando se cometen errores buscan que se corrijan para el bien de la institución.					
4	Te incentivan a participar activamente en las ceremonias de tu centro laboral.					
5	Funciona de manera organizada y responsable las áreas existentes en tu institución					
	Valores Solidaridad					
6	En tu institución te motivan frecuentemente a colaborar con los demás					
7	Se apoyan entre todos los colegas si tienen dificultades en el cumplimiento de su labor.					
8	Existen indicaciones claras al respeto a los principios que rigen tu centro laboral.					
9	Entre compañeros existe la difusión al acatamiento de nuevos principios para mejorar la labor					

10	Hay colaboración y solidaridad de forma automática cuando un colega tiene problemas					
	Actitud Misión					
11	Tu institución ha contado y cuenta con una misión bien definida para alcanzar sus objetivos					
12	En tu institución te motivan y valoran por los logros obtenidos					
13	El personal jerárquico de tu institución te pide opinión para mejorar la convivencia laboral					
14	Te motivan al compromiso laboral en tu institución					
15	Cuando cometes alguna falta saben hacerte ver tus errores con respeto y amabilidad					
	Actitud Creatividad					
16	En tu institución organizan actividades para fortalecer tu creatividad					
17	Te involucran para organizar actividades que motivan una buena convivencia laboral					
18	Te incentivan en tu institución a innovar tu forma de trabajo.					
19	En tu centro laboral te orientan a mejorar tu trabajo con frecuencia.					
20	La institución don laboras valoran la creatividad de los miembros con incentivos					

TEST PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES

Estimado(a) estando elaborando una investigación con el objetivo de conocer el desempeño laboral. Tus respuestas me serán de gran utilidad y servirá para correlacionar con la cultura organizacional. No tienes que poner tu nombre.

Muchas Gracias

MARQUE con un aspa (X) según corresponde a su situación personal.

Edad:.....años

Cargo: Docente () Administrativo () Jerárquico () Auxiliar ()

Sexo: M () F ()

Condición: Nombrado () Contratado ()

Años de Servicio:.....

INSTRUCCIONES:

Por favor sírvase leer atentamente los siguientes ítems y según su posición marque un (X) en el recuadro correspondiente.

N°	ACCIONES Y COMPORTAMIENTOS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	siempre
	Compromiso responsabilidad	a 1	b 2	c 3	d 4	5 e
1	Cumples con satisfacción tus metas y objetivos laborales.					
2	Optimizas el tiempo para cumplir a cabalidad con tu labor.					
3	Recibes elogios por el resultado de tu labor.					
4	Te muestras propositivo con cualquier tarea que te designen.					
5	Colaboras en cualquier trabajo para que tu institución cumpla con sus objetivos.					
	Compromiso Profesionalismo					
6	Te gusta cumplir con todo lo programado con tu labor.					
7	Los trabajos y tareas a realizar te son sencillos.					
8	Te preparas o te capacitas para realizar con mayor eficiencia tu labor.					
9	Cuando se presentan problemas o dificultades en tu labor das solución inmediatamente.					
10	Ayudas activamente a solucionar problemas que competen a tu centro laboral.					
	Actitud Puntualidad					
11	Elaboras algún instrumento de planificación anual para sistematizar tu labor.					

12	Planificas mediante un instrumento tu labor mensual.					
13	Manejas un plan para el trabajo diario.					
14	Llegas con anterioridad a tu centro laboral.					
15	Asistes puntualmente a tu centro laboral.					
	Actitud Respeto					
16	Respetas las normas internas de tu centro laboral.					
17	Te muestras empático con los problemas de otros miembros de tu centro laboral.					
18	Eres asertivo en tu participación en las reuniones de coordinación laboral.					
19	Respetas y toleras las ideas de los demás miembros de tu centro laboral aunque no los compartas.					
20	Te gusta resaltar lo positivo de los demás miembros de tu centro laboral.					

SOLICITA: Autorización para aplicación de instrumentos de investigación científica al personal de la Institución Educativa.

SEÑOR DIRECTOR DE LA I. E. "SANTIAGO LEÓN" - CHONGOS BAJO

S.D.

DANNYTZA, VILLALVA SALAS *identificada con el N° D.N.I. 41307269, con código modular N° 1041307269 domiciliada en la C/C margen derecha S/N La Huaycha –Mito- Concepción – Junín, ante Ud. respetuosamente expongo:*

Que, teniendo la necesidad de obtener mi título en la carrera profesional de Administración y Sistemas, y siendo oportuno ejecutar el proyecto de investigación científica, solicito a su despacho la autorización plena y facilidades para aplicar los instrumentos de investigación de la tesis titulada **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SANTIAGO LEÓN " DE CHONGOS BAJO"** a los trabajadores que laboran en dicha institución que usted dirige, y con ello aportar información válida y pertinente a favor de la educación,

POR LO TANTO:

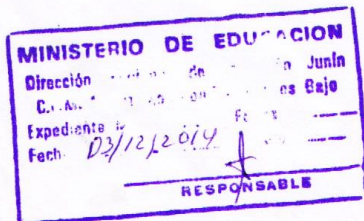
Pido a Ud. Señor Director acceder mi petición por ser de justicia que espero alcanzar.

Chongos Bajo, 03 de Diciembre del 2014



Prof. Dannytza, VILLALVA SALAS

D.N.I. 41307269





EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA I.E. "SANTIGO LEON" DEL DISTRITO DE CHONGOS BAJO DE LA PROVINCIA DE CHUPACA, SUSCRIBE LA PRESENTE.

CONSTANCIA

Que la Srta. **DANNYTZA VILLALVA SALAS**, ha aplicado en esta institución educativa los instrumentos de investigación de la tesis titulada "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCION EDCATIVA "SANTIAGO LEON" DE CHONGOS BAJO**", para optar el título profesional en la carrera de ADMINISTRACION Y SISTEMAS de la Universidad Peruana "Los Andes". Fecha de aplicación del 03 al 10 de Diciembre del 2014.

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

Chongos Bajo, 29 de Diciembre de 2014



[Handwritten Signature]
M. César W. Rico Céspedes
D.N. 10197908
DIRECTOR



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

DATOS GENERALES:

- Nombre del Instrumento: "TEST DE CULTURA ORGANIZACIONAL"
- Área de acción laboral del juez: J.E. "Santa Rosa de los Andes"

CRITERIOS		Valoración		OBSERVACION
		SI	NO	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje claro y apropiado.	X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.	X		
3. PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
6. ADECUACION	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.	X		
8. COHERENCIA	Entre las definiciones, dimensiones e indicadores.	X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
10. SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

CRITERIO DE VALORACION DEL JUEZ:

Apellidos y nombres de Juez:	Ortega Orellana, Irene	DNI N°	20044074
Dirección domiciliaria:	T. San Martín #138	Teléfono/celular	951482887
Título profesional/ Especialidad:	Lic. en Pedagogía y Humanidades		
Grado académico:	Magister		
Mención:	Educación Superior		

Mg. Irene Ortega O. de Martínez
C.M. 1020044074

Huancayo: 12/11/2014



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

DATOS GENERALES:

- Nombre del Instrumento: "TEST DE DESEMPEÑO LABORAL"
- Área de acción laboral del juez: *J. E. "Santísima Natividad de Jesús"*

CRITERIOS		Valoración		OBSERVACION
		SI	NO	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje claro y apropiado.	X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.	X		
3. PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
6. ADECUACION	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.	X		
8. COHERENCIA	Entre las definiciones, dimensiones e indicadores.	X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
10. SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

CRITERIO DE VALORACION DEL JUEZ:

Apellidos y nombres de Juez:	<i>Ortega Orellana, Irene</i>	DNI N°	<i>20044074</i>
Dirección domiciliaria:	<i>Jr. San Martín #138</i>	Teléfono/celular	<i>951482887</i>
Título profesional/ Especialidad:	<i>Licenciatura en Pedagogía y Humanidades</i>		
Grado académico:	<i>Magister</i>		
Mención:	<i>Educación Superior</i>		

Mg. Irene Ortega O. de Martínez
C.M. 1020044074

Huancayo: *18/11/2014*



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

DATOS GENERALES:

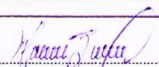
- Nombre del Instrumento: "TEST DE CULTURA ORGANIZACIONAL"
- Área de acción laboral del juez: J.º de JUAN GUTENBERG

CRITERIOS		Valoración		OBSERVACION
		SI	NO	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje claro y apropiado.	X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.	X		
3. PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
6. ADECUACION	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.	X		
8. COHERENCIA	Entre las definiciones, dimensiones e indicadores.	X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
10. SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

CRITERIO DE VALORACION DEL JUEZ:

Apellidos y nombres de Juez:	<u>CUYUBAMBA BARRETO KARIM</u>	DNI N°	<u>42343562</u>
Dirección domiciliaria:	<u>Av. CAZAMAYO N° 132</u>	Teléfono/celular	<u>964 196065</u>
Título profesional/ Especialidad:	<u>PEDAGOGIA Y HUMANIDADES / ESPAÑOL Y LINGÜÍSTICA</u>		
Grado académico:	<u>MAGISTER</u>		
Mención:	<u>ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</u>		


Mg. Karim Cuyubamba Barreto
C.M. 1042343562

Huancayo: 19 / 11 / 2019



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

DATOS GENERALES:


- Nombre del Instrumento: "TEST DE DESEMPEÑO LABORAL"
- Área de acción laboral del juez: *D.E. "JUAN CANTENBERG"*

CRITERIOS		Valoración		OBSERVACION
		SI	NO	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje claro y apropiado.	X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.	X		
3. PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
6. ADECUACION	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.	X		
8. COHERENCIA	Entre las definiciones, dimensiones e indicadores.	X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
10. SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

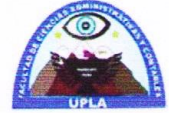
- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

CRITERIO DE VALORACION DEL JUEZ:

Apellidos y nombres de Juez:	<i>CUYUBAMBA BARRETO KARIM</i>	DNI N°	<i>42343562</i>
Dirección domiciliaria:	<i>Dre. CUYUBAMBA N° 132</i>	Teléfono/celular	
Título profesional/ Especialidad:	<i>LICENCIATURA EN PEDAGOGIA Y HUMANIDADES / ESPAÑOL Y LINGÜÍSTICA Y LINGÜÍSTICA</i>		
Grado académico:	<i>MAESTRO EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</i>		
Mención:	<i>ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</i>		


Mg. Karim Cuyubamba Barreto
C.M. 1042343562

Huancayo: *19/11/2019*



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

DATOS GENERALES:

- Nombre del Instrumento: "TEST DE DESEMPEÑO LABORAL"
- Área de acción laboral del juez: I.E. "Santa Isabel" - Huacaybambas - Selva central - Huca

CRITERIOS		Valoración		OBSERVACION
		SI	NO	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje claro y apropiado.	X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.	X		
3. PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
6. ADECUACION	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.	X		
8. COHERENCIA	Entre las definiciones, dimensiones e indicadores.	X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
10. SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación (X)
- No procede su aplicación ()

CRITERIO DE VALORACION DEL JUEZ:

Apellidos y nombres de Juez:	<u>HUAROC TAÍPE, Edison</u>	DNI N°	<u>40765091</u>
Dirección domiciliaria:	<u>Jr. Pedro Gálvez n°960 El Tambo</u>	Teléfono/celular	<u>964196047</u>
Título profesional/ Especialidad:	<u>Pedagogía y Humanidades - Español y Literatura</u>		
Grado académico:	<u>Magister</u>		
Mención:	<u>Gestión Educativa</u>		




Huaroc Taípe Edison
DIRECTOR (e)
..M. 104076509

Huacaybambas, 20/11/2014



FICHA DE VALIDEZ DE CONTENIDO

DATOS GENERALES:

- Nombre del Instrumento: "TEST DE CULTURA ORGANIZACIONAL"
- Área de acción laboral del juez: *J.E. "Santa Isabel" - Huancayo - Salcahuasi - Huca*

CRITERIOS		Valoración		OBSERVACION
		SI	NO	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje claro y apropiado.	X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.	X		
3. PERTINENCIA	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.	X		
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X		
6. ADECUACION	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir.	X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.	X		
8. COHERENCIA	Entre las definiciones, dimensiones e indicadores.	X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la medición.	X		
10. SIGNIFICATIVIDAD	Es útil y adecuado para la investigación.	X		

- Procede su aplicación { X }
- No procede su aplicación { }

CRITERIO DE VALORACION DEL JUEZ:

Apellidos y nombres de Juez:	<i>HUAROC TAPE, Edison</i>	DNI N°	<i>40765091</i>
Dirección domiciliaria:	<i>Jr Pedro Gálvez n° 960 El Tambor</i>	Teléfono/celular	<i>964196047</i>
Título profesional/ Especialidad:	<i>Pedagogía y Humanidades - Español y Literatura</i>		
Grado académico:	<i>Magister</i>		
Mención:	<i>Gestión Educativa</i>		



[Signature]
Huaroc Taípe Edison
DIRECTOR (e)
_M. 104076509

Huancayo: *20/11/2014*

FOTOS

INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SANTIAGO LEÓN” – CHONGOS BAJO



FOTOS QUE MANIFIESTAN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA I.E.
"SANTIAGO LEON" – CHONGOS BAJO

**LOS PADRES DE FAMILIA PARTICIPANDO EN LAS DIFERENTES
ESCUELAS DE PADRES.**



**LOS ESTUDIANTES PARTICIPANDO DE LA ORACIÓN DE LA MAÑANA EN
LA I.E. "SANTIAGO LEÓN"**



LOS ESTUDIANTES PARTICIPANDO DEL ACTO CÍVICO EN EL PATIO DE HONOR DE LA I.E. "SANTIAGO LEÓN"



LOS ESTUDIANTES PARTICIPANDO DE LAS DIFERENTES DANZAS EN EL PATIO DE HONOR DE LA I.E. "SANTIAGO LEÓN" .



LOS ESTUDIANTES DEMOSTRANDO SUS CAPACIDADES COGNITIVAS PARTICIPANDO DE LOS DIFERENTES CONCURSOS.



LOS ESTUDIANTES PARTICIPANDO DE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES ARTÍSTICAS EN LA PLAZA PRINCIPAL DE CHONGOS BAJO



LOS ESTUDIANTES PARTICIPANDO DE LOS DIFERENTES DESFILES EN LA PLAZA PRINCIPAL DE CHONGOS BAJO



LOS ESTUDIANTES PARTICIPANDO DE LOS DIFERENTES TALLERES EN LA I.E. "SANTIAGO LEÓN" Y EN LA PLAZA PRINCIPAL DE CHONGOS



**LOS ESTUDIANTES PARTICIPANDO DE LAS DIFERENTES
ACTIVIDADES DEPORTIVAS EN LA I.E. "SANTIAGO LEÓN"**



FOTOS QUE MANIFIESTAN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA I.E. "SANTIAGO LEÓN" – CHONGOS BAJO



LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DIRIGIENDO EL ACTO CÍVICO Y RELIGIOSO EN EL PATIO DE HONOR DE LA I.E. "SANTIAGO"



LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO PARTICIPANDO DEL ACTO CIVICO EN EL PATIO DE HONOR DE LA I.E. "SANTIAGO LEÓN"



LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DIRIGIENDO DEBATES ENTRE LOS ESTUDIANTES EN LA I.E. "SANTIAGO LEÓN"



LOS DOCENTES DEMOSTRANDO CON EL EJEMPLO SUS ENSEÑANZAS.



**LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO PARTICIPANDO DE
LOS DEFILES EN LA PLAZA PRINCIPAL DE CHONGOS BAJO**



LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO PARTICIPANDO DEL ACTO CÍVICO EN LA PLAZA PRINCIPAL DE CHONGOS BAJO



**LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO PARTICIPANDO DE
LOS DEPORTES MAGISTERIALES A EJEMPLO PARA SUS**



LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO PARTICIPANDO DE LAS DANZAS MAGISTERIALES A EJEMPLO PARA SUS ESTUDIANTES.



LOS DOCENTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO GENERANDO UN BUEN CLIMA INSTITUCIONAL A EJEMPLO PARA SUS ESTUDIANTES.



FOTOS QUE EVIDENCIAN LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS A LOS TRABAJADORES DE LA I.E. "SANTIAGO LEÓN" – CHONGOS BAJO

