



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa  
Nacional Cuna Más - Sede Lima, 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTOR:**

**Doris Osorio Tapara (ORCID: 0000-0002-4277-1247)**

**ASESOR:**

**Dr. Abner Chávez Leandro (ORCID:0000-0002-0167-5523)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión de Políticas Públicas y del Territorio**

**Lima – Perú**

**2019**

## **Dedicatoria**

Este trabajo es dedicado en primer lugar a Dios, a mi hijo Thiago, por las horas que dejé de pasar con él por alcanzar mis metas profesionales, y a mi familia (padres y hermanos) que siempre me ha apoyado, alentado y respaldado a lo largo de mi vida.

### **Agradecimiento**

Agradecimiento a mis profesores de la maestría, a la Universidad Cesar Vallejo y a Cuna Más, por haberme brindado el apoyo e información requerida para la realización de la presente investigación.

## **Página del jurado**

## Declaratoria de autenticidad

Yo, **Doris Osorio Tapara**, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: **“Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - Sede Lima, 2019”**, en .....folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de agosto de 2019



Doris Osorio Tapara  
DNI N° 42409331

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	1
II. Método	13
2.1. Tipo y diseño de investigación	13
2.2. Variables y operacionalización	13
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	16
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de datos	18
2.7. Aspectos éticos	18
III. Resultados	19
IV. Discusión	25
V. Conclusiones	28
VI. Recomendaciones	29
VII. Referencias	30
VIII. Anexos	35
Anexo 1: Matriz de consistencia	36
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	39
Anexo 3: Certificados de validación de los instrumentos	44
Anexo 4: Prueba de confiabilidad de los instrumentos	50
Anexo 5: Consentimiento informado	54
Anexo 6: Constancia de haber aplicado el instrumento	55
Anexo 7: Gráfico de barras de los resultados obtenidos en la investigación	56
Anexo 8: Turnitin	58

## Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de operacionalización de la variable Cultura organizacional	14
Tabla 2 Matriz de operacionalización de la variable Desempeño Laboral	15
Tabla 3 Validez de contenido de los instrumentos de las variables Cultura Organizacional y Desempeño Laboral por juicio de experto	17
Tabla 4 Distribución de frecuencias de la Cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	19
Tabla 5 Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	19
Tabla 6 Distribución de frecuencias del Desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	20
Tabla 7 Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	20
Tabla 8 Ajuste de los modelos para el análisis de la variable cultura organizacional con el desempeño laboral y sus dimensiones	21
Tabla 9 Coeficiente de determinación Pseudo R cuadrado para las variables cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	21
Tabla 10 Estimaciones de parámetros entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	22
Tabla 11 Estimaciones de parámetros entre la variable cultura organizacional y la dimensión eficacia laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	23
Tabla 12 Estimaciones de parámetros entre la variable cultura organizacional y la dimensión eficiencia laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	23
Tabla 13 Estimaciones de parámetros entre la variable cultura organizacional y la dimensión eficiencia laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	24

Tabla 14 Fiabilidad de los instrumentos de las variables Cultura organizacional y  
Desempeño Laboral

53

## Índice de figuras

Figura 1. Niveles de la variable Cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	56
Figura 2. Niveles de las dimensiones de la variable Cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	56
Figura 3. Niveles de la variable Desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	57
Figura 4. Niveles de las dimensiones de la variable desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019	57

## Resumen

El objetivo principal de la presente investigación fue determinar si existe influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, durante el año 2019, motivo por el cual, su desarrollo tiene un enfoque cuantitativo, aplicándose el método hipotético deductivo. Asimismo, este estudio fue de tipo descriptivo, correlacional causal y tuvo un diseño no experimental de corte transversal.

Por otro lado, habiéndose observado que el Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima posee una cantidad de trabajadores poco considerables, se tomó como muestra para el estudio a su población total, es decir, a 139 unidades muestrales, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta a través de dos cuestionarios con escalamiento Likert analizados con el coeficiente Alfa de Chronbach para medir su confiabilidad, obteniéndose un coeficiente de ,974 para el cuestionario de la variable cultura organizacional y un coeficiente de ,910 para el de la variable desempeño laboral.

En ese sentido, luego de analizarse los datos a través del programa estadístico SPSS V. 25, se obtuvieron resultados que demostraron que existe una relación de dependencia entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral pues, conforme al R cuadrado de Nagelkerke, la variabilidad por efecto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima alcanzó un porcentaje de 7,8%. Por otro lado, el valor del estadístico de Wald fue igual a 8,528 mayor a 4 que es el punto de corte, con un nivel de significancia  $p = 0,003 < 0,01$  lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa afirmándose que la cultura organizacional sí influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

**Palabras clave:** *Cultura organizacional, desempeño laboral, Eficacia, Eficiencia, Productividad.*

## Abstract

The main objective of the present investigation was to determine if there is influence of the organizational culture in the labor performance of the workers of the Cuna Más-Sede Lima National Program, during the year 2019, which is why its development has a quantitative approach, being applied the hypothetical deductive method. Likewise, this study was descriptive, causal correlational and had a non-experimental cross-sectional design.

On the other hand, having observed that the National Program More-Headquarters Lima has a considerable number of workers, its total population was taken as a sample for the study, that is, 139 sample units, to which the technique was applied of the survey through two questionnaires with Likert scaling analyzed with the Chronbach Alpha coefficient to measure their reliability, obtaining a coefficient of 974 for the questionnaire of the organizational culture variable and a coefficient of 910 for the variable of work performance .

In that sense, after analyzing the data through the statistical program SPSS V. 25, results were obtained that demonstrated that there is a dependency relationship between the variables organizational culture and work performance because, according to Nagelkerke's R-square, the variability by The effect of the organizational culture on the work performance of the workers of the national program Cuna Más-Sede Lima reached a percentage of 7.8%. On the other hand, the value of the Wald statistic was equal to 8,528 greater than 4 which is the cut-off point, with a level of significance  $p = 0.003 < 0.01$  which allows us to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis affirming that the organizational culture does influence the work performance of the workers of the National Cuna Más-Sede Lima Program, 2019.

**Keywords:** *Organizational culture, work performance, Efficiency, Efficiency, Productivity.*

## **I. Introducción**

Haciendo un análisis de la **realidad problemática** del tema de estudio, se puede decir que actualmente, a nivel global, las organizaciones de todo tipo, necesitan realizar constantes cambios que le permitan alcanzar sus objetivos y metas trazadas, motivo por el cual, el nivel de exigencia hacia sus colaboradores debe ser alto, ello, obviamente para lograr el éxito en un medio tan competitivo.

En ese sentido, para que los colaboradores se desempeñen eficazmente y demuestren resultados favorables, la gran mayoría de empresas, se interesa en desarrollar fundamentalmente la cultura organizacional dentro de sus estrategias, a través de mecanismos innovadores que les permitan tomar mejores decisiones en este aspecto y puedan lograr un crecimiento constante no sólo en el aspecto económico, sino social laboralmente.

En opinión de Chiavenato (2000) el desempeño de un trabajador involucra la conducta que demuestra dentro de la institución, así como las acciones que ejecuta para lograr resultados favorables en beneficio de aquella. En ese sentido, un desempeño eficaz de los colaboradores dentro del centro laboral será de vital importancia para las organizaciones pues, reflejará una gestión eficiente.

Otros autores (Vaccaro, Parente y Veloso, 2010) consideran que la cultura dentro de las organizaciones, engloba las características más relevantes de los integrantes, tales como sus costumbres, normas, hábitos, etc., así como el comportamiento de cada uno de ellos que, finalmente son los que controlan la dinámica dentro del grupo.

Siendo así, podemos observar que la cultura organizacional y desempeño laboral como variables cambiantes e independientes son factibles de ser analizadas y evaluadas para determinar si existe una relación de dependencia entre ambas, lo que posteriormente servirá para la implementación de mecanismos de mejora, dependiendo de los resultados obtenidos.

Sin embargo, aún podemos observar dentro de la organización de las entidades, sean privadas o públicas, la presencia de una cultura ineficaz a nivel de organización y, a causas de ello, un desempeño laboral ineficiente que trae como consecuencia una productividad baja, lo que genera consecuencias negativas dentro de aquella, tanto para sus integrantes como para los ciudadanos.

En el caso de los colaboradores de la institución estudiada, Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019, se ha observado una sobre carga laboral manifiesta que posee cada

trabajador, ello debido a las excesivas solicitudes por parte de los usuarios y, por factores diversos tales como la aparente falta de comunicación, la baja cultura de la institución, la ausencia de una infraestructura organizacional sólida, falta de reconocimiento y recompensa, etc.; lo cual genera consecuencias negativas en el desempeño de los trabajadores pues, se percibe que podría haber disminuido significativamente.

En ese sentido, a través del presente proyecto de investigación se anhela lograr que los trabajadores de la institución estudiada, Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima-2019, sean más eficientes y competitivos para que puedan otorgar un servicio óptimo a los usuarios y evitar que el impacto de su bajo desempeño laboral afecte a la misma institución y por ende al propio desarrollo de los colaboradores en distintos aspectos. Para ello, el objetivo central de esta investigación fue descubrir si las variables estudiadas tienen una relación de influencia de una sobre la otra e los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

La cultura impartida y percibida dentro de las organizaciones, así como el efecto que tiene en el desempeño los colaboradores, es un tema de estudio e investigación que posee **antecedentes nacionales e internacionales** diversos en distintas disciplinas y especialmente en la administración y gestión pues, al generarse mayor competitividad en el mercado, las organizaciones necesitan reformular sus mecanismos y formas de trabajo, implementando nuevas ideas e innovando tanto en el componente tecnológico como en la gestión del potencial humano.

Como ejemplo de **antecedentes a nivel nacional**, podemos citar la tesis titulada *La cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Yúngar – 2016*, realizada por Flores (2017), quien buscó determinar la presencia de una relación entre la cultura y el desempeño laboral dentro de la institución estudiada, contando con una población conformada por 29 funcionarios públicos de la misma entidad y tomando como muestra la población censal. Por otro lado, para recolectar sus datos, este investigador utilizó como instrumento un cuestionario sobre cultura organizacional con 0,974 de confiabilidad y otro sobre desempeño laboral con 0,963 de confiabilidad “Alfa de Cronbach”. Asimismo, utilizó el programa SPSS V.21 y comprobó sus hipótesis con el coeficiente de Pearson concluyendo que existía una relación positiva entre la cultura y el desempeño dentro de la institución estudiada, conforme a la prueba de su hipótesis general.

Por otra parte, Ubillus (2015) en su tesis titulada *Cultura organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas de los Asentamientos Humanos de Los Olivos – UGEL 02 – 2014*, se propuso investigar si la cultura de dicho centro educativo influía en el desempeño de sus trabajadores, aplicando dos instrumentos conformados por un cuestionario de 16 preguntas y otro cuestionario de 20 ítems politómicos, a 60 trabajadores que constituyeron la muestra tomada de una población de 240 personas, llegando a concluir en primera instancia que sí se presenciaba una buena cultura y por tanto un buen desempeño en la institución estudiada. Sin embargo, luego de realizar una prueba de regresión final, finalmente el investigador comprobó que no existía tal situación, a un nivel de confianza del 95% y una significancia de 0,943, razón por la cual en su conclusión final aceptó la hipótesis nula.

En otra investigación a nivel nacional desarrollada por Meza y Morocho (2015), y titulada *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria Red N° 7 Callao, 2012*, se puede observar que con el objetivo de relacionar las variables cultura y autopercepción del desempeño de los trabajadores de la institución educativa estudiada, se aplicó un inventario elaborado por Marcone y Martín (2013) sobre la variable cultura organizacional y un cuestionario desarrollado por Valdés (2000) para medir la variable desempeño a una muestra de 184 docentes, concluyendo el autor que, la cultura en dicha organización sí era un medio útil para el desempeño de los educadores pues, existía una correlación positiva moderada ( $r=0,709$ ) entre sus variables, con un nivel de significancia de ( $sig = 0.000$ ).

En cuanto a los **antecedentes internacionales**, se pueden observar investigaciones como las de Montaña y Torres (2015), quienes presentaron en la Universidad del Rosario Bogotá-Colombia la tesis de maestría titulada *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en la organizaciones caso empresa sector financiero*, cuya finalidad fue descubrir los principales rasgos de la cultura impartida dentro de una empresa financiera en su país y formular soluciones de acción para que se realice una reestructuración en el aspecto organizacional, para lo cual dichos autores aplicaron como instrumento el I.M.C.O.C para medir el Clima Organizacional y concluyeron que la empresa estudiada contaba con una Cultura Alternativa Explícita, y no se observaban rasgos relevantes en contextos de nivel dicotómico, sino por

el contrario, existía cierta similitud en la forma cómo las personas perciben las dos Macro-tendencias.

Como ejemplo de otro estudio a nivel internacional sobre las variables estudiadas, podemos citar una tesis de maestría de la Universidad Rafael Landívar en Guatemala titulada *Relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución gubernamental* y presentada por Figueroa (2015), la misma que buscó descubrir el grado de relación entre la cultura y el desempeño de los empleados de dicha institución, aplicándose un cuestionario desarrollado por Olmos y Socha (2006) que medía la cultura de los empleados; y, por otro lado, el Método de Escalas de Observación de Comportamiento (BOS) de Levy (1990) que evaluaba el desempeño de 47 trabajadores que constituyeron la muestra. De sus resultados, concluyó que la cultura no se relacionaba con en el desempeño laboral de los empleados de la institución, aceptándose la hipótesis nula y afirmándose que una variable no incidía en la otra.

En síntesis, los estudios citados revelan la importancia de la cultura y el desempeño de las personas que trabajan dentro de una organización pues, ambos conceptos están relacionados de manera tal que, la variabilidad de uno incide en el nivel del otro, es decir, a mayor cultura que posean los empleados, mayor será el desempeño que reflejen y viceversa.

Ahora bien, las variables materia de estudio también presentan un desarrollo a nivel doctrinario, por lo cual a continuación se desarrollan **conceptos y teorías** relacionadas a la **cultura que presentan las organizaciones y el desempeño de sus empleados.**

Revisando la historia se puede encontrar que la palabra cultura en latín aduce al “cultivo” o al “cuidado”, motivo por el cual diversos personajes romanos utilizaban este término denotando la agricultura, es decir, se empleaba para referirse al campo. (Gómez 2014)

Sin perjuicio de ello, tratando de descubrir las cosas que nos hace ser humanos, Olmos & Socha (2006) opinaron que aquel concepto se originó en la antropología, considerándola como una metáfora que enmarca a las instituciones creadas para distintos fines, al conjunto de familias y a la religión como parte de las creencias de los individuos, dentro de las cuales se desarrollan actividades tendientes a formar parte de la sociedad. (p. 3)

Otros autores (Schein, 1988; Chidambaranathan y RaniKumaresan, 2015, p. 363-369), consideran a la cultura como un aprendizaje necesario de la colectividad, ante las dificultades que se le presentan para su integración y subsistencia en el medio exterior.

Por otro lado, se considera que las organizaciones constituyen pequeñas sociedades que trascienden mucho más que un simple grupo de personas, pues presenta características que reflejan la presencia de una cultura propia y que se transforman en un modelo social imitado temporalmente por las personas que se identifiquen con los objetivos y metas en común. (Abravanel et al., 1987, p. 4; Robbins y Judge, 2009)

En ese sentido, la cultura en todos sus ámbitos y en un aspecto general, constituiría la experiencia de las personas traducidas en su forma de vida con valores y creencias propias dentro de una organización (Ouchi, 1981; Valle, 1995; Granell, 1997; Chiavenato, 2002, p. 174; Sanders & Cooke, 2005; Morales, 2008; Garces, 2003), que surgen por ejemplo a partir de la interacción entre los trabajadores, los altos directivos, los funcionarios, etc. y, el propio conjunto de usuarios a los que la institución brinda un servicio o un bien que, finalmente denotará como una característica primordial a la cual se adaptarán futuros miembros y la distinguirá de otras organizaciones.

Algunos autores (Aguirre, 2004), consideran que la cultura organizacional agrupa las piezas o elementos primordiales de la interacción diaria de los trabajadores de las instituciones que serán un modelo para los futuros miembros de la organización y, otros prefieren visualizarlo como el reflejo de un conjunto armónico de las partes integrantes de una organización (Guedez, 1998).

Autores como Peter y Waterman (1984), consideran que la cultura dentro de las organizaciones es pasible de ser modificadas en base a las exigencias y situaciones que se originen dentro de las instituciones, así como, son pasibles de ser controladas y encaminadas por los altos directivos para su evolución positiva. (en García, 2006).

En un aspecto corporativo, la cultura de una organización está conformada por el liderazgo, la ética, la innovación, los valores, la competitividad y otras características que, en su aspecto positivo favorecen el rendimiento del negocio (Morcillo, 2007) y por ende, el desarrollo de sus empleados en todos los ámbitos pues, promueve sus capacidades y tolerancia al riesgo e innovación.

Conforme a dichas características, resulta importante identificar el tipo de cultura de cada organización, entre las cuales se pueden mencionar por ejemplo a la cultura rutinaria, en donde se labora primordialmente a nivel directivo, es decir, no se toman decisiones

estratégicas y el trabajo es rutinario; la cultura burocrática (Hellriegel y Slocum, 2004) en cambio, sí utiliza estrategias pero rígidas y radicales, lo cual genera una presión en los trabajadores y por ende la ineficacia en el desempeño de sus funciones; por otro lado, encontramos a la cultura soñadora en donde se espera más de la voluntad y el deseo de los colaboradores para la eliminación de la rutina que de la implementación de procesos de cambio y; finalmente encontramos a la cultura flexible que, en opinión del investigador, es la idealizada por las organizaciones porque en ella se desarrolla tanto el potencial humano como el aspecto profesional y, en ella se considera y respeta las opiniones de los empleados sobre el rumbo de la empresa, así como su participación activa para que la alta dirección decida de la mejor forma. (Luna y Pezo, 2005)

En cuanto a los rasgos distintivos que presenta una buena cultura dentro de las entidades, haciendo una análisis de su esencia (Bustos y Miranda, 2001) podemos señalar que en principio, busca la identificación de los trabajadores con la empresa donde labora; asimismo, se fomenta el trabajo en equipo además del desempeño individual; se toma en cuenta las consecuencias que pudieran generar las decisiones tomadas por la organización en conjunto; por otro lado, existe un estímulo para la participación activa de los empleados para que se decida sobre el mejor rumbo de la institución, así como la innovación y agresividad aunque existan riesgos y; finalmente, se fomenta la comunicación abierta para la solución de conflictos internos.

Por otro lado, la cultura como tal, cumpliría varias funciones dentro de las organizaciones (Robbins, 1996, p. 687) pues, en primer lugar propicia características que distinguen a una institución de otras y de su propio entorno; asimismo, si la cultura impartida es positiva, generará entre todos sus participantes, una identificación íntegra y sólida con los valores e ideales impartidos; por otro lado, dicho sentimiento de identidad provocará también que los integrantes se comprometan conscientemente con las metas y los nuevos proyectos de la institución y; con todo ello, finalmente la organización logrará consolidarse y estructurarse socialmente mejorando a grandes pasos su nivel de competitividad.

Dentro de ese mismo contexto se podría adicionar otras funciones de la cultura (Ritther, 2012) en las organizaciones, tales como la generación de estabilidad y dinamismo dentro del ámbito social interno, así como el control de las actividades desarrolladas a nivel institucional y las conductas demostradas por los empleados de la organización.

En síntesis, se puede decir que la cultura impartida y compartida dentro de las instituciones constituye el conjunto de acciones o conductas realizadas por los miembros de

una organización, lo cual constituye una característica que los diferencia, es decir, la programación mental del grupo de trabajo que permite distinguirla de otras. (Hofstede, 1999, p. 294). Es por ello que, se dice que las empresas deben conocer el tipo de cultura organizacional que se refleja dentro de su institución, la cual, una vez creada con las acciones por sus integrantes se considera única e irrepetible, lo que en el futuro puede constituir una ventaja competitiva frente a otras empresas (Barney, 1986).

Dentro de ese contexto, Robbins (2010) distingue siete dimensiones de la cultura en las organizaciones, las cuales son detalladas a continuación:

- Innovación y correr riesgos, es una dimensión que corresponde a un nivel de estímulo hacia los empleados a través de distintos mecanismos, para lograr un incremento en su capacidad de innovación arriesgándose a nuevos ámbitos por iniciativa propia. Asimismo, comprende una oportunidad que las organizaciones brindan a los empleados para que se arriesguen a tomar decisiones por iniciativa propia en beneficio de la institución, lo cual generará en sí mismos confianza e impulso para mejorar cada día su desempeño laboral y afianzar sus capacidades creativas e innovadoras, así como la tolerancia y aceptación de las tareas y funciones que se le pudieran encomendar, aun cuando existan riesgos para el logro de las metas y objetivos. Ello, además permitirá elevar su nivel de responsabilidad al momento de desempeñar sus labores, su autonomía individual frente a la toma de decisiones, independencia para resolver conflictos y aprovechamiento de oportunidades que permitan su crecimiento personal y profesional.
- Atención al detalle, es una dimensión mostrada dentro de una organización referida a la capacidad de los trabajadores para analizar con precisión y atender a los detalles que se presenten dentro de sus actividades, lo cual permitirá que ejecuten sus obligaciones con exactitud y consistencia. Dicha capacidad, debe ser valorada y reconocida en cierta medida por la organización pues, de lo contrario no existiría motivación en los trabajadores para seguir actuando de dicha forma.
- Orientación a los resultados: en esta dimensión, la alta dirección de la institución, evalúa y considera en mayor proporción los resultados que se obtienen de las labores desarrolladas por sus empleados, a diferencia de los métodos y procesos empleados para lograrlos que no son tomados en cuenta y, de esta forma, los directivos de la institución les comunican y los estimulan para el logro de las metas establecidas previamente.

- Orientación a la gente: conforme a esta dimensión, las autoridades administrativas consideran con mayor relevancia el efecto que causan los resultados obtenidos en los trabajadores de la organización. Así pues, la gerencia en representación de la institución, en este aspecto muestra gran interés por ayudar, orientar y motivar a sus trabajadores, considerándolo como un grupo importante que contribuye al desarrollo de su cultura.
- Orientación a los equipos: en esta dimensión, la alta dirección permite que las actividades sean ejecutadas también en forma grupal, es decir, por equipos para lograr que sus miembros se identifiquen más con su centro laboral en general y no solo como individuos.
- Agresividad: esta dimensión está referida al comportamiento de los trabajadores pues, demuestran ser arriesgadas, dinámicas y competitivas, lo cual es aceptado y conservado por la organización, puesto que aquella siempre buscará incentivar el desarrollo de capacidades y aptitudes en su beneficio.
- Estabilidad: es el grado en que las organizaciones o instituciones desean en mayor medida como prioridad, conservar el estado laboral de sus colaboradores y en segundo plano velar por el crecimiento de la entidad. Se puede decir entonces que, a través de esta dimensión, las decisiones y acciones de los directivos de la empresa priorizan la permanencia en el tiempo y la estabilidad laboral de sus trabajadores para sientan mayor identificación con su trabajo.

Dentro de otro ámbito, se puede considerar al desempeño de un trabajador como la forma o el modo en que ejecuta sus actividades dentro de su centro de labores, es decir, el nivel de rendimiento con el cual contribuye al desarrollo y crecimiento de la misma, aplicando los mecanismos y herramientas otorgados.

Por una parte, existen autores (Chiavenato, 2000, p. 249; Lado, 2013, p. 7; Stoner, 1994; Bohórquez, 2002) que consideran al desempeño laboral como la conducta que refleja el empleado dentro de su centro laboral, es decir, comportamientos conscientes y tendientes al logro de objetivos. Sin embargo, otros (Salas, Aneiros y Hattim, 1997, p. 7) lo consideran como una característica de aquel, en el sentido de cumplir con responsabilidad con los deberes y obligaciones que le han sido encomendadas conforme al cargo que desempeña dentro de la institución y, dependiendo de las acciones que tome, obtendrá resultados que permitirá medir su nivel de desempeño. (Muchinsky, 2002)

En efecto, el desempeño en el ámbito laboral está referido a las conductas o forma de trabajo que expresa un empleado cuando ejerce las funciones que le encomendó la institución, la cual será evaluada finalmente por ésta última según los resultados que demuestre aquel y reconocidos según las políticas y lineamientos de la organización.

Sin embargo, el desempeño laboral de un trabajador obedece en cierta medida al conocimiento que posea sobre las funciones del cargo que va a desempeñar dentro de la institución, es decir, lo que debe y no debe hacer para desempeñar de forma correcta sus labores y lograr resultados positivos, que finalmente beneficiaran a la empresa.

En opinión de Bittel (2000), el desempeño de un trabajador está condicionado en gran parte al interés que tenga sobre su labor, así como a los métodos que emplee para lograr las metas de la organización, dentro de lo cual demostrará sus capacidades y cualidades personales y profesionales, las cuales deben estar orientadas a la obtención de resultados que permitan un cambio positivo y progresivo en la organización. (Arias, 1996)

En ese sentido, para que ello sea factible, la empresa también debe cumplir con capacitar a sus colaboradores y realizar dinámicas que permitan una socialización apropiada y una rápida adaptación del individuo a la organización pues, ello contribuirá al desempeño óptimo de los trabajadores, su compromiso con la empresa y la obtención de resultados de calidad.

En concordancia con ello, dicho desempeño también necesitará de una evaluación constante para que la misma institución en principio, descubra los requerimientos, dudas e inquietudes de sus miembros, así como identificar y lograr ubicar correctamente a los trabajadores en los cargos disponibles dentro de la empresa (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2018). Por otro lado, este mecanismo permitirá mantener una comunicación constante con los trabajadores sobre su desempeño laboral y, a la vez ellos expresarán de forma confiable la forma en que realizan sus actividades para que la institución finalmente continúe motivándolos a rendir eficazmente. (Alles, 2006)

En efecto, tomando en consideración la opinión de Puchol (2007) y Werther, & Davis (2000), será importante el establecimiento de políticas para la evaluación del desempeño de un trabajador es una herramienta eficaz dentro de una empresa, pues mide el grado o nivel de su rendimiento global en base a procedimientos ya establecidos y a través de una calificación objetiva para descubrir las fortalezas y debilidades tanto individuales como grupales y, así poderse ratificar o reformular los objetivos y metas institucionales. A ello también se le podría denominar como un sistema de administración del desempeño (Robbins

y Decenzo, 2002) pues, a través de la evaluación de los resultados del trabajo realizado por los colaboradores, se establecerán niveles que, según su calificación se decidirá sobre la implementación de nuevos mecanismos de mejora que permitan la orientación de los esfuerzos hacia la eficiencia en mayor medida. (Cummings y Schwab, 2002)

En otra perspectiva, Bain (2003) indica que existen factores internos del desempeño laboral que ayudan a mejorar la dimensión productividad y entre ellos están los factores duros constituidos por elementos tangibles como la tecnología, la materia prima, etc., y los factores duros constituidos por elementos intangibles que pueden ser los procedimientos de organización, la fuerza de trabajo, la forma de dirigir, etc. Por otra parte, existen factores externos constituidos por los cambios estructurales, los cambios económicos, demográficos y sociales, (Aguirre, 2006), (Bain, 2003), (Bittel, 2000), (Bustos & Miranda, 2001), (Muchinsky, 2002), (Ritter, 2012), etc.

En definitiva, un desempeño laboral eficiente, logrará la obtención de resultados positivos pues, al momento de evaluar al personal se reflejará la eficacia de su forma de trabajo, el trato que reciben de la institución, la motivación que reciben, el trabajo individual y grupal, la buena gestión administrativa y de recursos humanos que, finalmente permitirá una productividad elevada y el alcance de las metas de la organización.

Tomando los conceptos de Robbins y Coulter (2010), se determinó que el desempeño laboral presenta las siguientes dimensiones:

- Eficacia: esta dimensión está referida al logro de resultados, a través de la ejecución eficaz de las actividades de trabajo, considerándose también como una forma positiva para alcanzarlos, tomándose en consideración la actuación de los intervinientes en conjunto. Es pues, la forma correcta de lograr las cosas, conocida también como una manifestación administrativa de la eficiencia, es decir, “eficiencia directiva”.
- Eficiencia: según esta dimensión, se deben alcanzar las metas con un buen manejo de los recursos y una cantidad mínima de estos pues, la eficiencia implica una inversión justa y necesaria para la obtención de buenos resultados. Se podría decir que esta dimensión proviene de la combinación entre el porcentaje de recursos empleados y el porcentaje de recursos proyectados y la forma cómo se aprovechan estos recursos.
- Productividad: esta dimensión es considerada como la relación entre la producción final alcanzada y los medios y recursos que se emplearon para lograrlo, es decir, el uso eficiente de los recursos tangibles e intangibles tales como el trabajo, el capital,

la energía, la información, en un sistema de bienes y servicios. En definitiva, esta dimensión está referida a la correlación entre los resultados que se alcanzaron, los recursos que se utilizaron y el factor tiempo.

Habiendo planteado la realidad problemática que impulsó al desarrollo de la presente investigación y, por otra parte, desarrollado las teorías y conceptos que explican las variables materia de estudio, se ha formulado como **problema general** la siguiente pregunta: ¿La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?. Por otro lado, como **problemas específicos** de esta investigación se han formulado las siguientes preguntas: **primero**, ¿La cultura organizacional influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?; **segundo**, ¿La cultura organizacional influye en la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?; y, **tercero**, ¿La cultura organizacional influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?.

Esta investigación posee una **justificación práctica** porque permite reflejar la problemática existente en la institución estudiada, Programa Nacional Cuna Más, en su aspecto cultural como organización y el efecto que tiene éste en el desempeño de sus miembros, aportando a través de conceptos, enfoques y resultados, recomendaciones para que la institución mejore la gestión y administración de su potencial humano y la calidad de su servicio.

Asimismo, se **justifica metodológicamente** ya que las variables desarrolladas en la investigación han sido analizadas y medidas a través de distintos instrumentos elaborados en base a modelos validados por autores reconocidos y que servirán como ejemplo para investigaciones similares.

Respecto a la **hipótesis general** de esta investigación, se ha planteado la siguiente premisa afirmativa: La cultura organizacional sí influye el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019. En el caso de las **hipótesis específicas**, respondiendo a los problemas específicos formulados, se han planteado las siguientes premisas: **primero**, La cultura organizacional sí influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019; **segundo**, La cultura organizacional sí influye en la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional

Cuna Más-Sede Lima, 2019; y **tercero**, La cultura organizacional sí influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

Finalmente, el **objetivo general** de esta investigación fue determinar si la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019. En cuanto a los **objetivos específicos**, para cumplir con dilucidar los problemas específicos de la investigación se ha determinado realizar lo siguiente: **primero**, Explicar si la cultura organizacional influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019; **segundo**, Explicar si la cultura organización influye en la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019; y **tercero**, Explicar si la cultura organizacional influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

## **II. Método**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **2.1.1. Enfoque**

El enfoque fue cuantitativo pues, se realizó una recolección de datos con los cuales se comprobó las hipótesis, obteniéndose resultados que permitieron contrastar las teorías propuestas y determinar la situación de la institución analizada. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4).

#### **2.1.2. Método**

El método aplicado fue hipotético y deductivo pues, se establecieron premisas afirmativas denominadas hipótesis, las cuales fueron aceptadas o rechazadas luego de su comprobación y análisis, estableciéndose además conclusiones y recomendaciones dentro de la investigación. (Bernal, 2006)

#### **2.1.3. Tipo**

El tipo de estudio fue descriptivo ya que se observó y se narró tal cual era el nivel de cultura y por ende, el nivel de desempeño dentro del Programa Nacional Cuna Más - Sede Lima, 2019. Asimismo, fue correlacional causal pues, se determinó si la variable determinada como independiente, explica a la variable dependiente y viceversa, es decir, el nivel de dependencia existente.

#### **2.1.4. Diseño**

Fue no experimental en el sentido de no haberse alterado las variables del estudio y realizarse una observación directa del comportamiento de los sujetos materia de estudio. Asimismo, fue de corte transversal porque los datos se recolectaron en el año 2019 por medio de cuestionarios, para luego analizar los resultados y describir las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **2.2. Variables y operacionalización**

#### **2.2.1. Variable independiente: Cultura Organizacional**

##### **Definición conceptual.**

En sentido amplio, se puede decir que la cultura organizacional constituye un estilo de vivencia, dentro del cual se desarrollan creencias, hábitos, valores, principios, interacción

entre los miembros del grupo, es decir, características que permiten distinguir a una organización de otras y determinan en cierta medida la forma la conducta de sus miembros. (Chiavenato, 2002, p.174).

### **Definición operacional.**

Su medición fue realizada por medio de un cuestionario elaborado en base a las 7 dimensiones establecidas para la variable cultura organizacional y los 25 indicadores de cada una de dichas dimensiones, obteniéndose un total de 36 ítems en respuesta en la escala de Likert.

### **2.2.2. Variable dependiente: Desempeño Laboral**

#### **Definición conceptual.**

Puede ser definido como la conducta que refleja el empleado dentro de su centro laboral, es decir, comportamientos conscientes y tendientes al logro de objetivos. (Chiavenato, 2000, p. 249).

#### **Definición operacional.**

Su medición fue realizada por medio de un cuestionario elaborado en base a las 3 dimensiones establecidas para la variable desempeño laboral y los 13 indicadores de cada una de dichas dimensiones, obteniéndose un total de 23 ítems en respuesta en la escala de Likert.

### **2.2.3. Operacionalización de variables**

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de la variable Cultura organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles y rangos</b>
<b>Innovar y asumir riesgos</b>	Innovar	P1 al P6	Nunca (1)	Baja 6-11
	Experiencia	Total: 6	A veces (2)	Media 12-17
	Participar		Casi Siempre (3)	Alta 18-24
	Mejorar		Siempre (4)	
	Alentar			
<b>Atención al detalle</b>	Demostrar empatía	P7 al P14	Nunca (1)	Baja 8-15
	Ser amable	Total: 8	A veces (2)	Media 16-23
	Saber escuchar		Casi Siempre (3)	Alta 24-32
	Anticiparse		Siempre (4)	
	Capacitación constante			
	Demostrar precisión			

<b>Orientación a los resultados</b>	Colaborar	P15 al P20	Nunca (1)	Baja 6-11
	Alcanzar metas	Total: 6	A veces (2)	Media 12-17
	Cumplir tareas		Casi Siempre (3) Siempre (4)	Alta 18-24
<b>Orientación a la gente</b>	Orientar	P21 al P24	Nunca (1)	Baja 4-7
	Brindar bienestar	Total: 4	A veces (2)	Media 8-11
	Permitir desarrollo		Casi Siempre (3) Siempre (4)	Alta 12-16
<b>Orientación a los equipos</b>	Cumplimiento	P25 al P29	Nunca (1)	Baja 5-9
	Trabajo en equipo	Total: 5	A veces (2)	Media 10-14
			Casi Siempre (3) Siempre (4)	Alta 15-20
<b>Agresividad</b>	Agresividad	P30 al P33	Nunca (1)	Baja 4-7
	Buen trato	Total: 4	A veces (2)	Media 8-11
	Competitividad		Casi Siempre (3) Siempre (4)	Alta 12-16
<b>Estabilidad</b>	Brindar confort	P34 al P36	Nunca (1)	Baja 3-5
	Saber reconocer	Total: 3	A veces (2)	Media 6-8
	Brindar estabilidad		Casi Siempre (3) Siempre (4)	Alta 9-12
<b>Cultura organizacional</b>		P1 al P36	Nunca (1)	Baja 36-71
		Total: 36	A veces (2)	Media 72-107
			Casi Siempre (3)	Alta 108-144
			Siempre (4)	

Tabla 2

*Matriz de operacionalización de la variable Desempeño Laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
<b>Eficacia</b>	Lograr metas		Nunca (1)	Baja 8-15
	Cumplir tareas	P1 al P8	A veces (2)	Media 16-23
	Desarrollar labores	Total: 8	Casi siempre (3)	Alta 24-32
	Actividades		Siempre (4)	
<b>Eficiencia</b>	Ser responsable		Nunca (1)	Baja 7-13
	Demostrar conocimiento	P9 al P15	A veces (2)	Media 14-20
	Liderar	Total: 7	Casi siempre (3)	Alta 21-28
	Adaptarse		Siempre (4)	
<b>Productividad</b>	Ser eficiente		Nunca (1)	Baja 8-15
	Demostrar eficacia	P16 al P23	A veces (2)	Media 16-23
	Producir	Total: 8	Casi siempre (3)	Alta 24-32
	Cumplimiento		Siempre (4)	
<b>Desempeño laboral</b>		P1 al P23	Nunca (1)	Baja 23-45
		Total: 23	A veces (2)	Media 46-68
			Casi siempre (3)	Alta 69-92
			Siempre (4)	

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población**

La población considerada fue 139 personas que laboran en el Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

### **2.3.2. Muestra**

No se aplicó criterios muestrales pues, la población era muy pequeña, por lo que se utilizó el total de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019 como muestra, es decir, por 139 unidades muestrales pues, la cantidad de la población materia de estudio no es tan considerable.

Según Montero (2011), si la cantidad de sujetos para la investigación es pequeña, no se necesita tomar una muestra sino que se debe considerar el total de la población, la cual será una muestra tipo censal.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnicas**

Se recogieron los datos de ambas variables a través de la técnica de la encuesta, elaborada conforme a la tabla de operacionalización de aquellas. (Sánchez y Reyes, 2006)

### **2.4.2. Instrumentos**

Se recogieron los datos, empleándose dos cuestionarios con escala tipo Likert, elaborados tomando en cuenta las dimensiones e indicadores de las variables.

## **Ficha técnica del instrumento para medir la variable Cultura Organizacional**

**Nombre:** Cuestionario para evaluar la Cultura Organizacional que consta de 36 ítems.

**Autora:** Doris Osorio Tapara

**Ciudad:** Lima-Perú

**Objetivo de la investigación:** Determinar el nivel de Cultura Organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

**Duración:** 20 minutos

**Aplicación:** De forma individual

**Contenido:** El instrumento fue un cuestionario individual de 36 ítems con opciones de respuesta en escala tipo Likert.

**Escala de medición:**

(1) Nunca

- (2) A veces
- (3) Casi siempre
- (4) Siempre

### Ficha técnica del instrumento para medir la variable Desempeño Laboral

**Nombre:** Cuestionario para evaluar el Desempeño Laboral, consta de 23 ítems.

**Autora:** Doris Osorio Tapara

**Ciudad:** Lima-Perú

**Objetivo de la evaluación:** Determinar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

**Duración:** 20 minutos

**Aplicación:** De forma individual

**Contenido:** El instrumento fue un cuestionario individual de 23 ítems de respuesta en escala tipo Likert.

**Escala de medición:**

- (1) Nunca
- (2) A veces
- (3) Casi siempre
- (4) Siempre

#### 2.4.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos

En este caso, la técnica aplicada para poder validar los instrumentos de la investigación fue el juicio de tres expertos profesionales, quienes cuentan con especialidad en metodología y grado académico de doctor.

Tabla 3

*Validez de contenido de los instrumentos de las variables Cultura Organizacional y Desempeño Laboral por juicio de experto*

Experto	Nombres y apellidos	DNI	Aplicable
1	Abner Chávez Leandro	22469265	Aplicable
2	Gerardo Alfonso Malca Vargas	10287454	
3	Cesar Del Castillo Talledo	07035192	

Elaboración propia.

Asimismo, para estimar la confiabilidad de los instrumentos se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de ,974 para la variable cultura organizacional que equivale al 97.4% de fiabilidad del instrumento y un valor de ,910 para la variable

desempeño laboral que corresponde al 91,0% de fiabilidad, lo que quiere decir que fueron altamente confiables.

## **2.5.Procedimiento**

Para proceder a recoger los datos en la institución estudiada, se hizo llegar a ésta última, una carta de presentación a nombre de la Universidad Cesar Vallejo con la finalidad de lograr el permiso y autorización formal para encuestar a los sujetos materia de estudio.

## **2.6. Método de análisis de datos**

La base de los datos obtenidos con los cuestionarios, fueron descargados en el programa Excel 2010 y posteriormente analizados y procesados con el programa estadístico SPSS Versión 25.

Las hipótesis fueron comprobadas mediante la Prueba de Regresión Logística Ordinal, para su posterior análisis y explicación sobre el nivel de incidencia y correlación existente entre las variables independiente y dependiente.

## **2.7. Aspectos éticos**

Para que este estudio cumpliera con los principios de la ética, se informó a los participantes sobre la seguridad y protección de su identidad y se solicitó su consentimiento informado pues, el proyecto implicó la obtención de datos mediante la encuesta a los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

### III. Resultados

#### 3.1. Resultados descriptivos

##### 3.1.1. Cultura organizacional

Tabla 4

*Distribución de frecuencias de la Cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Baja	36-71	37	26,6
	Media	72-107	47	33,8
	Alta	108-144	55	39,6
	Total		139	100,0

Fuente: IBM SPSS Statistics V. 25

Observándose la tabla 4 y la figura 1 (ver figura en Anexo 7), el 39,6% de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima indica la presencia de una cultura organizacional alta, el 26,6% manifiesta que es baja y el 33,8% indica que es media.

##### 3.1.2. Dimensiones de la variable Cultura organizacional

Tabla 5

*Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

Dimensiones	Nivel	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Innovar y asumir riesgos	Baja	6-11	42	30,2%
	Media	12-17	46	33,1%
	Alta	18-24	51	36,7%
Atención al detalle	Baja	8-15	29	20,9%
	Media	16-23	50	36,0%
	Alta	24-32	60	43,2%
Orientación a los resultados	Baja	6-11	37	26,6%
	Media	12-17	33	23,7%
	Alta	18-24	69	49,6%
Orientación a la gente	Baja	4-7	37	26,6%
	Media	8-11	34	24,5%
	Alta	12-16	68	48,9%
Orientación a los equipos	Baja	5-9	9	6,5%
	Media	10-14	80	57,6%
	Alta	15-20	50	36,0%
Agresividad	Baja	4-7	34	24,5%
	Media	8-11	44	31,7%
	Alta	12-16	61	43,9%
Estabilidad	Baja	3-5	29	20,9%
	Media	6-8	36	25,9%
	Alta	9-12	74	53,2%

Fuente: IBM SPSS Statistics V. 25

De la tabla 5 y la figura 2 (ver figura en Anexo 7), se puede visualizar que los trabajadores de la institución estudiada, en un 36,7% considera que el nivel de la dimensión innovación y correr riesgos es alta; el 43,2% señala que la atención al detalle es alta; el 49,6% precisa que la orientación a los resultados es alta; el 48,9% expresa que la orientación a la gente es alta; por otra parte, el 36% indica que la orientación a los equipos es alta; el 43,9 señala que la dimensión agresividad es alta y, finalmente el 53,2% de dichos trabajadores considera que la estabilidad es alta.

### 3.1.3. Desempeño laboral

Tabla 6

*Distribución de frecuencias del Desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

	Nivel	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Baja	23-45	38	27,3
	Media	46-68	31	22,3
	Alta	69-92	70	50,4
	Total		139	100,0

Fuente: IBM SPSS Statistics V. 25

De los resultados expresados en la tabla 6 y la figura 3 (ver figura en Anexo 7), se percibe que un 50,4% de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima considera que el desempeño es alto, el 22,3% que es medio y el 27,3 que es bajo.

### 3.1.4. Dimensiones de la variable Desempeño Laboral

Tabla 7

*Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Eficacia	Baja	8-15	27	19,4%
	Media	16-23	24	17,3%
	Alta	24-32	88	63,3%
Eficiencia	Baja	7-13	43	30,9%
	Media	14-20	19	13,7%
	Alta	21-28	77	55,4%
Productividad	Baja	8-15	28	20,1%
	Media	16-23	39	28,1%
	Alta	24-32	72	51,8%

Conforme a lo expresado en la tabla 7 y la figura 4 (ver figura en Anexo 7), se observa que los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima en un 63,3% indica que el nivel de la dimensión eficacia es alta; el 55,4% señala que la eficiencia es alta y, por último, el 51,8% de dichos trabajadores considera que la productividad es alta.

### 3.2. Resultados inferenciales

#### 3.2.1. Prueba de bondad de ajuste

Tabla 8

*Ajuste de los modelos para el análisis de la variable cultura organizacional con el desempeño laboral y sus dimensiones*

Cultura organizacional	Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Desempeño laboral	Sólo intersección	37,018			
	Final	27,519	9,499	2	,009
Eficacia	Sólo intersección	160,799			
	Final	7,980	152,819	2	,000
Eficiencia	Sólo intersección	138,387			
	Final	30,748	107,639	2	,000
Productividad	Sólo intersección	76,179			
	Final	25,658	50,521	2	,000

Fuente: IBM SPSS Statistics V. 25

En la mayoría de los casos percibidos en la tabla 8, existe una significancia de  $p = ,000 < p = ,01$  lo que conforme a la tabla del coeficiente Chi-cuadrado, el valor es estadísticamente significativo, es decir, el modelo de regresión ordinal se ajusta al análisis efectuado a los datos obtenidos por cada variable sus dimensiones.

#### 3.2.2. Prueba de variabilidad

Tabla 9

*Coefficiente de determinación Pseudo R cuadrado para las variables cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

Pseudo R cuadrado Cultura organizacional	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Desempeño laboral	,066	,078	,037
Eficacia	,667	,796	,603
Eficiencia	,539	,631	,402

Productividad	,305	,350	,178
---------------	------	------	------

Fuente: IBM SPSS Statistics V. 25

En la tabla 9, conforme al R cuadrado de Nagelkerke, los resultados demuestran que la variabilidad por efecto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima alcanza un porcentaje bajo de 7,8%. En el caso de la dimensión eficacia, esta variabilidad es alta pues, alcanza un 79,6%, casi similar a la dimensión eficiencia que alcanzó un porcentaje de variabilidad de 63,1. Finalmente, se puede observar que la variabilidad que causa la cultura organizacional en la dimensión productividad es de 35%.

### 3.2.3. Cultura organizacional y desempeño laboral

#### Hipótesis general

H<sub>0</sub>. La cultura organizacional no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

H<sub>1</sub>. La cultura organizacional sí influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

Tabla 10

*Estimaciones de parámetros entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

Estimaciones de parámetro	Estimación	Desv. Error	Wald	Gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[DLAB = 1.00]	-2,604	,376	47,910	1	,000	-3,341	-1,866
	[DLAB = 2.00]	-1,115	,311	12,864	1	,000	-1,724	-,505
Ubicación	[CORG=1.00]	-1,285	,440	8,528	1	,003	-2,147	-,422
	[CORG=2.00]	-,859	,421	4,162	1	,041	-1,685	-,034
	[CORG=3.00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

Visualizando la tabla 10, en (CORG=1.00) el valor del estadístico de Wald fue igual a 8,528 mayor a 4 que es el punto de corte, con una significancia de  $p = 0,003 < 0,01$  por lo que se debe aceptar la hipótesis alternativa afirmándose que la cultura organizacional sí influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

### 3.2.4. Cultura organizacional y eficacia laboral

#### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>. La cultura organizacional no influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

H<sub>1</sub>. La cultura organizacional sí influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

Tabla 11

*Estimaciones de parámetros entre la variable cultura organizacional y la dimensión eficacia laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

Estimaciones de parámetro	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [EFI2 = 1.00]	-39,110	2231,306	,000	1	,986	-	4334,169
						4412,389	
Ubicación [EFI2 = 2.00]	-20,174	,319	4000,499	1	,000	-20,799	-19,549
[CORG=1.00]	-40,103	2231,306	,000	1	,986	-	4333,175
						4413,382	
[CORG=2.00]	-19,316	,000	.	1	.	-19,316	-19,316
[CORG=3.00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

Observando (CORG=1), el valor del estadístico de Wald en la tabla 11 fue igual a 0,000 menor a 4 que es el punto de corte, con significancia  $p = 0,986 > 0,01$  debiéndose aceptar la hipótesis nula que expresa que la cultura organizacional no influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

### 3.2.5. Cultura organizacional y eficiencia laboral

#### Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>. La cultura organizacional no influye en la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

H<sub>1</sub>. La cultura organizacional sí influye en la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

Tabla 12

*Estimaciones de parámetros entre la variable cultura organizacional y la dimensión eficiencia laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

Estimaciones de parámetro	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%
---------------------------	------------	-------------	------	----	------	-------------------------------

							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[EFIC2 = 1.00]	-21,200	,294	5191,398	1	,000	-21,777	-20,624
	[EFIC2 = 2.00]	-20,082	,294	4657,898	1	,000	-20,658	-19,505
Ubicación	[CORG=1.00]	-22,305	,472	2235,840	1	,000	-23,229	-21,380
	[CORG=2.00]	-20,641	,000	.	1	.	-20,641	-20,641
	[CORG=3.00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

Visualizando (CORG=1) el valor del estadístico de Wald en la tabla 12 fue igual a 2235,840 > 4, con un nivel de significancia  $p = ,000 < ,01$  debiéndose aceptar la hipótesis alternativa afirmándose que la cultura organizacional sí tiene influencia en la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

### 3.2.6. Cultura organizacional y productividad laboral

#### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>. La cultura organizacional no influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

H<sub>1</sub>. La cultura organizacional sí influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

Tabla 13

*Estimaciones de parámetros entre la variable cultura organizacional y la dimensión eficiencia laboral de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019*

Estimaciones de parámetro	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[PRO2 = 1.00]	-3,300	,430	58,780	1	,000	-4,143	-2,456
	[PRO2 = 2.00]	-1,548	,354	19,160	1	,000	-2,241	-,855
Ubicación	[CORG=1.00]	-3,212	,505	40,532	1	,000	-4,201	-2,223
	[CORG=2.00]	-1,911	,452	17,881	1	,000	-2,797	-1,025
	[CORG=3.00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

Se demuestra en la tabla 13 que en (CORG=2) el valor del estadístico de Wald fue igual a 17,881 > 4, con una significancia  $p = ,000 < ,01$  debiéndose aceptar la hipótesis alternativa, que afirma que la cultura organizacional sí tiene influencia en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

#### **IV. Discusión**

En la investigación desarrollada se cumplió con el objetivo principal y se comprobó la hipótesis planteada, concluyéndose que existe una relación de dependencia de las variables estudiadas ya que, conforme al R cuadrado de Nagelkerke, la variabilidad por efecto de la cultura organizacional en el desempeño de los trabajadores del programa nacional Cuna Más-Sede Lima alcanzó un porcentaje de 7,8%. Por otro lado, el valor del estadístico de Wald fue igual a 8,528 mayor a 4 que es el punto de corte, con una significancia  $p = 0,003 < 0,01$  que supone considerar la hipótesis alternativa afirmándose que la cultura organizacional sí tiene influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

De los resultados descriptivos se observó que una cantidad elevada de trabajadores de la institución estudiada consideró que la cultura dentro de la organización se encuentra en un nivel alto pues, el porcentaje de frecuencia fue de 39,6%; en el caso del desempeño laboral una mayor cantidad de trabajadores consideró que también se encuentra en un nivel alto, ya que el porcentaje de frecuencia fue de 50,4%.

Siendo así, con los resultados descriptivos e inferenciales se demuestra en principio, que la cultura sí tiene efecto en el desempeño de los participantes, tal como lo han corroborado algunos investigadores como Flores (2017) quien, contrastando sus hipótesis con el coeficiente de Pearson, comprobó la existencia correlacional de la cultura organizacional y el desempeño en la Municipalidad que estudió. Sin embargo, a diferencia de la presente investigación, se debe resaltar que su muestra fueron 29 trabajadores de la misma entidad y para analizar sus resultados empleó el programa SPSS V.21.

Como primer objetivo específico de este estudio, se propuso explicar si la cultura organizacional tenía influencia en la eficacia laboral de los trabajadores de la institución estudiada, determinándose conforme a los resultados que la variabilidad por efecto de la cultura en la eficacia laboral alcanzó un porcentaje de 79,6%. Por otra parte, se verificó que el valor estadístico de Wald fue igual a 0,000 menor a 4 que es el punto de corte, con una significancia  $p = 0,986 > 0,01$  que significa aceptar la hipótesis nula que expresa que la cultura organizacional no tiene influencia en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

Por otra parte, en los resultados descriptivos se observó que una cantidad elevada de trabajadores de la institución estudiada posicionó en un nivel alto a la eficacia laboral pues,

el porcentaje de frecuencia fue de 63.3%. Estos resultados son en cierto modo similares al estudio realizado por Figueroa (2015) pues, concluyó que la cultura no se vincula directamente con el nivel de desempeño que muestran los colaboradores dentro de la institución que estudió, motivo por el cual afirmó que no existía diferencia significativa a nivel estadístico entre sus variables de estudio; es decir que una variable no incidía en la otra. Cabe señalar que, en el estudio del autor mencionado, se aplicó un cuestionario de los autores Olmos y Socha (2006) y por otra parte, el Método de Escalas de Observación de Comportamiento (BOS) del autor Levy (1990) a un grupo de 47 trabajadores que fueron tomados como muestra.

Asimismo, se podría comparar con la tesis desarrollada por Ubillus (2015) quien, comprobó que no existía influencia de la cultura sobre el desempeño de los docentes del centro educativo estudiado luego de comprobarlo a través una prueba de regresión final, observándose una confiabilidad del 95% y una significancia de 0,943, razón por la cual el autor en su conclusión final aceptó la hipótesis nula. En este caso, se debe tener en cuenta que para el estudio se aplicó dos instrumentos conformados por un cuestionario de 16 preguntas y otro cuestionario de 20 ítems politómicos, a una muestra intencional y no aleatoria de 60.

Respecto al segundo objetivo específico, se planteó explicar si existía una influencia de la cultura organizacional en la eficiencia de los trabajadores de la institución estudiada, verificándose en los resultados que, la variabilidad causada por la cultura en la eficiencia laboral de los trabajadores de la institución estudiada, alcanzó un porcentaje de 63,1%. Asimismo, se observó que el valor estadístico de Wald fue igual a  $2235,840 > 4$ , con una significancia  $p = ,000 < ,01$  lo que significó aceptar la hipótesis alternativa que señala que la cultura organizacional sí tiene influencia en la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

En cuanto a los resultados descriptivos, se percibió que una cantidad elevada de trabajadores de la institución estudiada consideró que el nivel de eficiencia en los trabajadores es alto pues, el porcentaje de frecuencia fue de 55.4%. Dichos resultados se asemejan a los resultados del autor Morocho (2015) pues, señala que la cultura dentro de las organizaciones es de utilidad para la obtención de un buen desempeño de los docentes porque en su análisis estadístico se presentó una correlación positiva moderada ( $r=0,709$ ) entre sus

variables de estudio, y una significancia de ( $\text{sig} = 0.000$ ), lo que supone una gran influencia de la cultura en la eficiencia laboral que es una dimensión del desempeño laboral.

Finalmente, como tercer objetivo específico, se propuso explicar si la cultura organizacional tenía una influencia importante en la productividad de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, obteniéndose en los resultados que, la variabilidad por efecto de la cultura en la productividad de los trabajadores de la institución estudiada alcanzó un porcentaje de 35%. Dentro de ese mismo contexto, se observó que el valor del estadístico de Wald fue igual a  $17,881 > 4$ , con una significancia  $p = ,000 < ,01$  que significaba aceptar la hipótesis alternativa que indica que la cultura organizacional sí influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

Respecto a los resultados descriptivos, se observó que una cantidad elevada de trabajadores del programa nacional Cuna Más consideró que la productividad laboral se encuentra en un nivel alto pues, el porcentaje de frecuencia fue de 51.8%. En definitiva, dichos resultados pueden ser comparados también con la investigación realizada por Morocho (2015) pues, en ella concluye que la cultura dentro de las organizaciones es de utilidad para la obtención de un buen desempeño de los docentes porque en su análisis estadístico se presentó una correlación positiva entre sus variables. Respecto al estudio desarrollado por el autor mencionado, se debe resaltar que se aplicó como instrumento un inventario de Marcone y Martín (2013) y un cuestionario para medir la variable desempeño docente desde el enfoque de Valdes (2000), aplicados a 184 educadores.

## V. Conclusiones

**Primera:** Existe una dependencia entre las variables cultura organizacional y desempeño pues, conforme al R cuadrado de Nagelkerke, la variabilidad por efecto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución estudiada alcanzó un porcentaje de 7,8%. Por otro lado, el valor del estadístico de Wald fue igual a 8,528 mayor a 4 que es el punto de corte, con una significancia  $p = 0,003 < 0,01$  que permite aceptar la hipótesis alternativa que señala que la cultura organizacional sí tiene influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

**Segunda:** Se puede concluir que, la variabilidad por efecto de la cultura en la eficacia de los trabajadores de la institución estudiada alcanzó un porcentaje de 79,6%, verificándose además que el valor estadístico de Wald fue igual a 0,000 menor a 4 que es el punto de corte, con significancia  $p = 0,986 > 0,01$  debiéndose aceptar la hipótesis nula que afirma la inexistencia de una influencia de la cultura organizacional en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

**Tercera:** La variabilidad por efecto de la cultura organizacional en la eficiencia de los trabajadores de la institución estudiada alcanzó un porcentaje de 63,1% y se observó que el valor estadístico de Wald fue igual a 2235,840  $> 4$ , con un nivel de significancia  $p = ,000 < ,01$  lo que quiere decir una aceptación de la hipótesis alternativa afirmándose entonces que la cultura de la organización estudiada sí tiene influencia sobre la eficiencia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

**Cuarta:** Se concluye que la variabilidad por el efecto que causa la cultura organizacional en la productividad de los trabajadores de la institución estudiada alcanzó un porcentaje de 35% y, dentro de ese mismo contexto, se observó que el valor del estadístico de Wald fue igual a 17,881  $> 4$ , con una significancia  $p = ,000 < ,01$  debiéndose proceder a la aceptación de la hipótesis alternativa que afirma la existencia de una influencia de la cultura organizacional en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Habiéndose concluido que la cultura organizacional influye significativamente en el desempeño de los trabajadores del programa estudiado, se recomienda a los directivos de la institución, mantener y mejorar las políticas y lineamientos relacionados al fortalecimiento de la cultura dentro de la institución pues, ello logrará un óptimo desempeño de los trabajadores.

**Segunda:** Habiéndose concluido que la cultura organizacional no influye significativamente en la eficacia de los trabajadores del programa estudiado, se recomienda a los directivos de la institución, crear mecanismos que fomenten la comunicación constante entre todos los miembros de la organización, además de un clima laboral adecuado para conservar y elevar el nivel de eficacia de los trabajadores.

**Tercera:** Habiéndose concluido que la cultura organizacional influye considerablemente en la eficiencia de los trabajadores del programa estudiado, se recomienda a los directivos de la institución, seguir utilizando de forma correcta sus recursos capacitando constantemente a los trabajadores para que su nivel de eficiencia se mantenga alto.

**Cuarta:** Habiéndose concluido que la cultura organizacional tiene una influencia importante en la productividad de los trabajadores del programa estudiado, se recomienda a los directivos de la institución, mantener los mecanismos utilizados para fomentar la unión de los trabajadores al momento de desarrollar sus actividades, es decir, el trabajo en equipo, así como el uso correcto del tiempo en el horario de trabajo.

## VII. Referencias

- Abravanel, H. (1987). *Cultura Organizacional y Autoridad Simbólica. En Cultura organizacional. Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos*. Bogotá: Legis.
- Aguirre, A. (2006). *La cultura de las organizaciones*. Barcelona, España: Ariel.
- Alles, M. (2006). *Desempeño por competencias evaluación de 360°*. Buenos Aires: Granica.
- Arias, F. (1996). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.
- Bain, R. (2003). *La productividad* (Segunda ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Barney, J. (1986). *Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?* (Vol. 11). The Academy of Management Review.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación educativa* (Segunda ed.). México: Pearson Educación.
- Bittel, L. (2000). *Administración de personal*. (J. Real Gutiérrez, Trad.) Colombia: Mc Graw Hill.
- Bohórquez, P. (2002). *Planificación estratégica y desempeño laboral* (Segunda ed.). México: Alfaomega Grupo Editor.
- Bustos, P., & Miranda, M. (2001). *Clima organizacional*. Santiago de Chile: Lautaro.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chidambaranathan, K., & RaniKumaresan, S. (2015). *Knowledge management and organizational culture in higher educational libraries in Qatar: An empirical study*. Qatar: Library & Information Science Research.
- Cummings, L., & Schwab, D. (2002). *Recursos Humanos*. México: Trillas.

- Figuroa, L. (2015). *Relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Flores, E. (2017). *La cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Yúngar – 2016*. Tesis de Maestría. Huaraz, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Garces, L. (2003). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Trillas.
- García, C. (2006). *Una aproximación al concepto de cultura organizacional*. Universidad Psychologica.
- Gómez, E. (2014). *Introducción a la antropología social y cultural. Tema 2: el concepto de Cultura*. España: Universidad de Cantabria.
- Granell, E. (1997). *Éxito gerencial y cultural: Retos y oportunidades en Venezuela*. Caracas: IESA.
- Guedez, V. (1998). *Gerencia Cultura y Educación* (Segunda ed.). Caracas: Fondo Editorial Tropykos/CLACDEC.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Thomson Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1999). *Culturas y Organizaciones. El software mental. La cooperación Internacional y su importancia para la supervivencia*. Madrid: Alianza Editorial.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2018). *Organizational Behavior and Management* (Undécima ed.). Nueva York: McGraw-Hill Education.
- Lado, J. (2013). *Desarrollo de una cultura de calidad*. McGraw-Hill.
- Luna, R., & Pezo, A. (2005). *Cultura de la innovación y gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos*. Bogotá: Convenio de Andrés Bello.

- Meza, J., & Morocho, A. (2015). *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria Red N° 7 Callao, 2012. Tesis de Maestría*. Lima, Peru.
- Montaña , A., & Torres, G. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en la organizaciones caso empresa sector financiero. Tesis de Maestría*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Morales, S. (2008). “*Capítulo 1: Cultura y relaciones interculturales, sus elementos y evolucion. la cultura como factor basico en las relaciones internacionales: Relaciones México-Japon*”. México: Universidad de las Americas de Puebla.
- Morcillo, P. (2007). *Cultura e innovación empresarial*. Madrid: Thomson.
- Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo* (Sexta ed.). México: International Thomson Editores.
- Olmos, M., & Socha, K. (2006). *Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional.Tesis inédita*. Colombia: Universidad de la Sabana.
- Ouchi, W. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese*. México: Addison-Wesley.
- Peters, T. J., & Waterman, R. (1984). *In Search of Excellence: Lessons from America’s Best-Run Companies*. New York: Harper&Row Publishers.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos* (Séptima ed.). España: Ediciones Díaz de Santos.
- Ritter, M. (2012). *Cultura organizacional*. Argentina: Dircom.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional* (Sexta ed.). México: Pretince-Hall.
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento Organizacional* (Sexta ed.). México: Pretince Hall.

- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de la administración* (Tercera ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
- Ruiz, Y., & Naranjo, J. (s.f.). *La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas*. . (D. P. Psicología, Ed.) Recuperado el 2019
- Salas, P., & Aneiros, R. (1997). *Evaluación de la Competencia Clínica de los Educandos mediante inspecciones integrales de Educación Superior*. La Habana, Cuba: Revista cubana Educación Médica Superior.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Sanders, E., & Cooke, R. (2005). *Financial Returns from Organizational Culture Improvement: Translating Soft Changes into Hard Dollars*. Orlando.
- Stoner, J., & Freeman, R. (1994). *Administración* (Quinta ed.). México: Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.
- Ubillus, H. (2015). *Cultura organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas de los Asentamientos Humanos de Los Olivos – UGEL 02 – 2014. Tesis de Doctorado*. Lima, Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Vaccaro, A., Parente, R., & Veloso, F. (2010). *Knowledge Management Tools, Inter-Organizational Relationships, Innovation and Firm Performance*. Technological Forecasting & Social Change.
- Valle, R. (1995). *Gestión estratégica de recursos humanos*. España: Addison Wesley Iberoamericana.

Werther, W., & Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

## **VIII. Anexos**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - Sede Lima, 2019.

**Autora:** Doris Osorio

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				Nivel/Rango
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	
<b>Problema general:</b> ¿La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?.	<b>Objetivo general:</b> Determinar si la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.	<b>Hipótesis general:</b> La cultura organizacional sí influye el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.	<b>Variable 1: Cultura Organizacional</b>				
			Innovación y correr riesgos	Innovación Experiencia Participación Mejora Alentar	P1 al P6 Total: 6	Nunca (1)  A veces (2)  Casi Siempre (3)	Baja 6-11 Media 12-17 Alta 18-24
			Atención al detalle	Empatía Amabilidad Escucha Anticipar Capacitación Precisión	P7 al P14 Total: 8		Baja 8-15 Media 16-23 Alta 24-32
Orientación a los resultados	Colaboración Metas Cumplimiento	P15 al P20 Total: 6	Baja 6-11 Media 12-17 Alta 18-24				
<b>Problema específico 1:</b> ¿La cultura organizacional influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?	<b>Objetivo específico 1:</b> Explicar si la cultura organizacional influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.	<b>Hipótesis específica 1:</b> La cultura organizacional sí influye en la eficacia laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.	Orientación a la gente	Orientación Bienestar Desarrollo	P21 al P24 Total: 4	Siempre (4)	Baja 4-7 Media 8-11 Alta 12-16
<b>Problema específico 2:</b> ¿La cultura organizacional influye en la eficiencia laboral	<b>Objetivo específico 2:</b> Explicar si la cultura organizacional influye en la eficiencia laboral de	<b>Hipótesis específica 2:</b> La cultura organizacional sí influye en la eficiencia					

<p>de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?</p> <p><b>Problema específico 3:</b> ¿La cultura organizacional influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019?</p>	<p>los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.</p> <p><b>Objetivo específico 3:</b> Explicar si la cultura organizacional influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.</p>	<p>laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.</p> <p><b>Hipótesis específica 3:</b> La cultura organizacional sí influye en la productividad laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019.</p>	Orientación a los equipos	Cumplimiento Equipos Agresividad	P25 al P29 Total: 5		Baja 5-9 Media 10-14 Alta 15-20	
			Agresividad	Trato Competitividad	P30 al P33 Total: 4		Baja 4-7 Media 8-11 Alta 12-16	
			Estabilidad	Confort Reconocer Estabilidad	P34 al P36 Total: 3		Baja 4-7 Media 8-11 Alta 12-16	
			<b>Variable 2: Desempeño Laboral</b>					
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>		<b>Nivel/Rango</b>	
			Eficacia	Metas Tareas Desarrollo Actividades	P1 al P8 Total: 8	Nunca (1)	Baja 8-15 Media 16-23 Alta 24-32	
			Eficiencia	Responsabilidad Conocimiento Liderazgo Adaptación	P9 al P15 Total: 7	A veces (2)	Baja 7-13 Media 14-20 Alta 21-28	
Productividad	Eficiencia Eficacia Producción Cumplimiento Objetivos	P16 al P23 Total: 8	Casi Siempre (3)  Siempre (4)	Baja 8-15 Media 16-23 Alta 24-32				

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA
<p><b>1. Enfoque:</b> El presente estudio tendrá un enfoque cuantitativo.</p> <p><b>2. Tipo de investigación:</b> El tipo de estudio será descriptivo porque solo se limitó a describir la realidad tal cual es la Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - Sede Lima, 2019. Asimismo, es correlacional causal pues, se determinó si una variable explica a las otras y viceversa, es decir, el nivel de dependencia existente.</p> <p><b>3. Diseño de Investigación:</b> Será no experimental de corte transversal</p> <p><b>4. Método:</b> El método que se empleará para la presente investigación será el hipotético deductivo.</p>	<p><b>Población:</b> La población sujeta a investigación está conformada por 139 trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - Sede Lima, 2019.</p> <p><b>Muestra:</b> Al constituir una población pequeña y finita, no se aplicó criterios muestrales, por lo que la muestra para la investigación está conformada por el total de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019, es decir, por 139 unidades muestrales pues, la cantidad de la población materia de estudio no es tan considerable.</p>	<p><b>1. Técnica:</b> Para el recojo de datos de las dos variables se utilizará la técnica de la encuesta.</p> <p><b>2. Instrumentos:</b> Para la recolección de datos en el caso de ambas variables se aplicará el cuestionario con escalamiento Likert de acuerdo a las dimensiones e indicadores operacionalizados oportunamente.</p>	<p>Se elaboró una base de datos para ambas variables con los datos obtenidos de las encuestas lo cual luego fue procesado mediante el análisis descriptivo e inferencial usando el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 25 y el programa Excel 2010.</p> <p>La prueba de las hipótesis se realizó mediante el coeficiente de Pearson y para determinar el grado de incidencia y correlación entre las variables independiente y dependiente se utilizará la Prueba de Regresión Logística Ordinal.</p>

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE “CULTURA ORGANIZACIONAL” DE LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA NACIONAL CUNA MÁS-SEDE LIMA-2019

#### Datos generales

Tiempo de servicio en esta institución: ..... Edad:.....

Sexo: M ( ) H ( )

Cargo: .....

#### Instrucciones

Estimado trabajador/a, con la finalidad de conocer qué opina acerca de la cultura organizacional en esta institución, a continuación, se presenta una serie de afirmaciones a las cuales se le agradece responder con total sinceridad, marcando con un aspa a la alternativa que considere mejor desde su punto de vista. Recuerde que este cuestionario es anónimo y será empleado para efectos netamente académicos.

Lea detenidamente cada PREGUNTA y marque (X) en un solo recuadro de las opciones de la derecha según la siguiente escala:

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

CULTURA ORGANIZACIONAL					
Nº	ENUNCIADOS	ESCALAS			
	<b>I. INNOVACIÓN Y CORRER RIESGOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	¿En la entidad donde usted labora se fomenta la <b>innovación</b> ?				
2	¿Al tomar decisiones le gusta combinar la <b>experiencia</b> con la teoría?				
3	¿ <b>Participa</b> en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo?				
4	¿Tiene ideas para <b>mejorar</b> su trabajo y son valoradas?				
5	¿Sus jefes lo <b>alientan</b> para hacer mejor su trabajo?				
6	¿Percibe que la institución tiene en cuenta la <b>participación</b> de sus empleados en la toma de decisiones?				
	<b>II. ATENCIÓN AL DETALLE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

7	¿Se practica la <b>empatía</b> en la institución donde usted labora?				
8	¿Los empleados tienen un trato <b>amable</b> con el usuario externo?				
9	¿El trabajador <b>presta atención</b> a lo que el público usuario solicita?				
10	¿Se <b>escuchan</b> las necesidades de los empleados?				
11	¿Los empleados se <b>anticipan</b> a las dificultades que se presentan en la entidad?				
12	¿La institución lo <b>capacitó</b> al inicio de sus funciones?				
13	¿En esta institución suelen <b>capacitarlo</b> para hacer mejor su trabajo?				
14	¿Valoran la <b>precisión</b> con la cual se cumplen los objetivos?				
	<b>III. ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
15	¿Es un <b>colaborador</b> que estimula el logro de resultados concretos?				
16	¿Percibe usted un ambiente de <b>colaboración</b> dentro de la institución?				
17	¿Está informado sobre las <b>metas</b> que se deben lograr?				
18	¿Realiza su trabajo en función a las <b>metas</b> establecidas?				
19	¿Para la institución donde usted labora lo más importante es el cumplimiento de las <b>metas</b> ?				
20	¿Se le reconoce por el <b>cumplimiento</b> de las metas alcanzadas?				
	<b>IV. ORIENTACIÓN A LA GENTE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
21	¿Los directivos y líderes <b>orientan</b> a su personal en el ejercicio de sus funciones?				
22	¿Existe consideración por el <b>bienestar</b> de los empleados?				
23	¿Se interesan por mejorar el <b>bienestar</b> de los empleados?				
24	¿A la institución le interesa tanto su <b>desarrollo</b> personal como profesional?				
	<b>V. ORIENTACIÓN A LOS EQUIPOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

25	¿Se promueve el trabajo en equipo para <b>cumplir</b> los objetivos?				
26	¿El trabajo en equipo permite un mejor <b>cumplimiento</b> de los objetivos?				
27	¿Se otorga reconocimiento al <b>equipo</b> de trabajo por el logro de los objetivos?				
28	¿El <b>equipo</b> valora el aporte de sus integrantes?				
29	¿Se siente conforme con la forma de trabajo en <b>equipo</b> ?				
	<b>VI. AGRESIVIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
30	¿Suele ser <b>agresivo</b> en el desempeño de sus labores?				
31	¿El <b>trato</b> de los jefes hacia el personal es óptimo?				
32	¿Al equipo le interesa desarrollar todas sus <b>competencias</b> para obtener mejores resultados?				
33	¿Lo motivan a ser <b>competente</b> en el desarrollo de su trabajo?				
	<b>VII. ESTABILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
34	¿Se siente <b>cómodo</b> realizando las tareas que le asignan?				
35	¿La institución donde usted labora <b>reconoce</b> mediante incentivos el trabajo que desempeña?				
36	¿Los trabajadores cuentan con <b>estabilidad</b> laboral?				

Gracias por su colaboración.

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE “DESEMPEÑO LABORAL” E  
LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA NACIONAL CUNA MÁS-SEDE LIMA-  
2019**

**Datos generales**

Tiempo de servicio en esta institución: ..... Edad: .....  
 .....  
 Sexo: M ( ) H ( ) Cargo: .....

**Instrucciones**

Estimado trabajador/a, con la finalidad de conocer qué opina acerca del desempeño laboral en esta institución, a continuación, se presenta una serie de afirmaciones a las cuales se le agradece responder con total sinceridad, marcando con un aspa a la alternativa que considere mejor desde su punto de vista. Recuerde que este cuestionario es anónimo y será empleado para efectos netamente académicos.

Lea detenidamente cada PREGUNTA y marque (X) en un solo recuadro de las opciones de la derecha según la siguiente escala:

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

Nº	ENUNCIADOS	ESCALAS			
		1	2	3	4
	<b>DIMENSIÓN EFICACIA</b>				
1	¿Ud. cumple con las <b>metas</b> dentro de los cronogramas establecidos?				
2	¿Las <b>metas</b> consideradas resultan alcanzables?				
3	¿Usted cumple con las <b>tareas</b> asignadas?				
4	¿Las <b>tareas</b> asignadas son de acuerdo al perfil profesional?				
5	¿Las <b>actividades</b> asignadas las realiza en el horario de trabajo?				
6	¿Ud. conoce las funciones que se <b>desarrolla</b> en su puesto de trabajo?				
7	¿Ud. logra <b>desarrollar</b> su trabajo con calidad?				
8	¿Ud. logra realizar las <b>actividades</b> que le han asignado?				
	<b>DIMENSIÓN EFICIENCIA</b>	1	2	3	4

9	¿Su grado de <b>responsabilidad</b> está acorde con su capacidad profesional?				
10	¿La <b>responsabilidad</b> que le asignan lo motiva a un mayor perfeccionamiento?				
11	¿El nivel del <b>conocimiento</b> técnico permite su desenvolvimiento oportuno en su puesto de trabajo?				
12	¿Logra desarrollar con <b>liderazgo</b> y cooperación su trabajo?				
13	¿El <b>liderazgo</b> ejercido en su área lo motiva a mejorar su trabajo?				
14	¿Logra <b>adaptarse</b> con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?				
15	¿El tiempo que le otorgan para el desarrollo de sus <b>actividades</b> es suficiente?				
	<b>DIMENSIÓN PRODUCTIVIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
16	¿Logra <b>eficientemente</b> cada una de las tareas que le asignan?				
17	¿Los servicios que se brindan en su área de trabajo son atendidos <b>eficientemente</b> ?				
18	¿Logra desarrollar con <b>eficacia</b> su trabajo dentro de la institución?				
19	¿Su labor resulta <b>productiva</b> todo el tiempo?				
20	¿Su nivel de <b>producción</b> es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?				
21	¿Llega a <b>cumplir</b> siempre con las metas establecidas de la institución?				
22	¿Contribuye cotidianamente con el cumplimiento de los <b>objetivos</b> de la institución?				
23	¿Los <b>objetivos</b> propuestos por la institución resultan alcanzables en su área?				

Gracias por su colaboración.

### Anexo 3: Certificados de validación de los instrumentos



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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN INNOVACIÓN Y CORRER RIESGOS</b>								
1	¿En la entidad donde usted labora se fomenta la <b>innovación</b> ?							
2	¿Al tomar decisiones le gusta combinar la <b>experiencia</b> con la teoría?							
3	¿ <b>Participa</b> en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo?							
4	¿Tiene ideas para <b>mejorar</b> su trabajo y son valoradas?							
5	¿Sus jefes lo <b>alientan</b> para hacer mejor su trabajo?							
6	¿Percibe que la institución tiene en cuenta la <b>participación</b> de sus empleados en la toma de decisiones?							
<b>DIMENSIÓN ATENCION AL DETALLE</b>								
7	¿Se practica la <b>empatía</b> en la institución donde usted labora?							
8	¿Los empleados tienen un trato <b>amable</b> con el usuario externo?							
9	¿El trabajador <b>presta atención</b> a lo que el público usuario solicita?							
10	¿Se <b>escuchan</b> las necesidades de los empleados?							
11	¿Los empleados se <b>anticipan</b> a las dificultades?							
12	¿La institución lo <b>capacitó</b> al inicio de sus funciones?							
13	¿En esta institución suelen <b>capacitarlo</b> para hacer mejor su trabajo?							
14	¿Valoran la <b>precisión</b> con la cual se realizan los objetivos?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LOS RESULTADOS</b>								
15	¿Es un <b>colaborador</b> que estimula el logro de resultados concretos?							
16	¿Percibe usted un ambiente de <b>colaboración</b> dentro de la institución?							
17	¿Está informado sobre las <b>metas</b> que se deben lograr?							
18	¿Realiza su trabajo en función a las <b>metas</b> establecidas?							
19	¿Para la institución donde usted labora lo más importante es el cumplimiento de las <b>metas</b> ?							
20	¿Se le reconoce por el <b>cumplimiento</b> de las metas alcanzadas?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LA GENTE</b>								
21	¿Los directivos y líderes <b>orientan</b> a su personal en el ejercicio de sus funciones?							
22	¿Existe consideración por el <b>bienestar</b> de los empleados?							
23	¿Se interesan por mejorar el <b>bienestar</b> de los empleados?							



24	¿A la institución le interesa tanto su <b>desarrollo</b> personal como profesional?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LOS EQUIPOS</b>								
25	¿Se promueve el trabajo en equipo para <b>cumplir</b> los objetivos?							
26	¿El trabajo en equipo permite un mejor <b>cumplimiento</b> de los objetivos?							
27	¿Se otorga reconocimiento al <b>equipo</b> de trabajo por el logro de los objetivos?							
28	¿El <b>equipo</b> valora el aporte de sus integrantes?							
29	¿Se siente conforme con la forma de trabajo en <b>equipo</b> ?							
<b>DIMENSIÓN AGRESIVIDAD</b>								
30	¿Los trabajadores suelen ser <b>agresivos</b> en sus acciones?							
31	¿El <b>trato</b> de los jefes hacia el personal es óptimo?							
32	¿Al equipo le interesa desarrollar todas sus <b>competencias</b> para obtener mejores resultados?							
33	¿Lo motivan a ser <b>competente</b> en el desarrollo de su trabajo?							
<b>DIMENSIÓN ESTABILIDAD</b>								
34	¿Se siente <b>cómodo</b> realizando las tareas que le asignan?							
35	¿La institución donde usted labora <b>reconoce</b> mediante incentivos el trabajo que desempeña?							
36	¿Los trabajadores cuentan con <b>estabilidad</b> laboral?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Dr. CESAR H. DEL CASTILLO TALLEDO    DNI: 07035192

Especialidad del validador: INVESTIGADOR

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

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

..01...de...07...del 2019

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN EFICACIA</b>								
1	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?							
2	¿Las metas consideradas son alcanzables?							
3	¿Usted cumple con las tareas asignadas?							
4	¿Las tareas asignadas son de acuerdo al perfil profesional?							
5	¿Las actividades asignadas las realiza en el horario de trabajo?							
6	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?							
7	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?							
8	¿Ud. logra la realizar las actividades que le ha asignado?							
<b>DIMENSIÓN EFICIENCIA</b>								
9	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?							
10	¿La responsabilidad que le asignan lo motiva a un mayor perfeccionamiento?							
11	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?							
12	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación su trabajo?							
11	¿El liderazgo ejercido en su área lo motiva a trabajar?							
14	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?							
15	¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?							
<b>DIMENSIÓN PRODUCTIVIDAD</b>								
16	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?							
17	¿Los servicios que se brindan son atendidos eficientemente?							
18	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?							
19	¿Es productivo casi todo el tiempo?							

20	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?							
21	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?							
22	¿Ud. contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la organización?							
23	¿Los objetivos propuestos por la institución son alcanzados en su área?							

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

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: CESAR H. DEL CASTILLO TALLEDO    DNI: 07035192

Especialidad del validador: INVESTIGADOR

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

...01...de...07...del 2019.

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



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN INNOVACIÓN Y CORRER RIESGOS</b>								
1	¿En la entidad donde usted labora se fomenta la <b>innovación</b> ?							
2	¿Al tomar decisiones le gusta combinar la <b>experiencia</b> con la teoría?							
3	¿Participa en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo?							
4	¿Tiene ideas para <b>mejorar</b> su trabajo y son valoradas?							
5	¿Sus jefes lo <b>alientan</b> para hacer mejor su trabajo?							
6	¿Percibe que la institución tiene en cuenta la <b>participación</b> de sus empleados en la toma de decisiones?							
<b>DIMENSIÓN ATENCION AL DETALLE</b>								
7	¿Se practica la <b>empatía</b> en la institución donde usted labora?							
8	¿Los empleados tienen un trato <b>amable</b> con el usuario externo?							
9	¿El trabajador <b>presta atención</b> a lo que el público usuario solicita?							
10	¿Se <b>escuchan</b> las necesidades de los empleados?							
11	¿Los empleados se <b>anticipan</b> a las dificultades?							
12	¿La institución lo <b>capacitó</b> al inicio de sus funciones?							
13	¿En esta institución suelen <b>capacitarlo</b> para hacer mejor su trabajo?							
14	¿Valoran la <b>precisión</b> con la cual se realizan los objetivos?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LOS RESULTADOS</b>								
15	¿Es un <b>colaborador</b> que estimula el logro de resultados concretos?							
16	¿Percibe usted un ambiente de <b>colaboración</b> dentro de la institución?							
17	¿Está informado sobre las <b>metas</b> que se deben lograr?							
18	¿Realiza su trabajo en función a las <b>metas</b> establecidas?							
19	¿Para la institución donde usted labora lo más importante es el cumplimiento de las <b>metas</b> ?							
20	¿Se le reconoce por el <b>cumplimiento</b> de las metas alcanzadas?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LA GENTE</b>								
21	¿Los directivos y líderes <b>orientan</b> a su personal en el ejercicio de sus funciones?							
22	¿Existe <b>consideración</b> por el bienestar de los empleados?							
23	¿Se interesan por mejorar el <b>bienestar</b> de los empleados?							

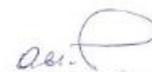
24	¿A la institución le interesa tanto su <b>desarrollo</b> personal como profesional?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LOS EQUIPOS</b>								
25	¿Se promueve el trabajo en equipo para <b>cumplir</b> los objetivos?							
26	¿El trabajo en equipo permite un mejor <b>cumplimiento</b> de los objetivos?							
27	¿Se otorga reconocimiento al <b>equipo</b> de trabajo por el logro de los objetivos?							
28	¿El <b>equipo</b> valora el aporte de sus integrantes?							
29	¿Se siente conforme con la forma de trabajo en <b>equipo</b> ?							
<b>DIMENSIÓN AGRESIVIDAD</b>								
30	¿Los trabajadores suelen ser <b>agresivos</b> en sus acciones?							
31	¿El <b>trato</b> de los jefes hacia el personal es óptimo?							
32	¿Al equipo le interesa desarrollar todas sus <b>competencias</b> para obtener mejores resultados?							
33	¿Lo motivan a ser <b>competente</b> en el desarrollo de su trabajo?							
<b>DIMENSIÓN ESTABILIDAD</b>								
34	¿Se siente <b>cómodo</b> realizando las tareas que le asignan?							
35	¿La institución donde usted labora <b>reconoce</b> mediante incentivos el trabajo que desempeña?							
36	¿Los trabajadores cuentan con <b>estabilidad</b> laboral?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable  / Aplicable después de corregir  / No aplicable   
 Apellidos y nombres del juez validador. Mg: C. HAVELER HERNANDEZ RAMOS DNI: 22469265  
 Especialidad del validador: Psicología

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

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

21 de 07 del 2019



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN EFICACIA</b>								
1	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?							
2	¿Las metas consideradas son alcanzables?							
3	¿Usted cumple con las tareas asignadas?							
4	¿Las tareas asignadas son de acuerdo al perfil profesional?							
5	¿Las actividades asignadas las realiza en el horario de trabajo?							
6	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?							
7	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?							
8	¿Ud. logra la realizar las actividades que le ha asignado?							
<b>DIMENSIÓN EFICIENCIA</b>								
9	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?							
10	¿La responsabilidad que le asignan lo motiva a un mayor perfeccionamiento?							
11	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?							
12	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación su trabajo?							
11	¿El liderazgo ejercido en su área lo motiva a trabajar?							
14	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?							
15	¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?							
<b>DIMENSIÓN PRODUCTIVIDAD</b>								
16	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?							
17	¿Los servicios que se brindan son atendidos eficientemente?							
18	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?							
19	¿Es productivo casi todo el tiempo?							

20	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?							
21	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?							
22	¿Ud. contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la organización?							
23	¿Los objetivos propuestos por la institución son alcanzados en su área?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: CHAVEZ ANDRÉS DAVILA DNI: 22969261

Especialidad del validador: Estadística

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

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

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

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

..01...de...07...del 2019

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN INNOVACIÓN Y CORRER RIESGOS</b>								
1	¿En la entidad donde usted labora se fomenta la <b>innovación</b> ?							
2	¿Al tomar decisiones le gusta combinar la <b>experiencia</b> con la teoría?							
3	¿ <b>Participa</b> en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo?							
4	¿Tiene ideas para <b>mejorar</b> su trabajo y son valoradas?							
5	¿Sus jefes lo <b>alientan</b> para hacer mejor su trabajo?							
6	¿Percibe que la institución tiene en cuenta la <b>participación</b> de sus empleados en la toma de decisiones?							
<b>DIMENSIÓN ATENCION AL DETALLE</b>								
7	¿Se practica la <b>empatía</b> en la institución donde usted labora?							
8	¿Los empleados tienen un trato <b>amable</b> con el usuario externo?							
9	¿El trabajador <b>presta atención</b> a lo que el público usuario solicita?							
10	¿Se <b>escuchan</b> las necesidades de los empleados?							
11	¿Los empleados se <b>anticipan</b> a las dificultades?							
12	¿La institución lo <b>capacitó</b> al inicio de sus funciones?							
13	¿En esta institución suelen <b>capacitarlo</b> para hacer mejor su trabajo?							
14	¿Valoran la <b>precisión</b> con la cual se realizan los objetivos?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LOS RESULTADOS</b>								
15	¿Es un <b>colaborador</b> que estimula el logro de resultados concretos?							
16	¿Percibe usted un ambiente de <b>colaboración</b> dentro de la institución?							
17	¿Está informado sobre las <b>metas</b> que se deben lograr?							
18	¿Realiza su trabajo en función a las <b>metas</b> establecidas?							
19	¿Para la institución donde usted labora lo más importante es el cumplimiento de las <b>metas</b> ?							
20	¿Se le reconoce por el <b>cumplimiento</b> de las metas alcanzadas?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LA GENTE</b>								
21	¿Los directivos y líderes <b>orientan</b> a su personal en el ejercicio de sus funciones?							
22	¿Existe consideración por el <b>bienestar</b> de los empleados?							
23	¿Se interesan por mejorar el <b>bienestar</b> de los empleados?							

24	¿A la institución le interesa tanto su <b>desarrollo</b> personal como profesional?							
<b>DIMENSIÓN ORIENTACION A LOS EQUIPOS</b>								
25	¿Se promueve el trabajo en equipo para <b>cumplir</b> los objetivos?							
26	¿El trabajo en equipo permite un mejor <b>cumplimiento</b> de los objetivos?							
27	¿Se otorga reconocimiento al <b>equipo</b> de trabajo por el logro de los objetivos?							
28	¿El <b>equipo</b> valora el aporte de sus integrantes?							
29	¿Se siente conforme con la forma de trabajo en <b>equipo</b> ?							
<b>DIMENSIÓN AGRESIVIDAD</b>								
30	¿Los trabajadores suelen ser <b>agresivos</b> en sus acciones?							
31	¿El <b>trato</b> de los jefes hacia el personal es óptimo?							
32	¿Al equipo le interesa desarrollar todas sus <b>competencias</b> para obtener mejores resultados?							
33	¿Lo motivan a ser <b>competente</b> en el desarrollo de su trabajo?							
<b>DIMENSIÓN ESTABILIDAD</b>								
34	¿Se siente <b>cómodo</b> realizando las tareas que le asignan?							
35	¿La institución donde usted labora <b>reconoce</b> mediante incentivos el trabajo que desempeña?							
36	¿Los trabajadores cuentan con <b>estabilidad</b> laboral?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  | Aplicable después de corregir  | No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: GERARDO ALFONSO MALCA VARGAS DNI:10287454

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA

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

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

01 de 07 del 2019

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN EFICACIA</b>								
1	¿Ud. cumple con las <b>metas</b> dentro de los cronogramas establecidos?							
2	¿Las <b>metas</b> consideradas son alcanzables?							
3	¿Usted cumple con las <b>tareas</b> asignadas?							
4	¿Las <b>tareas</b> asignadas son de acuerdo al perfil profesional?							
5	¿Las <b>actividades</b> asignadas las realiza en el horario de trabajo?							
6	¿Ud. conoce las funciones que se <b>desarrolla</b> en su puesto de trabajo?							
7	¿Ud. logra <b>desarrollar</b> su trabajo con calidad?							
8	¿Ud. logra la realizar las <b>actividades</b> que le ha asignado?							
<b>DIMENSIÓN EFICIENCIA</b>								
9	¿Su grado de <b>responsabilidad</b> está acorde a su capacidad profesional?							
10	¿La <b>responsabilidad</b> que le asignan lo motiva a un mayor perfeccionamiento?							
11	¿El nivel de <b>conocimiento</b> técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?							
12	¿Logra desarrollar con <b>liderazgo</b> y cooperación su trabajo?							
13	¿El <b>liderazgo</b> ejercido en su área lo motiva a trabajar?							
14	¿Logra <b>adaptarse</b> con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?							
15	¿Ud. cree que el tiempo de realización de las <b>actividades</b> que hace es lo óptimo?							
<b>DIMENSIÓN PRODUCTIVIDAD</b>								
16	¿Logra <b>eficientemente</b> las tareas asignadas?							
17	¿Los servicios que se brindan son atendidos <b>eficientemente</b> ?							
18	¿Cumple con <b>eficacia</b> su trabajo dentro de la organización?							
19	¿Es <b>productivo</b> casi todo el tiempo?							

20	¿Su nivel de <b>producción</b> es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?							
21	¿Llega a <b>cumplir</b> con las metas establecidas de la organización?							
22	¿Ud. contribuye con el cumplimiento de los <b>objetivos</b> de la organización?							
23	¿Los <b>objetivos</b> propuestos por la institución son alcanzados en su área?							

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

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: GERARDO ALFONSO MALCA VARGAS DNI: 10287454

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA

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

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

01 de 07 del 2019

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

#### **Anexo 4: Prueba de confiabilidad de los instrumentos**

## Base de datos de la variable cultura organizacional

67	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2		
68	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	3	4	4	
69	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4		
70	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4		
71	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	
72	1	1	2	1	2	1	2	4	3	2	2	2	1	2	2	3	4	4	1	1	2	1	2	1	2	1	2	4	3	2	2	2	1	2	2	3	4	4
73	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1
74	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
75	3	2	4	2	4	2	3	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	3	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4		
76	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
77	3	3	1	2	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	1	2	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	
78	3	2	3	3	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	4	4		
79	3	4	2	4	2	3	2	3	1	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	2	3	2	2	3	1	4	2	4	2	4	3	4	4	4	
80	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	
81	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	
82	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	4	4	4	3	2	4	2	4	2	4	3	4	4	
83	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	
84	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	
85	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	4	3	4	4		
86	3	4	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	3	4	2	4	2	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	
87	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2	
88	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	3	4	4
89	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	4	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	
90	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	
91	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	
92	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	4	
93	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	
94	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	
95	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	4	4	3	4	4	4	
96	3	4	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	3	4	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	2	
97	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2	2	2	
98	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	2	3	4	4	
99	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	4	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	
100	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
101	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	
102	1	1	2	1	2	1	2	4	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	1	1	2	1	2	1	2	1	2	4	1	1	2	1	2	2	3	4	4	
103	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1
104	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	
105	3	2	4	2	4	2	3	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	3	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	
106	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
107	3	3	1	2	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	1	2	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	
108	3	2	3	3	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	4	4	
109	3	4	2	4	2	3	2	4	3	1	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	1	4	2	4	4	4	3	4	4	4	
110	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1
111	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	
112	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	
113	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	
114	3	2	4	2	4	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	4	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	4	4	
115	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	
116	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	
117	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	4	4	3	4	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	4	4	3	4	4	4	
118	3	4	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	3	4	2	4	2	4	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	2	
119	1	1	2	1	2	1	2	2	4	1	1	2	3	3	3	2																						



85	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	1	3	3	4	2	4	4	1	3	3	4	4	4		
86	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	1	2	3	4	4	2	2	1	2	1	1	1	1	4	
87	4	1	1	1	1	3	3	2	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
88	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	
89	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
90	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	1	1	1	1	4	4	3	
91	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
92	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
93	3	3	1	1	1	4	2	3	3	4	1	1	4	2	3	3	4	1	1	1	1	4	4	1	
94	2	2	3	2	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	2	3	
95	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	1	3	3	4	2	4	4	1	3	3	4	4	4	4	
96	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	1	2	3	4	4	2	2	1	2	1	1	1	1	4	
97	4	1	1	1	1	3	3	2	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
98	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	
99	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
100	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	
101	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	2	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4
102	3	4	4	3	2	2	1	4	3	2	4	3	2	1	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	
103	3	3	1	4	1	3	3	2	4	3	1	1	3	3	2	4	3	1	1	1	1	1	1	3	
104	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
105	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
106	3	3	3	1	1	4	2	3	3	4	1	1	4	2	3	3	4	1	1	1	1	4	4	1	
107	2	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	
108	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	
109	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	
110	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	1	1	1	1	4	4	3	
111	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
112	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	1	1	1	1	4	4	3	
113	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
114	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
115	3	3	1	1	1	4	2	3	3	4	1	1	4	2	3	3	4	1	1	1	1	4	4	1	
116	2	2	3	2	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	2	3	
117	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	1	3	3	4	2	4	4	1	3	3	4	4	4	4	
118	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	1	2	3	4	4	2	2	1	2	1	1	1	1	4	
119	4	1	1	1	1	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
120	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
121	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
122	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	
123	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	
124	3	4	4	3	2	2	1	4	3	2	4	3	2	1	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	
125	3	3	1	4	1	3	3	2	4	3	1	1	3	3	2	4	3	1	1	1	1	1	1	3	
126	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
127	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
128	3	3	3	1	1	4	2	3	3	4	1	1	4	2	3	3	4	1	1	1	1	4	4	1	
129	2	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	2	3	
130	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	2	4	4	2	4	4	3	4	4	4	
131	3	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	3	4	
132	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	1	1	1	1	4	4	3	
133	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
134	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
135	3	3	1	1	1	4	2	3	3	4	1	1	4	2	3	3	4	1	1	1	1	4	4	1	
136	2	2	3	2	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	2	3	
137	4	4	4	1	4	3	4	2	4	4	1	3	3	4	2	4	4	1	3	3	4	4	4	4	
138	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	1	2	3	4	4	2	2	1	2	1	1	1	1	4	
139	4	1	1	1	1	3	3	2	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	

Tabla 14  
*Fiabilidad de los instrumentos de las variables Cultura organizacional y Desempeño Laboral*

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Cultura organizacional	,974	36
Desempeño Laboral	,910	23

### **Anexo 5: Consentimiento informado**

Acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por Doris Osorio Tapara, de la Escuela de Posgrado del Programa Académico de Gestión Pública la Universidad Cesar Vallejo y he sido informado(a) que el título de la tesis es “Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - Sede Lima, 2019” y el objetivo de este estudio es determinar si existe influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, durante el año 2019.

Asimismo, se me ha instruido que si deseo acceder a participar en este estudio, debo responder preguntas de dos cuestionarios realizados a través de una encuesta, lo cual tomará aproximadamente 20 minutos de mi tiempo.

Por otro lado, reconozco que la participación en este estudio es estrictamente voluntaria y anónima y la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. He sido informado que si tengo alguna duda sobre esta investigación, puedo hacer preguntas en cualquier momento durante mi participación e igualmente retirarme del proyecto en cualquier momento sin que eso me perjudique en ninguna forma y, si alguna de las preguntas durante la entrevista me parecen incómodas, tengo usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

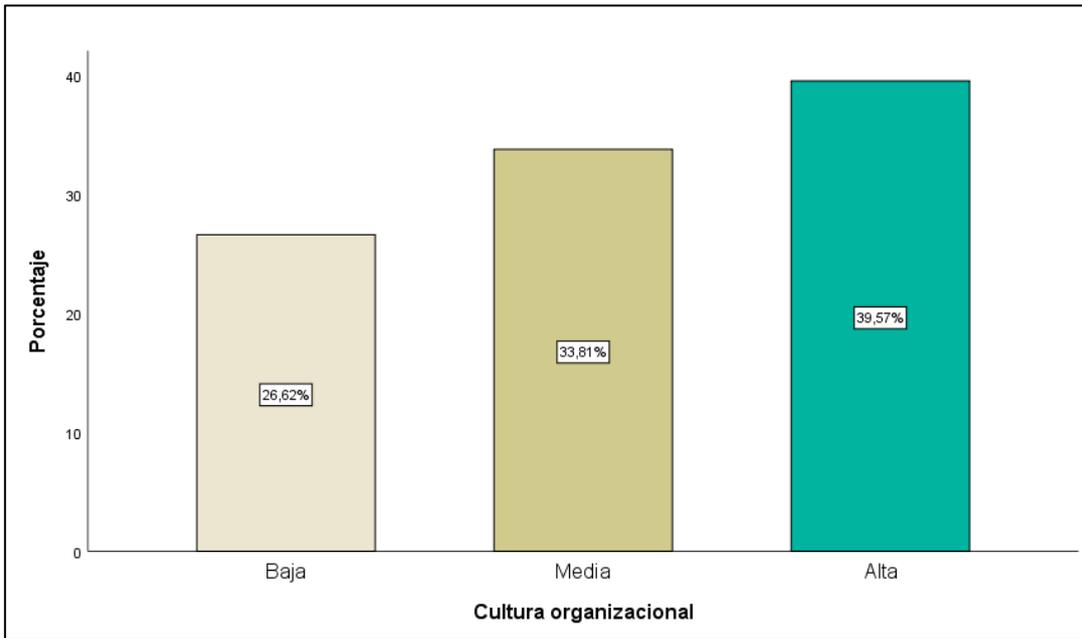
Nombre del Participante:

Firma del Participante:

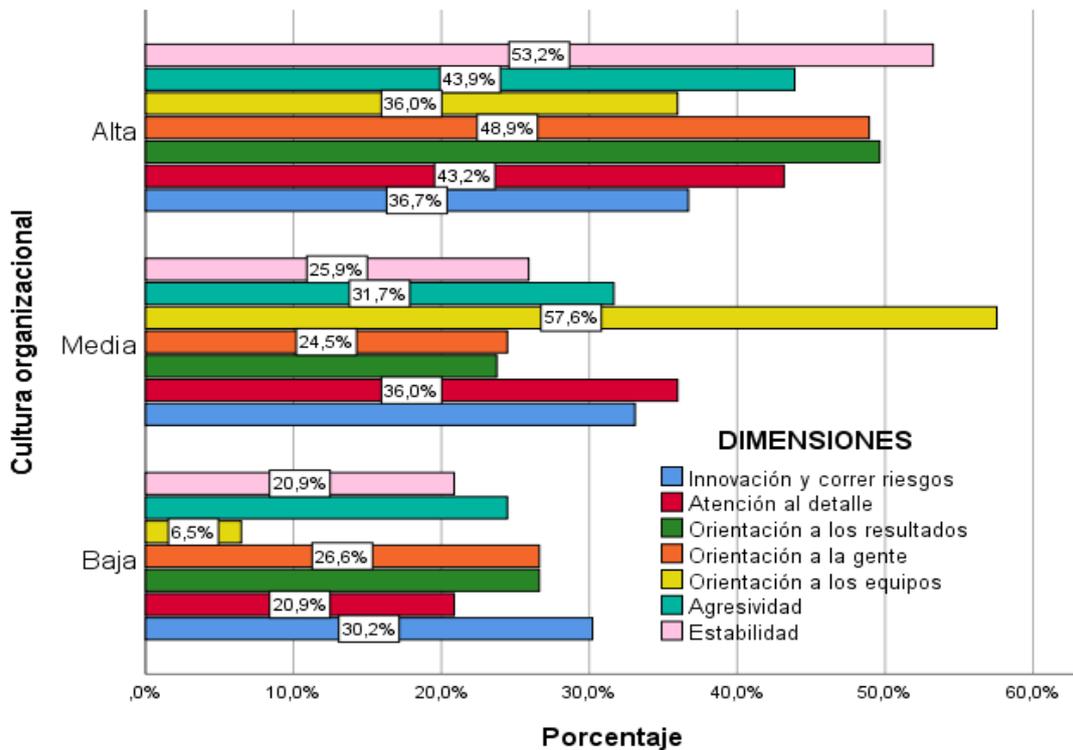
Fecha:

## **Anexo 6: Constancia de haber aplicado el instrumento**

**Anexo 7: Gráfico de barras de los resultados obtenidos en la investigación**



*Figura 1.* Niveles de la variable Cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019



*Figura 2.* Niveles de las dimensiones de la variable Cultura organizacional de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019

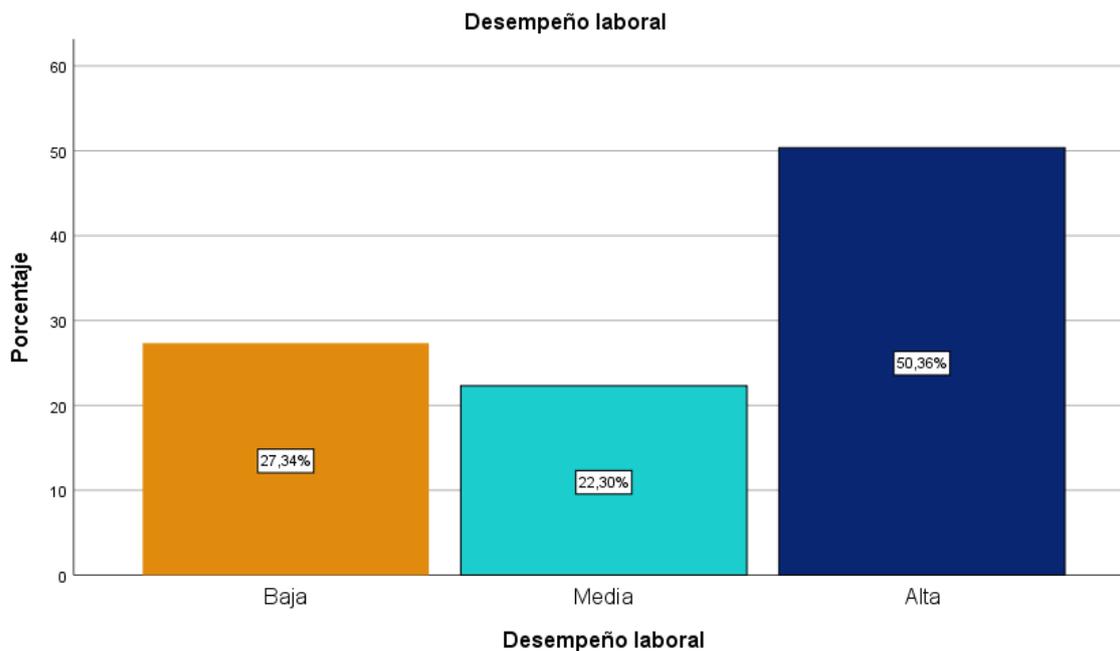


Figura 3. Niveles de la variable Desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019

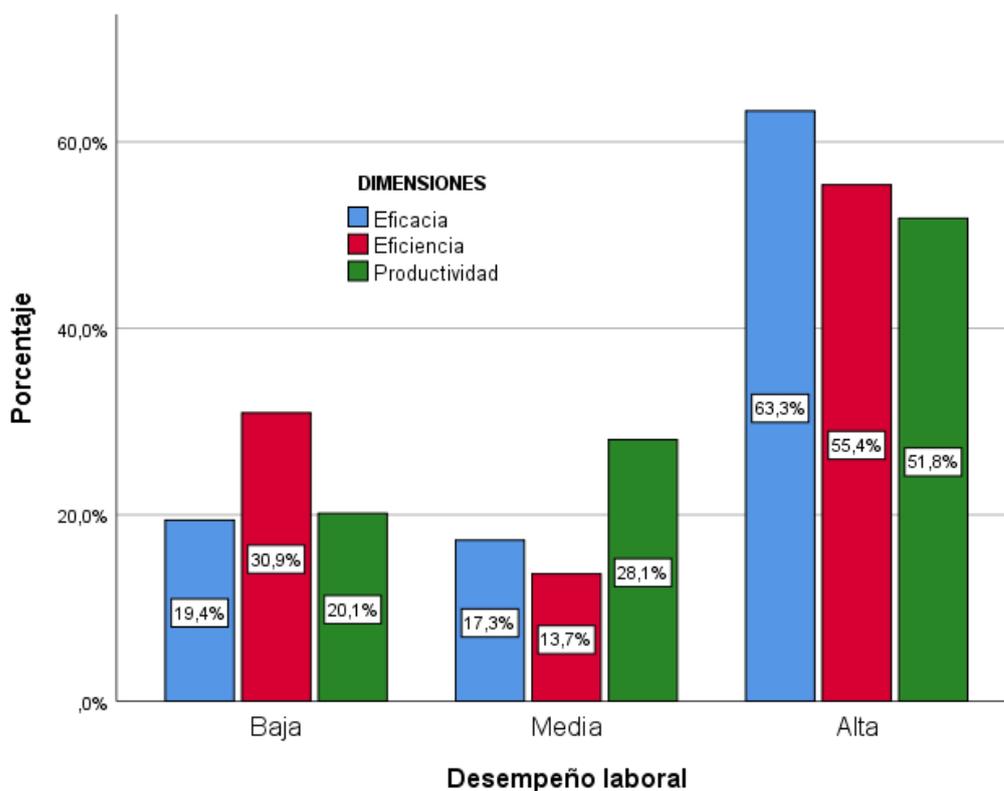


Figura 4. Niveles de las dimensiones de la variable desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más-Sede Lima, 2019