

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Cultura organizacional y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope Lima, 2018

Presentado para optar el grado académico de Magister en

Administración de Negocios con mención

en Recursos Humanos

Por:

Mariella Denis Vela Meza

Asesora:

Mg. María Elena Coronado De la Cruz

**Junio, Lima
2019**

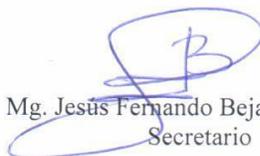
*Cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería
de la Clínica Good Hope, 2018*

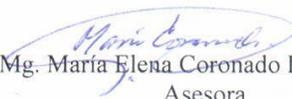
TESIS

Presentada para optar el Grado Académico de Maestra en Administración de
Negocios con Mención en Administración de Recursos Humanos

JURADO DE SUSTENTACIÓN


Dr. Jorge Luis Reyes Aguilar
Presidente


Mg. Jesús Fernando Bejarano Auqui
Secretario


Mg. María Elena Coronado De La Cruz
Asesora


Mg. Maribel Paredes Saavedra
Vocal


Mg. Iván Apaza Romero
Vocal

Lima, 26 de junio de 2019

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Yo, **María Elena Coronado De La Cruz** con DNI N° 07364352, docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: *“Cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, 2018”* constituye la memoria que presenta la licenciada **Mariella Denis Vela Meza** para obtener el grado académico de Maestra en Administración de Negocios con mención en Administración de Recursos Humanos, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo, deixo constar que las opiniones y declaraciones en la tesis son de entera responsabilidad de la autora. No comprometo a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Lima, a los 26 días del mes de junio de 2019.


Mg. María Elena Coronado De La Cruz

Asesora

Dedicatoria

A mí querido esposo e hija: por su amor y dedicación y oraciones constantes. A mis padres: por su dedicación constante y sus oraciones

Agradecimientos

En primer lugar, a Dios por sus innumerables bendiciones y por ser el dador de la vida.

A mi alma máter, la Universidad Peruana Unión, por las enseñanzas impartidas y principios y valores cristianos impartidos.

A mis distinguidos profesores de la Escuela de Posgrado en Administración, por sus enseñanzas.

A mi asesora, Mg. María Coronado, por el esfuerzo y dedicación que demostró durante toda la investigación.

A mi familia, por alentarme en culminar mis estudios y la culminación de este trabajo.

Tabla de contenido

| | |
|---|------|
| Dedicatoria..... | iv |
| Agradecimientos | v |
| Tabla de contenido..... | vi |
| Índice de tablas | x |
| Índice de anexos..... | xi |
| Índice de figuras..... | xii |
| Resumen..... | xiii |
| Abstract..... | xiv |
| CAPÍTULO I | 15 |
| Planteamiento del problema..... | 15 |
| 1.1. Descripción de la situación problemática | 15 |
| 1.2. Formulación del problema | 17 |
| 1.2.1. Problema general | 17 |
| 1.2.2. Problemas específicos..... | 17 |
| 1.3. Justificación y viabilidad del problema | 17 |
| 1.3.1. Justificación | 17 |
| 1.3.2. Viabilidad..... | 18 |
| 1.4. Objetivos..... | 18 |
| 1.4.1. Objetivo general..... | 18 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 18 |
| 1.5. Hipótesis | 19 |
| 1.5.1. Hipótesis general..... | 19 |
| 1.5.2. Hipótesis específicas | 19 |
| CAPÍTULO II..... | 20 |

| | |
|--|----|
| Marco Teórico..... | 20 |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación..... | 20 |
| 2.1.1. Internacionales | 20 |
| 2.1.2. Nacionales..... | 22 |
| 2.2. Marco histórico | 24 |
| 2.2.1. Cultura organizacional | 24 |
| 2.2.2. Motivación laboral | 26 |
| 2.3. Presuposición filosófica | 28 |
| 2.4. Bases Teóricas | 29 |
| 2.4.1. Cultura Organizacional | 29 |
| 2.4.1.1. Definición cultura organizacional..... | 29 |
| 2.4.1.1.1. Características de la cultura organizacional..... | 32 |
| 2.4.1.1.2. Clasificación de la cultura organizacional | 33 |
| 2.4.1.1.3. Modelos de comportamiento organizacional | 34 |
| 2.4.1.2. Niveles de la cultura organizacional | 35 |
| 2.4.1.3. Cómo se forma la cultura organizacional | 36 |
| 2.4.1.4. Dimensiones de la cultura organizacional | 37 |
| 2.4.1.4.1. Implicación | 37 |
| 2.4.1.4.2. Consistencia | 37 |
| 2.4.1.4.3. Adaptabilidad..... | 38 |
| 2.4.1.4.4. Misión | 38 |
| 2.4.2. Motivación Laboral..... | 38 |
| 2.4.2.1. Definición Motivación Organizacional..... | 38 |
| 2.4.2.2. Teorías de la motivación..... | 41 |
| 2.4.2.2.1. Teoría de las necesidades de McClelland (1951, 1961)..... | 42 |
| 2.4.2.2.2. Teoría de la equidad de Adams (1963, 1965) | 42 |
| 2.4.2.2.3. Teoría de la expectativa de Porter y Lawler (1968)..... | 43 |

| | | |
|---------------------------------------|--|----|
| 2.4.2.3. | Dimensiones de la motivación laboral | 43 |
| 2.4.2.3.1. | Necesidad de afiliación | 44 |
| 2.4.2.3.2. | Necesidad de logro..... | 44 |
| 2.4.2.3.3. | Necesidad de poder | 44 |
| 2.5. | Marco conceptual..... | 45 |
| 2.5.1. | Comportamiento organizacional | 45 |
| 2.5.2. | Cambio Laboral | 46 |
| Capítulo III..... | | 48 |
| Metodología de la Investigación | | 48 |
| 3.1. | Tipo de investigación | 48 |
| 3.2. | Diseño de investigación | 48 |
| 3.3. | Población y muestra..... | 48 |
| 2.1.1. | Población | 48 |
| 2.1.2. | Muestra | 48 |
| 3.4. | Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 49 |
| 3.4.1. | Técnicas de procesamiento y análisis de datos | 50 |
| Capítulo IV..... | | 51 |
| Resultados y discusión..... | | 51 |
| 4.1. | Análisis Sociodemográfico | 51 |
| 4.2. | Descripción de las variables..... | 54 |
| 4.2.1. | Prueba de normalidad | 58 |
| 4.2.1.1. | Prueba de normalidad de la variable cultura organizacional y sus dimensiones | 58 |
| 4.2.1.2. | Prueba de normalidad de la variable cultura organizacional y sus dimensiones | 59 |
| 4.3. | Contrastación de hipótesis | 61 |
| 4.3.1. | Relación entre cultura organizacional y motivación laboral..... | 61 |
| 4.3.2. | Relación entre implicación y motivación laboral | 62 |
| 4.3.3. | Relación entre consistencia y motivación laboral..... | 63 |

| | | |
|--------------------------------|--|----|
| 4.3.4. | Relación entre adaptabilidad y motivación laboral..... | 64 |
| 4.3.5. | Relación entre misión y motivación laboral | 65 |
| 4.4. | Discusión | 66 |
| Capítulo V | | 68 |
| Conclusiones y recomendaciones | | 68 |
| 5.1. | Conclusiones | 68 |
| 5.2. | Recomendaciones | 69 |
| Referencias | | 71 |
| Anexos | | 78 |

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Clasificación de la cultura organizacional | 33 |
| Tabla 2 Datos sociodemográficos - Edad, Sexo y Estado civil..... | 51 |
| Tabla 3 Datos Sociodemográficos - Condición Laboral y Tiempo de servicio | 52 |
| Tabla 4 Datos sociodemográficos - Procedencia y área de trabajo..... | 53 |
| Tabla 5 Condición laboral y edad | 54 |
| Tabla 6 Niveles de cultura organizacional y sus dimensiones | 55 |
| Tabla 7 Niveles de motivación laboral y sus dimensiones | 55 |
| Tabla 8 Niveles encontrados para la variable cultura organizacional y sus dimensiones | 56 |
| Tabla 9 Niveles hallados para la variable motivación laboral y sus dimensiones | 57 |
| Tabla 10 Prueba de normalidad de la variable cultura organizacional y sus dimensiones | 58 |
| Tabla 11 Prueba de normalidad de la variable motivación laboral y sus dimensiones | 60 |
| Tabla 12 Relación entre motivación laboral y cultura organizacional..... | 61 |
| Tabla 13 Relación entre implicación y motivación laboral | 62 |
| Tabla 14 Relación entre motivación laboral y consistencia..... | 63 |
| Tabla 15 Relación entre adaptabilidad y motivación laboral..... | 64 |
| Tabla 16 Relación entre misión y motivación laboral | 65 |

Índice de anexos

| | |
|--|----|
| Anexo 1 Cuestionario de cultura organizacional | 78 |
| Anexo 2 Operacionalización de variables..... | 83 |
| Anexo 3 Matriz de consistencia | 89 |

Índice de figuras

| | | |
|----------|--|----|
| Figura 1 | Histograma de la variable Cultura Organizacional..... | 59 |
| Figura 2 | Histograma de normalidad de la variable motivación laboral | 60 |

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la cultura y la motivación laboral del personal de enfermería en la Clínica Hope Miraflores al 2018. El estudio es de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental y corte transversal. En el estudio participaron 200 enfermeras y técnicas de la institución, seleccionadas utilizando el modelo probabilístico de poblaciones finitas. Para medir este estudio, se aplicó el instrumento desarrollado por (Denison, 1984) Cuestionario Organizational Culture Survey (DOCS) que consta de 12 subescalas o índices que se agrupan en 4 dimensiones o rasgos culturales: Implicación (Involvement), Empowerment (Empoderamiento), Desarrollo de capacidades (Capability Development) y Consistencia (Consistency) el alfa de Cronbach fue mayor de 0,8. En cuanto a la variable motivación laboral se utilizó el instrumento elaborado por David McClelland (1961) está integrado por 15 ítems que se agrupan, tentativamente, en las siguientes dimensiones: Necesidad de Logro, Necesidad de Poder y Necesidad de filiación, el Alfa de Cronbach en la prueba piloto fue de 0.910. Los resultados obtenidos mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue 0.264 indicando una relación positiva, débil y con un nivel de significancia de 0.000 (p valor <0.05), lo cual significa que es altamente significativa. Se concluye, que la motivación laboral se relaciona de manera directa con la cultura organizacional, y que si mejora la cultura organizacional también lo hará la motivación laboral o viceversa.

Abstract

The aim of the present investigation was to determine the relationship between the culture and the work motivation of the nursing staff at the Hope Miraflores Clinic in 2018. The correlational descriptive type study, of non-experimental design and cross section. The study involved 200 nurses from the institution, selected using the probabilistic model of finite populations. To measure this study, we applied the instrument developed by (Denison, 1984) Organizational Culture Survey (DOCS) questionnaire that consists of 12 subscales or indices that are grouped into 4 dimensions or cultural features: Involvement, Empowerment, Capacity Development (Capability Development) and Consistency (Consistency) Cronbach's alpha was greater than 0.8. Regarding the labor motivation variable, the instrument prepared by David McClelland (1961) was composed of 15 items that are grouped, tentatively, in the following dimensions: Need of Achievement, Necessity of Power and Necessity of affiliation, the alpha of cronbach in the pilot test it was 0.910. the results obtained by the Rho correlation coefficient of Spearman was 0.264 indicating a positive, weak relationship and with a level of significance of 0.000 (p value <0.05), which means that it is highly significant. It is concluded that the work motivation is directly related to the organizational culture, and that if the organizational culture improves, so will the work motivation or vice versa.

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la situación problemática

Uno de los aspectos más relevantes en la empresa moderna es el ambiente laboral y el desempeño se muestra como uno de los puntos debido a los diversos factores que inciden en la competitividad en una economía moderna.

Una sociedad ha logrado un nivel de desarrollo óptimo cuando su cultura aparece como un elemento importante (Formichella, 2005) . Análogo sucede a las empresas, actores centrales para el avance de las zonas y los países, ya que su cultura organizacional define en gran medida la forma en que realizan sus procesos internos y sus proporciones con el mundo exterior, lo que a la postre es crítico para determinar su rendimiento o desempeño (Urrea, 2000). Por otro lado, (Fuentes, 2012) señala que "la cultura es importante en la mejora de productividad de las compañías y es lo que distingue realmente a las organizaciones de alto desempeño". Sin embargo, hay otros factores en los que inciden en el desarrollo de la cultura organizacional como la motivación laboral, la armonía de grupo y la mejora del sistema organizacional.

Tanto la motivación laboral como los elementos y las características de la cultura organizacional constituyen el ingrediente principal para el correcto desenvolvimiento de las relaciones laborales; de tal modo, las instituciones deben crear estrategias que desarrollen factores motivadores para intentar resolver los malestares percibidos en el personal.

En ese orden de ideas, surgen algunas preguntas relevantes tales como: ¿Qué quiere el personal de su trabajo?, ¿Está el personal motivado a cumplir cabalmente con las funciones que le han sido asignadas? o tal vez que motiva al personal.

Entre los factores internos o propios de la dinámica organizacional, que afectan al comportamiento de los actores de las instituciones de salud, como el personal de enfermería, se encuentran; restricciones de estructuras rígidas, enfoques gerenciales basadas en la tradición institucional, convencionalismos de direcciones no dinamizantes de los procesos, situación de dependencia en cuanto a las decisiones, burocracia administrativa, procedimientos obsoletos, cambios organizacionales sin planificación previa, conflictos internos, inflexibilidad de las normas, valores y actitudes que no son compartidos, la naturalidad de una identidad organizacional con sentido de pertenencia, así como materiales y equipo no acordes a una cultura organizacional competente como un centro de salud que debe impulsar la motivación laboral de sus colaboradores. La dinámica de la motivación laboral se constituye en dinamizador cuando impulsa el comportamiento humano y favorece la participación de los individuos consolidando una cultura organizacional que mejora los procesos e incrementa el valor de las organizaciones.

La Clínica Good Hope, Institución médica de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, cuyo propósito es servir a la comunidad, está guiada por principios y valores cristianos, a fin de dar atención médica competente y satisfactoria a sus clientes, sanando el cuerpo, la mente y espíritu. Sin embargo, sus creencias, valores y normas que emanan de la Iglesia adventista del Séptimo Día (IASD) y que guían el comportamiento de quienes conforman la administración de la clínica Good Hope, no es capitalizado adecuadamente en la motivación laboral del personal de enfermería influyendo negativamente en el cambio laboral de tipo cualitativo, mantener un ambiente agradable y proactivo.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería en la Clínica Good Hope al 2018?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre la implicación y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018?

¿Cuál es la relación entre la consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018?

¿Cuál es la relación entre la adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018?

¿Cuál es la relación entre la misión y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018?

1.3. Justificación y viabilidad del problema

1.3.1. Justificación

Se realizó la presente investigación porque la administración de la Clínica Good Hope, presenta dificultades en la práctica de la cultura organizacional y motivación laboral en el personal de enfermería. Se espera que con los hallazgos encontrados la administración asuma la responsabilidad de tomar decisiones a través de alternativas de mejora de la condición laboral del personal de enfermería, elevar los niveles motivacionales y mejorar la actitud laboral del colaborador de salud. Es importante la investigación porque permitirá a la administración de la Clínica Good Hope, dar mayor atención a la cultura organizacional porque a través de ella, se desprende la práctica de los principios axiológicos de la IASD que elevará la calidad de vida y el desempeño del personal de enfermería. La investigación cuenta con las fuentes teóricas

necesarias que es capaz de corroborar o refutar contextualmente otras definiciones o conceptos sobre la cultura organizacional y motivación laboral. La utilidad metodológica utilizó un instrumento adaptado de los originales y fue necesario su contextualización a la realidad de la clínica Good Hope. Servirá de referente para otras investigaciones análogas.

1.3.2. Viabilidad

La realización de este trabajo de investigación es posible porque la resolución de aprobación del proyecto de investigación de la Escuela de Posgrado de la UPeU permitió que la administración de la Clínica Good Hope conceda el permiso respectivo para la aplicación de los instrumentos y recolectar las informaciones que demandó la investigación. Asimismo, se contó con los recursos financieros que garantizó el desarrollo de la investigación.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la cultura y la motivación laboral del personal de enfermería en la Clínica Good Hope al 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la implicación y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.
- Determinar la relación entre la consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018
- Determinar la relación entre la adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.
- Determinar la relación entre la misión y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

- Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería en la Clínica Good Hope al 2018.

1.5.2. Hipótesis específicas

- Existe relación directa y significativa entre la implicación y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018.
- Existe relación directa y significativa entre la consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018.
- Existe relación directa y significativa entre la adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018.
- Existe relación directa y significativa entre la misión y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018.

CAPÍTULO II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Internacionales

Gutierrez (2014) realizó un estudio en Colombia sobre: “La influencia de la Cultura Organizacional en la motivación laboral en una empresa de transporte Aéreo” se propuso como objetivo establecer la relación entre cultura organizacional y motivación laboral. El tipo de estudio fue cualitativo. La muestra estuvo conformada por 64 empleados del área operativa en una empresa de transporte aéreo. Los resultados obtenidos muestran que en general la percepción respecto de los valores de cultura organizacional no influye en la motivación laboral, salvo en una de las dimensiones evaluadas. Se presentan unas recomendaciones a la empresa a partir de los resultados, con el fin de fortalecer los factores identificados como relevantes y hacer seguimiento a los factores a mejorar.

Añez (2006) en su investigación titulada: “Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los docentes universitarios en la Universidad Bellos Chacin, Venezuela” tuvo como objetivo determinar la relación entre las dimensiones de la Cultura Organizacional y la Motivación Laboral. El estudio fue descriptivo no experimental. Consideró una población estratificada seleccionándose una muestra de 87 docentes. Los resultados demostraron la existencia de una relación estrecha entre los elementos y características de la Cultura Organizacional y los factores motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables. En función de las fortalezas y debilidades detectadas se recomendó una intervención sobre estas áreas a fin de elevar los niveles motivacionales del

profesorado para alcanzar un mejor desarrollo organizacional y con ello, aumentar la calidad productiva de los docentes en la Institución de Educación Superior estudiada.

Barahona y Rodríguez (2015) en su investigación: “Cultura organizacional, como un camino para humanizar la implementación del sistema de gestión de calidad -ISO 9001:2008 en la Universidad Santo Tomás, Colombia”. Se trazaron como objetivo elaborar una propuesta metodológica como herramienta de fortalecimiento de la cultura organizacional en la implementación de NTC ISO 9001:2008 en dos empresas del sector de hidrocarburos. El tipo de estudio fue cualitativo. La muestra fueron dos empresas, para la recopilación de los datos se usó una encuesta. La conclusión fundamental fue la necesidad de no instrumentalizar a los seres humanos en el curso de dichos procesos, a la vez que se sugiere su humanización.

Vidaurre (2009) en su estudio: “Clima organizacional en una empresa de Telecomunicaciones de el Salvador” tuvo como propósito evaluar a través de un diagnóstico de clima organizacional la situación actual en la cual se encuentran los factores de motivación. El estudio fue de carácter descriptivo y estuvo conformada por una población de 110 empleados, a los que se les administró una encuesta en la escala de Likert de 60 ítems. Los resultados de la investigación permitieron saber que las condiciones laborales, capacitación y entrenamiento, supervisión, liderazgo y el desarrollo profesional no están siendo considerados de manera eficaz y eficiente. Hecho que no le está permitiendo a la organización desarrollar un clima organizacional que satisfaga las perspectivas de los colaboradores.

Falcones (2014) en su tesis titulada: “La cultura organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Nestlé Ecuador” presenta como objetivo determinar las características de la cultura organizacional dominante de la Unidad de Negocio de Supply Chain Nestlé Ecuador. El tipo de estudio fue descriptivo con corte transversal. La población estuvo

compuesta por 57 personas, entre personal operativo y ejecutivos. La muestra fue de 30 personas conformadas por personal operativo y ejecutivo. Los resultados revelaron un clima organizacional con 89% de favorabilidad. Se fortaleció la cooperación, entrenamiento y reconocimiento al personal elevando la cultura organizacional en la organización.

2.1.2. Nacionales

Sandoval (2016) en su tesis: “Cultura organizacional y motivación laboral en los trabajadores de la Universidad Cesar Vallejo, Perú” tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral. El tipo de estudio fue descriptivo y correlacional. El diseño metodológico fue no experimental de corte transversal. La muestra fue no probabilístico conformada por 42 trabajadores del área operativa de TI. Se determinó que existe una correlación positiva y moderada entre la variable cultura organizacional y motivación laboral.

Chumpitaz (2014) “Cultura organizacional de la profesión de enfermería actual y deseada por las enfermeras del Hospital Nacional Luis N. Sáenz de la Policía Nacional del Perú, Lima 2010”. propuso como objetivo determinar la cultura organizacional de la profesión de enfermería actual y deseada por las enfermeras del Hospital Nacional “Luis N. Sáenz” Policía Nacional del Perú. Realizó un estudio bajo el enfoque cuantitativo. El diseño metodológico fue descriptivo de corte transversal. La muestra estuvo integrada por 134 enfermeras asistenciales, que se obtuvo por muestreo probabilístico estratificado. La elección de los elementos muestrales de cada servicio se realizó al azar simple. Para la recolección de datos se aplicó el cuestionario de la ideología cultural de Roger Harrison. Los resultados evidenciaron que la cultura organizacional está orientada al poder y al rol y la cultura organizacional deseada está orientada a la tarea y a la persona.

De La Torre y Themme-afan (2017) realizaron una investigación sobre “la cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016” el objetivo fue determinar de qué manera la Cultura Organizacional (los valores, creencia, clima, normas, símbolos y filosofía) se relaciona con el desempeño laboral. La investigación fue de tipo descriptivo, cuantitativo y correlaciona. El diseño metodológico fue no experimental y transversal. La muestra seleccionada fue no probabilística y estuvo conformada por 37 trabajadores. Para medir la cultura organizacional, se utilizó el instrumento para evaluar cultura organizacional de la autora María Carolina Olmos Torres y Katerine Socha Fandiño. Para el desempeño laboral se empleó el instrumento de métodos de escalas de observación de comportamiento. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación significativa entre la cultura organizacional y del desempeño laboral de los trabajadores. Entre los valores y desempeño laboral, existió concordancia significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre creencias y desempeño laboral existió concordancia significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre clima y el desempeño laboral, existió relación significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre normas y el desempeño laboral, existió relación significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre símbolos y el desempeño laboral, existió relación significativa y una correspondencia directamente proporcional. Por último, entre filosofía y desempeño laboral existió relación significativa, directamente proporcional.

Huamán (2016) en su tesis titulada: “Cultura organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Morales, 2016”. Este estudio tuvo como objetivo evaluar la relación que existe entre cultura organizacional y motivación laboral. El tipo de

estudio fue descriptivo correlacional. El diseño metodológico fue no experimental de carácter transversal. La muestra estuvo conformada por 100 trabajadores de la municipalidad distrital de Morales, San Martín. Entre los resultados evidencian que los hombres alcanzan un nivel alto de cultura organizacional mientras que las mujeres un nivel promedio.

2.2. Marco histórico

2.2.1. Cultura organizacional

Cújar, Ramos, y Hernández (2013) explican que a través de los años los intentos del ser humano han ido aumentando con la finalidad confirmar la productividad en todos los campos empresariales, y de esta necesidad tan apremiante es como fueron surgiendo progresivamente distintas escuelas con ideas y filosofías que buscaban una solución a esta problemática. El concepto de cultura influye mucho en la productividad, a través de ello se ha ido adquiriendo bastante connotación en el ámbito empresarial y se ha vuelto objeto de diversos autores.

Este pensamiento fue generando diversas razones para que la escuela de relaciones humanas de la Administración comience con una serie de experimentos en los cuales se trataba de investigar cómo afectan las condiciones físicas y ambientales al desarrollo del trabajo. No obstante, el término de cultura organizacional va avanzando a finales de los años setenta con (Pettigrew, 1979)“el sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado”. Tal concepto influye en (Dandridge, T. y Mitroff, I., Joyce, W. ,1980) quienes introducen el término “simbolismo organizacional”, donde se estudia mejor la cultura organizacional a partir de la revelación profunda de los aspectos de una organización.

Posteriormente, aparecen (Schwartz y Davis, 1981) que afirman que la cultura organizacional es “un patrón de la organización”. Estas creencias y expectativas producen normas que forman la

conducta de los individuos y los grupos en la organización”. Luego de un par de años, aparece (Schein, 1983) manifestando que una cultura organizacional depende de un número de personas que interactúan con el propósito de lograr un objetivo en un entorno definido. La cultura se define como “el patrón de determinado grupo que ha descubierto en el proceso de resolver problemas de adaptación externa y de integración interna, los que fueron considerados para ser enseñadas al grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir la relación con los problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas”. Esta definición es la más difundida y aceptada en los estudios de cultura organizacional y se la utiliza para escritos posteriores en relación al tema.

Ya por los años 80s diversos autores contribuyen, a las definiciones anteriores. Se hace mención que la cultura organizacional sufre cambios espontáneos, ya sean intencionados por la gerencia o por causa de subculturas que podrían ayudar a reforzar las culturas principales, asimismo estas manifestaciones culturales generan patrones que mantienen a la organización a veces en armonía, en conflictos entre grupos y hasta en relaciones de contradicción.

En el siglo XXI encuentra el aporte de Azevedo (2007) citado por (De Faria, y Brito, 2018) se hace mención que “la cultura organizacional es el único factor que distingue a una empresa de las otras empresas sostenibles, debido a la complejidad, singularidad y el silencio que se maneja, lo que hace que sea muy difícil duplicar o imitar”. Es un elemento muy importante para promover la competitividad y productividad de la empresa, debido a que se reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos, proyectándose un clima de compañerismo y entrega al trabajo.

2.3. Motivación laboral

Los orígenes de la motivación laboral a la época de Platón, quien afirma que el comportamiento humano no está determinado ni por condiciones externas ni por impulsos internos, sino es explicado por la voluntad y la razón. Ya por la década de los 40s y 50s para Hull anticipa al organismo a la acción, actúa como energizador de hábitos. El incentivo tiene función motivadora para organizar la conducta de acuerdo con reforzadores. La motivación no es una característica de la acción, sino lo que mueve al organismo a actuar.

El estudio de la motivación se remonta al año 1879 desde el estructuralismo de Wundt quien se interesó por las emociones e hizo sus primeras contribuciones al análisis de los sentimientos, en su laboratorio de Leipzig. Sin embargo, es William James en 1890, quien, a través del funcionalismo influido por el evolucionismo, hace énfasis a los aspectos direccionales de la conducta y los procesos de nivel superior como los procesos motivacionales las cuales desempeñan un papel fundamental en las decisiones humanas.

El enfoque conductista cuyo apogeo se dio entre la primera guerra mundial y los años 60s, cree que la motivación es adquirida y responde a una dinámica de estímulos y respuestas observables y medibles. Los representantes más destacados dentro de este enfoque fueron John B. Watson y B. F. Skinner. Este último enfatiza el papel de las recompensas o reforzador. Un reforzador es cualquier estímulo que aumenta la probabilidad de una respuesta en la motivación extrínseca.

Bargh & Ferguson (2000) consideraron que la confrontación de líneas de corte determinista y racionalista en el campo de la psicología motivacional son importantes en el desarrollo de la

cultura organizacional. Estos autores se caracterizaron por adscribirse a la postura de la psicología cognitiva y motivacional resaltando que la persona se identifica cada vez más con la organización cuando es atendido sus necesidades laborales y económicas. Consideran a la motivación un conjunto intencionado y persistente de comportamientos basados en la información disponibles. Este enfoque se interesa por las expectativas que cada individuo asocia a los acontecimientos futuros, las alternativas, el establecimiento de objetivos y cálculo de probabilidades de éxito. La que muestre dos opciones a elegir la que más motivara será la que maximice una función que combina el valor y la probabilidad de éxito.

2.4. Presuposición filosófica

Todo ser humano tiene una forma de definir la realidad que le rodea, el mundo que le rodea, cada ser humano da un significado diferente a las cosas. Define la realidad guiada por una cosmovisión, es decir, por creencias que orientan su vida y le sirven como elementos guiadores en su vida diaria de tal manera que sus creencias afectan todo su ser, su estilo de vida, su forma de encarar la realidad, su trabajo, su vida afectiva y el futuro que no conoce. Es decir, define lo que es, lo que sabe, lo que hace y decide. Esa cosmovisión puede ser falsa o verdadera, consciente o inconsciente, consistente o inconsistente, pero le ayuda a dar sentido del mundo que le rodea.

La investigación dependiendo de su cosmovisión teísta define sus creencias sus valores sobre la base de que hay un Dios creador y sustentador del universo, un Dios que se interesa por el bienestar del ser humano. No solo se cree que hay un Dios todopoderoso, sino que se trata de manifestar las características de Dios. La cosmovisión teísta da sentido y valor a la vida porque ella define lo que soy, una hija de Dios, define lo que se, conozco la verdad, la justicia, a la misericordia, el amor, justifica lo que hago para agradar a Dios y dar un mejor servicio a la comunidad.

Para fortalecer el saber todo trabajo en la Clínica Good Hope, tanto el médico especialista como el trabajador de servicio interactúan con sus dependientes compartiendo su cosmovisión a fin de que el paciente entiendan y aprendan que hay una mejor forma de vivir la realidad, tal como lo vemos en las historias bíblicas con el comportamiento de representantes de Dios y su relación con los demás. Por ejemplo, el profeta Daniel y sus compañeros, mostraron a los babilónicos, un pueblo con una cosmovisión, panteísta, politeísta, que la práctica de los valores y creencias estuvieron por encima de la cultura organizacional de los babilónicos. Otro ejemplo de la práctica de la cultura organizacional y motivación laboral está en la vida de José. Un

administrador por excelencia que demostró al Faraón de Egipto, que a través de la obediencia a Dios y respeto a sus creencias y valores se puede cultivar un clima y desempeño laboral productivo.

2.5. Bases Teóricas

2.5.1. Cultura Organizacional

2.5.1.1. Definición cultura organizacional

El punto de partida y de mayor consenso que ha servido de base para los subsecuentes estudios en el campo organizacional nos lo hace conocer (Schein, 1983) pionero en las investigaciones sobre estos temas. Afirmó que la cultura es un conjunto de creencias compartidas que un grupo ha desarrollado para responder a situaciones externas e internas, y que ha funcionado muy bien como para ser considerado válido por los miembros de la empresa (Schein, 2004).

Ouchi (1981) define la cultura como un conjunto de símbolos, ceremonias y mitos que transmiten los valores y creencias subyacentes de la organización y sus integrantes. (G. Hofstede, 1981), la define como “la programación mental colectiva que distingue a los miembros de una organización de los de otra pero que su esencia está oculta en nuestra conducta y valores inconsciente”. Trompenaars y Hampden-Turner(1997) describió a la cultura como la forma en que un grupo de personas resuelve sus problemas.

A partir de estas definiciones, se podría retomar la idea que tiene (Hall, 1992) que hizo hincapié en la diferenciación que otorga el factor cultural a la organización y en el poder que tiene de funcionar a favor o en contra de ella.

Equiparando el término cultura (Goffee y Jones, 1999) con el de comunidad y agregan que se ha convertido en una poderosa vía para mantener unida una empresa frente a la ola de presiones

para la desintegración. “Es quizá la fuente más potente de cohesión en el seno de la organización moderna”

Cook (1998); Johnson & Scholes (1984); Locke & Kirkpatrick (1995); Morgan (1991) citados por Momeni, Sasani, Fathi, y Khanmohammadi (2012) se refieren a la cultura organizacional como “el nivel más profundo de valores básicos, suposiciones y creencias, las cuales son compartidas por los miembros de la organización y son manifestadas por acciones que provienen particularmente de los líderes y directivos”.(Levin y Gottlieb, 2009) señalan que “la cultura organizacional son las creencias y valores que afectan el comportamiento laboral” e (Iguita y Leal, 2010) describen que “los esfuerzos que realiza la dirección para modelar el comportamiento de los empleados se denominan comúnmente “cultura organizacional”.

Según (Aktouf, 2012)“una cultura organizacional, es una configuración entre el liderazgo, valores, símbolos, mitos, leyendas, anécdotas, creencias, estructuras, hábitos, lenguajes, ritos, ceremonias, reglas sociales, normas, credos, filosofías de gestión, etc.” . Al respecto Hofstede (2011) menciona que “la cultura se manifiesta en los siguientes términos: símbolos, héroes, rituales y valores. Los símbolos son palabras, gestos, imágenes u objetos las cuales tienen un significado concreto que es reconocido por quienes comparten la cultura”. Asimismo, afirma que La marca de la empresa, los uniformes, y otros, son ejemplos de símbolos. Suelen crearse constantemente nuevos símbolos y a la vez desaparecen otros. “Los héroes son personas, vivas o muertas, reales o imaginarias, que poseen características sumamente apreciadas en una cultura y, de esta forma, sirven como modelos de conducta”. Como parte de este grupo se hallan los organizadores de la empresa, personas que forjaron el rumbo de la organización o personas que actualmente se han convertido en arquetipo en el interior de las empresas.

El mismo autor, agrupa los símbolos, héroes y rituales bajo el término prácticas, que, aunque son importantes para un observador externo, su significado cultural es invisible y reside precisa y únicamente en la forma en que las prácticas son interpretadas por los miembros del grupo.

Por otro lado, distingue a los autores que se dedican a la cultura organizacional en dos grupos. Los que consideran la cultura como algo que la organización tiene y los que la consideran como algo que la organización es. El primer ítem te guía un planteamiento analítico y a un afán por el cambio (directivos y colaboradores), por otro lado, el segundo es la base a un planteamiento sintético y una preocupación por la comprensión (personas que estudian el simbolismo en las organizaciones). Por su parte, Kaplan y Norton (2009) asignaron a la cultura la categoría de activo intangible (aquel recurso sin un soporte tangible que crea un beneficio económico para las empresas) y la ubicación como parte del denominado capital organizacional, que junto con el capital humano y el capital de la información son indispensables para implementar estrategia.

Para Cameron y Quinn (2006) la cultura asegura la estabilidad de una organización. Refleja la “ideología prevalente que las personas llevan en sus mentes, transmite un sentido de identidad a los empleados, brinda las reglas no escritas y no habladas sobre como relacionarse dentro de la empresa, e impulsa la estabilidad del sistema social que los empleados experimentan. Por otro lado, distingue los autores que se ocupan de la cultura organizacional en dos grupos. Los que consideran la cultura como algo que la organización tiene y los que la consideran como algo que la organización es. El primer punto de vista conduce a un planteamiento analítico y a una preocupación por el cambio (directivos y consultores), mientras que el segundo sirve de base a un planteamiento sintético y una preocupación por la comprensión (personas que estudian el simbolismo en las organizaciones). Por su parte, Kaplan y Norton (2004) asignaron a la cultura la categoría de activo intangible (aquel recurso sin un soporte tangible que crea un beneficio

económico para las empresas) y la ubicación como parte del denominado capital organizacional, que junto con el capital humano y el capital de la información son indispensables para implementar estrategia.

Por otro lado, (Urrea, 2000) citados en Cardona (2004) diversifica los conceptos de cultura empresarial y cultura organizacional. El primero se entiende como:

Un conjunto de valores-orientaciones y representaciones que acompañan la acción empresarial y están presentes en las prácticas y los discursos de los empresarios, a partir de determinados contextos socio históricos en los cuales se desenvuelven empresas y empresarios, así como otros actores colectivos.

Sin embargo, la cultura organizacional que forma parte de la cultura empresarial, se define como las formas organizativas de los procesos de trabajo y de los elementos constitutivos de la gestión empresarial a partir de las prácticas y comportamientos de todos los miembros de la organización.

2.5.1.1.1. Características de la cultura organizacional

Robbins 1987, identificó cinco características fundamentales en la cultura organizacional.

Autonomía individual: la “libertad” que sienten los colaboradores de tomar sus propias decisiones, ejecutar acciones sin la necesidad de la supervisión directa.

Primero. Estructura: “Es el grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento de los empleados”(Revilla y Meza, 2014).

Segundo. Apoyo: El apoyo, amabilidad, empatía que los directivos muestran hacia sus empleados.

Tercero. Identidad: Los trabajadores están totalmente identificados con la organización y no solo con un grupo.

Cuarto. Desempeño-Premio: La organización cuenta con bases específicas relacionadas al desempeño de sus colaboradores para los “premios” tales como ascensos o aumentos salariales.

Quinto. Tolerancia al conflicto: “Es el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia” (Revilla y Meza, 2014)

2.5.1.1.2. Clasificación de la cultura organizacional

De acuerdo a (Robbins 2004), clasifica a la cultura organizacional como fuerte o débil. Son fuertes aquellas culturas que “aceptan con firmeza y comparten ampliamente con los demás miembros de la organización”. Y será más fuerte la cultura mientras más interiorizados sean estos valores por los integrantes de la empresa. De lo contrario la cultura será débil.

A continuación, en la siguiente tabla se mostrará las principales diferencias entre ambos tipos de cultura.

Tabla 1
Clasificación de la cultura organizacional

| Cultura fuerte | Cultura débil |
|--|--|
| - Los colaboradores se sienten en la libertad de tomar decisiones y resolver dificultades que están bajo su cargo. | - Los trabajadores de la institución no tienen la suficiente libertad en su centro de labor. |
| - Los directivos de la empresa, no solo | - Los directivos solo están enfocados en producir y generar rentabilidad, más |

| | |
|--|---|
| están interesados en la rentabilidad | no en el personal. |
| sino también en el bienestar de sus empleados. | - El personal no se identifica con su organización. |
| - Los colaboradores no solo se identifican con un grupo de trabajo, sino con toda la organización. | - Los colaboradores no son estimulados para ser innovadores. |
| - Los directivos crean situaciones conflictivas adrede para que esto pueda desafiar el nivel de creatividad en los colaboradores | - Los trabajadores se sienten encapsulados pues establecieron límites para que sus conocimientos sean explotados. |

2.5.1.1.3. Modelos de comportamiento organizacional

De acuerdo a Robbins y Judge (2013 en Yrribarren, 2017) los modelos de comportamiento organizacional “dominan la manera de pensar de los directivos de una empresa” y por ende altera las acciones. Es por ello, que no todas las organizaciones son iguales. Así mismo el autor hace alusión a cuatro modelos de comportamiento organizacional.

Primero. Modelo autocrático: Este modelo tuvo mayor apogeo en la revolución industrial. Se centra en la obediencia al jefe y por ende los colaboradores dependen de él. Ya que es necesario que el jefe tenga suficiente poder para ordenar. Este modelo es de utilidad si se desea el cumplimiento efectivo del trabajo.

Segundo. Modelo de custodia: En este tipo de modelo los trabajadores dependen mínimamente del jefe, sin embargo, dependen más de la organización. Yrribarren (2017) indica que “los empleados que laboran en entornos de custodia adquieren una preocupación psicológica por sus

retribuciones y prestaciones económicas. Como resultado del trato que reciben, tienden a mostrarse satisfechos y a mantenerse leales a sus empresas”.

Tercero. Modelo de apoyo: Este modelo se basa en el liderazgo, pues este brinda dirección a la organización, de tal modo que permite que los trabajadores crezcan y se desenvuelvan mejor. El modelo se aprovecha mejor y es eficaz “en naciones ricas, porque responde al impulso de los empleados hacia una amplia variedad de necesidades emergentes”

Cuarto. Modelo colegial: El modelo colegial se apoya en la responsabilidad ya que el producto del desarrollo de la misma los trabajadores cultivan la autodisciplina. Y en este tipo de entorno los empleados presentan un grado de satisfacción.

2.5.1.2. Niveles de la cultura organizacional

Schein, (1983) distingue los siguientes tres niveles en la cultura

- En el primer nivel, el externo, están los llamados los artefactos. Son los elementos visibles, no siempre descifrables son la infraestructura de la institución, el código de vestir, los patrones de conducta.
- En el segundo nivel, el intermedio están los valores declarados que la organización consistentemente abraza y comunica.
- En el tercer nivel, el profundo, están las creencias básicas, son las raíces de un árbol que alimentan el tronco, es aquello que permite entender porque los miembros de una organización piensan y se comportan de una determinada manera, en este nivel residen los valores inconscientes.

2.5.1.3. Cómo se forma la cultura organizacional

Hasta el momento se ha hablado de la importancia de la cultura en una organización, sin embargo, también es preciso conocer cómo surge dicha cultura y el rol que juega el fundador de la misma.

Los investigadores concuerdan en el punto de partida de la cultura son los fundadores de la organización (Bass y Avolio, 1994; Cameron y Quinn, 2006; Schein, 1983), son ellos los que imprimen el sello cultural que direcciona el desempeño organizacional. (Boniface, 2011) manifiesta que los fundadores y líderes en el nivel ejecutivo de una empresa son la fuente principal para la generación e impulso de la ideología (Boniface, 2011).

Las fases de desarrollo que estudiaremos no siempre se dan de manera explícita, planificada, ello depende de la decisión de los fundadores o líderes:

- a.** Afirmación del propósito de la organización, es la primera piedra que ponen los fundadores en la construcción de la cultura.
- b.** Definición de los primeros pasos del negocio aquí se van revelando las creencias profundas de los líderes,
- c.** Selección de los empleados es un aspecto clave para el desarrollo de la cultura, porque la selección correcta de las personas dependerá si aquella se trasmite, contagia positivamente y refuerza.

De este modo, resulta importante que los directores de una organización sean conscientes de qué tipo de valores y comportamientos se están promoviendo a través de estos mecanismos, a fin de verificar si realmente se alinean con los objetivos de la organización.

2.5.1.4. Dimensiones de la cultura organizacional

Las dimensiones de cultura organizacional fueron propuestas por (Bonavia, Prado, & García-Hernández, 2010).

2.5.1.4.1. Implicación

Es la participación de los empleados en las decisiones y las tareas cotidianas de la institución.

Las organizaciones efectivas empoderan a su gente, construyen sus organizaciones alrededor de los equipos y desarrollan la capacidad humana en todos los niveles. Los ejecutivos, gerentes y empleados están comprometidos con su trabajo y sienten que son dueños de una parte de la organización. De tal forma que “perciben que están directamente relacionados con los objetivos de la organización” (Bonavia et al., 2010). Así también (Kokina y Ostrovska, 2013) señalan que las organizaciones altamente involucradas “fomentan la participación de los empleados y crean un sentido de propiedad y responsabilidad” de esta manera recibir aportes de los miembros de la organización aumenta la calidad de las decisiones y mejora su implementación.

2.5.1.4.2. Consistencia

Es la consistencia de los procedimientos organizacionales. Las organizaciones también tienden a ser efectivas porque tienen culturas "fuertes" que son altamente consistentes, bien coordinadas y bien integradas. (Bonavia, 2010) indican también que “el comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos (aun cuando pueda existir divergencia en las opiniones), de manera que las actividades de la organización queden coordinadas adecuadamente”. Este tipo de consistencia es una poderosa fuente de estabilidad e integración interna que resulta de una mentalidad común y un alto grado de conformidad.

2.5.1.4.3. Adaptabilidad

Hace referencia al cambio organizacional en respuesta a los clientes y al mercado.

Irónicamente, las organizaciones que están bien integradas a menudo son las más difíciles de cambiar. La integración interna y la adaptación externa a menudo pueden estar en desacuerdo. “pero es necesario para lograr organizaciones efectivas”(Bonavia et al., 2010). Las organizaciones adaptables son impulsadas por sus clientes, toman riesgos y aprenden de sus errores, y tienen capacidad y experiencia para crear cambios (Nadler, y Nadler, 1998). Están cambiando continuamente el sistema para que mejoren las capacidades colectivas de las organizaciones para proporcionar valor a sus clientes.

2.5.1.4.4. Misión

Las organizaciones exitosas tienen un claro sentido de propósito y dirección que define los objetivos de la organización y los objetivos estratégicos y expresa una visión de cómo se verá la organización en el futuro. Bonavia et al., (2010) añaden que “las organizaciones con más problemas son a menudo aquellas que han de cambiar su misión principal. Se requiere un fuerte liderazgo que defina una visión de futuro y construya una cultura que apoye dicha visión”

2.5.2. Motivación Laboral

2.5.2.1. Definición Motivación Organizacional

El término motivación deriva de la palabra latina moveré, que significa mover (Chiavenato, 2009; Kreitner y Kinicki, 2003). La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. “Es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados”(López, 2005; Mitchell, 1982) citados por Hellriegel & Slocum, (2009); Ramlall, (2004). Muy importante de resaltar es el hecho de que a pesar de que los patrones de comportamiento cambian de acuerdo con las necesidades del individuo, valores sociales y

capacidad individual, el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente), es motivado (ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias) y está orientado (dirigido hacia algún objetivo).

La motivación, según Robbins (1993), citado por Ramlall (2004)“es un proceso que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”.

Una necesidad no satisfecha o una carencia crean una tensión e incomodidad en la persona que estimula ciertos comportamientos dentro del individuo. Estos comportamientos, a continuación, generan un comportamiento de búsqueda para encontrar ciertos objetivos que, de alcanzarse, van a satisfacer las necesidades y llevarán a la reducción de la tensión. La inferencia es que los empleados motivados están en un estado de tensión y, para aliviar esta tensión, ejercitan esfuerzo. Cuanto mayor es la tensión, mayor es el nivel de esfuerzo. Los teóricos de motivación difieren en dónde la energía se deriva y en las necesidades particulares que una persona está tratando de cumplir, pero la mayoría está de acuerdo con que la motivación requiere de un deseo de actuar, la capacidad de actuar y la presencia de un objetivo.

Según Ramírez, Abreu, y Badii (2008)“la motivación puede ser entendida desde tres puntos de vista: la perspectiva fisiológica, la perspectiva conductual y la perspectiva cognitiva”. La perspectiva fisiológica pone énfasis en las bases biológicas de la motivación, proponiéndose “explorar como los sistemas nervioso y endocrino inciden en los motivos y las emociones” (Reeve, 1994), citado por Ramírez et al., (2008). Asimismo, de acuerdo con el modelo conductual, la motivación representa la causa principal de la conducta y, por otra parte, el

modelo cognitivo enfatiza los pensamientos y procesos mentales que median el accionar de las personas.

En conclusión, todo comienza con la presencia de una necesidad dominante, esta necesidad que llevara a la asignación de metas personales. Las metas son las que van a crear y dirigir acciones hacia la consecución de los objetivos.

Dependiendo de las necesidades y metas establecidas y de la presencia de una oportunidad, se determinará el esfuerzo que se va a ejercer por parte de la persona. Para alcanzar altos niveles de desempeño, un empleado debe querer hacer bien el trabajo (motivación); tener la capacidad de hacer el trabajo en forma eficaz (capacidad); y tener los materiales, recursos, equipo e información para hacerlo, dentro de un sistema objetivo de evaluación de desempeño (entorno) (Griffin, Phillips, & Gully, 2017). Dadas estas condiciones, la persona se desempeñará de cierto modo. Este desempeño será evaluado a través de ciertos parámetros y aportará la obtención de recompensas. Si el colaborador nota que el sistema equitativo se presenta en la entrega de las recompensas, entonces indagara mejores formas de realizar su trabajo, laborando cada vez con más esfuerzo para satisfacer sus necesidades. Es de suma importancia recalcar el hecho de que una persona puede llegar a satisfacer sus necesidades obviando algunos pasos en el modelo descrito: hay personas tan orientadas al logro que independientemente de la organización, de los criterios de evaluación de desempeño o de si haya un sistema objetivo de evaluación o equidad, llegan a alcanzar las metas propuestas; por lo tanto, sus necesidades (motivación intrínseca) (Robbins & Judge, 2009).

Se han dado muchas explicaciones respecto de la motivación laboral y la literatura ofrece numerosas teorías de la motivación, aunque no siempre precisas (Adler y Gundersen, 2008). Existen tres perspectivas históricas de la motivación:

Primero. El enfoque tradicional, el cual asume que los empleados están motivados principalmente por el dinero.

Segundo. El enfoque de relaciones humanas, el cual sugiere que las actitudes favorables de los empleados resultan en una motivación para trabajar en forma ardua.

Tercero. El enfoque de recursos humanos, el cual asume que las personas quieren contribuir y tienen la capacidad de hacer contribuciones genuinas (Griffin et al., 2017).

Ramlall (2004) identificó y explicó las teorías de la motivación más relevantes y cómo puede afectar la motivación el compromiso de los empleados en una organización. Cuatro métodos para explicar el comportamiento, las necesidades, el reforzamiento, la evaluación cognitiva, las características del trabajo y los sentimientos/emociones representan la base de la evolución de las modernas teorías de la motivación humana (Kreitner y Kinicki, 2003) citado por (Ramlall, 2004).

2.5.2.2. Teorías de la motivación

En 1943, el psicólogo Abraham Maslow publicó la Teoría de la Jerarquía de Necesidades de la Motivación. Según Maslow (1987) cada persona tiene una jerarquía de cinco necesidades:

- a.** Básicas/fisiológicas (necesidad de orden inferior): esta categoría incluye el hambre, la sed, el sexo y el sueño, entre otras.
- b.** De seguridad (necesidad de orden inferior): como estabilidad personal, protección contra los peligros, entre otras.
- c.** Sociales/afiliación (necesidad de orden superior): lo cual se refiere a la pertenencia, el amor, la aceptación social, la amistad, entre otras.

d. Autoestima (necesidad de orden superior): esta categoría incluye el respeto a sí mismo y el reconocimiento.

e. autorrealización (necesidad de orden superior): lo cual se refiere al perfeccionamiento, la satisfacción personal y el desarrollo.

2.5.2.2.1. *Teoría de las necesidades de McClelland (1951, 1961).*

El psicólogo David McClelland estudió la relación entre las necesidades y el comportamiento/aprendizaje desde fines del decenio de 1940. La motivación laboral, según McClelland (1961) (Adler, N.J. & Gundersen, 2008; Chiavenato, 2009; Davis & Newstorm, 1993; Griffin et al., 2017; Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006; Kreitner, R. & Kinicki, 2003; Ramírez et al., 2008), está en función de tres necesidades aprendidas y adquiridas a lo largo de la vida como resultado de las experiencias de cada persona:

a. Logro: afán de alcanzar el éxito, evitar el fracaso y realizarse según un modelo;

b. Poder: necesidad de influir sobre los demás y ejercer control sobre ellos.

c. Afiliación: necesidad de tener relaciones interpersonales afectivas.

2.5.2.2.2. *Teoría de la equidad de Adams (1963, 1965)*

La teoría de la equidad, que se basa en la teoría de la disonancia cognoscitiva de Festinger, es un modelo de motivación que explica la forma en que las personas luchan por la equidad y justicia en los intercambios sociales y las relaciones de estira y afloje (Kreitner y Kinicki, 2003). El modelo de equidad concentra la atención en los sentimientos de una persona respecto de cuán equitativamente se le trata en comparación con los demás. Para realizar esta reflexión, plantea que los individuos comparan sus aportaciones y resultados en el trabajo con los otros, y luego responden para eliminar cualquier desigualdad. (Davis & Newstorm, 1993; Luthans, 2002) la

teoría de la equidad también se aboca a las variables de productividad, satisfacción, ausentismo y rotación. Sin embargo, su aprobación más notable tal vez sea que prendió la chispa de la investigación acerca de la justicia organizacional.

2.5.2.2.3. Teoría de la expectativa de Porter y Lawler (1968)

(Porter y Lawyer, 1968) citados por Griffin et al. (2017) utilizaron la teoría de la expectativa de Vroom para desarrollar un punto de vista novedoso de la relación entre la satisfacción del empleado y el desempeño. Los autores iniciaron con la premisa de que la motivación (esfuerzo o fuerza) no equivale a satisfacción o desempeño, y se relacionan de manera distinta de lo que se creía tradicionalmente. La motivación, la satisfacción y el desempeño son variables independientes.

Porter y Lawler señalaron que el esfuerzo (motivación) no conduce directamente al desempeño. Se tienen que considerar, también, las habilidades, los rasgos y las percepciones de roles (Luthans, 2002). Este modelo pronostica que la satisfacción se determina por la equidad percibida de las recompensas intrínsecas y extrínsecas en el desempeño. En otras palabras, este modelo propone que el desempeño conduce a la satisfacción. Asimismo, concluyen que cuando el desempeño está condicionado a las recompensas, entonces el desempeño se relaciona con mayor fuerza con la satisfacción que cuando no está. Locke En particular, demostró que el desempeño y otros tipos de comportamiento, tales como el compañerismo y la dedicación a la organización pueden estar motivados por el dinero (Chiavenato, 2009).

2.5.2.3. Dimensiones de la motivación laboral

Las dimensiones de motivación laboral son necesidad de poder, necesidad de logro y necesidad de afiliación. En cuanto a necesidad de logro, no necesariamente un logro grande hace que una persona sea un buen directivo, en especial en las grandes organizaciones, los individuos

con mucha necesidad de logro se interesan en lo bien que trabajan en lo personal y no en influir en otros para que trabajen bien. Referente a las necesidades de afiliación y poder tienden a relacionarse de cerca con el éxito gerencial; los mejores gerentes tienen mucha necesidad de poder y poca de afiliación (Paredes, 2017).

2.5.2.3.1. Necesidad de afiliación

Las personas con una elevada motivación de afiliación tienen fuertes deseos de pertenecer a grupos sociales. También buscan gustar a las demás, por lo que tienden a aceptar las opiniones y preferencias del resto. Prefieren la colaboración a la competición, y les incomodan las situaciones que implican riesgos y falta de certidumbre.

2.5.2.3.2. Necesidad de logro

Quienes puntúan alto en necesidad de logro sienten impulsos intensos de alcanzar metas que comportan un elevado nivel de desafío, y no se oponen a tomar riesgos por tal de conseguirlo, siempre que sea de forma calculada. En general prefieren trabajar solas que en compañía de otras personas y les gusta recibir retroalimentación sobre las tareas que desempeñan.

2.5.2.3.3. Necesidad de poder

A diferencia de las personas más afiliativas, aquellas en las que predomina la motivación de poder disfrutan compitiendo con otras -por tal de ganar, por supuesto. Quienes tienen una alta necesidad de poder valoran mucho el reconocimiento social y buscan controlar a otras personas e influir en su comportamiento, frecuentemente por motivos egoístas.

2.6. Marco conceptual

2.6.1. Comportamiento organizacional

Es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos grupos y estructura en el comportamiento dentro de las organizaciones, con el objeto de aplicar dicho conocimiento en mejorar efectividad de las organizaciones.

El comportamiento se centra en la manera de mejorar la productividad; reducir el ausentismo, rotación y el comportamiento que se aparta de las normas de comportamiento en el trabajo; así como fomentar el comportamiento ciudadano organizacional y la satisfacción en el trabajo.

El comportamiento utiliza un estudio sistemático para hacer mejores predicciones sobre el comportamiento que las que se haría con tan solo con intuición. Debido a que las personas son diferentes, se necesita analizar una estructura de contingencia del comportamiento organizacional con el empleo de variables situacionales que moderen las relaciones en causa y efecto.

El comportamiento organizacional ofrece a los gerentes tanto retos como oportunidades. Ofrece puntos de vista específicos de mejorar las aptitudes de un gerente para relacionarse con las personas. Reconoce las diferencias y ayuda a los gerentes a percibir el valor de la fuerza de trabajo diversa y las practicas cambiar cuando dirigen otros países. Mejora la calidad y productividad de los empleados al enseñar a los gerentes el modo de dar poder a su personal, diseñar e implementar programas de cambio, mejorar el servicio al cliente, y ayudar a los empleados a equilibrar los conflictos entre el trabajo y su vida personal. Hace sugerencias que auxilian al desenvolvimiento de los gerentes en el mundo de lo temporal y a aprender formas de estimular la innovación. El comportamiento organizacional ofrece a los gerentes una guía para crear un clima de trabajo saludable en cuanto a la ética.

De acuerdo a Robbins y Judge (2013 en Rodriguez, 2016; Yrribarren, 2017) comportamiento organizacional cuenta con tres dimensiones y estas son: conducta individual, conducta grupal y estructura organizacional o nivel organizacional. En las cuales la primera de ellas, hace referencias a los valores, aptitudes, emociones, percepción, aprendizaje y motivación del individuo dentro de la organización. Lo que se relacionaría con las dimensiones implicación y adaptabilidad de la variable cultura organizacional. En cuanto a conducta o nivel grupal, engloba características como comunicación, equipos de trabajo, liderazgo, poder, conflicto y negociación que relaciona con las dimensiones: misión e implicación. Finalmente, la estructura o nivel organizacional aborda políticas y prácticas de recursos humanos, cambio organizacional, manejo de estrés y cultura organizacional, lo que se tradujera que en esta dimensión del comportamiento organización están incluidos todas y cada una de las dimensiones de la variable cultura organizacional, es decir, en términos matemáticos se dijera que cultura organizacional (CU) es un elemento de comportamiento organizacional (CO) es decir: $CU \in CO$.

2.6.2. Cambio Laboral

En la actualidad, ninguna empresa está en un ambiente particularmente estable, debido a que se encuentran en un ambiente dinámico y cambiantes, lo que requiere de respuesta radicales y rápidas. La economía global significa que es probable que los competidores lleguen del otro lado del océano. La mayor competencia significa que las empresas exitosas serán las que cambien como respuesta a la competencia, tendrán que desarrollar nuevos productos con rapidez e introducirlos en el mercado a la brevedad. Se basarán en corridas rápidas, ciclos breves del producto y una corriente de productos nuevos, serán flexibles, se requerirá una fuerza de trabajo motivada, flexible y rápida es sus respuestas para que se puedan adaptar a los cambios veloces y condiciones radicales.

Los agentes del cambio son personas que actúan como catalizador y asume la responsabilidad de dirigir las actividades del cambio. Las organizaciones que aprenden son aquellas que han desarrollado la capacidad continua de adaptarse y cambiar, así como los individuos aprenden, la empresa está en continuo aprendizaje. El aprendizaje de doble lazo es cuando se detecta un error se corrige en formas que involucren la modificación de objetivos, políticas y rutinas estándares de la organización. A través del cambio planeado se buscará mejorar la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios, y cambiar el comportamiento de los empleados motivándolos a estar comprometidos con el cambio permanente que se experimenta actualmente en todas las empresas.

Capítulo III

Metodología de la Investigación

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación fue descriptivo correlacional porque pretendió establecer la relación entre las variables de Cultura Organizacional y Motivación Laboral en el personal de enfermería de la Clínica Hope 2018.

3.2. Diseño de investigación

Trata de una investigación no experimental, transversal porque no existió manipulación de manera intencional de alguna variable, y porque se aplicó los instrumentos en un momento único para la recolección de información.

3.3. Población y muestra

2.1.1. Población

Estuvo constituida por 416 personas de enfermería que trabajan en diferentes áreas de la Clínica Good Hope: Centro Quirúrgico, Medicina Interna y Especialidades Médicas, Cirugía General y Especial, Pediatría, Ginecobstetricia, Centro Endoscopia, Consultorios Externos, Emergencia, Neonatal, Pediátrica, Adultos y Centro Médico.

2.1.2. Muestra

Se trabajó con el muestreo probabilístico para poblaciones finitas y cuya muestra estuvo conformada por 200 personas (enfermeras y técnicas de enfermería)

$$n = \frac{Npq}{e^2 (N - 1) + pq}$$

Dónde:

P = grado de aceptación: 50%

Q = grado de no aceptación: 50%

E = Error estadístico: 5%

N = Población total: 416 Enfermeras

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{9 * (416) * (0.50) * (0.50)}{(0.05)^2 (416-1) + 9 * (0.50) * (0.50)}$$

$$n = 200$$

$$n = 200 \text{ enfermeras}$$

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos la investigación aplicó el cuestionario al personal de enfermería de la Clínica Good Hope. Se empleó la escala de Likert para medir las variables de estudio. El instrumento para la variable Cultura Organizacional fue adaptada de Denison Organizational Culture Survey. Consta de 60 ítems las cuales fueron divididos de la siguiente manera: La dimensión Implicación consto de 1-15 preguntas. La dimensión Consistencia de 16-30 preguntas. La dimensión Adaptabilidad de 31-45 preguntas. Finalmente, la dimensión Misión de 46-60 preguntas. En relación a la confiabilidad del instrumento se trabajó con un Alfa de Cronbach ($\alpha > 0.80$).

El instrumento de Motivación Laboral fue elaborado por David Mc Clelland (1961) sus dimensiones estuvieron integrado por 15 ítems que se agruparon del modo siguiente: Necesidad de Logro comprendió los ítems 1, 4, 7, 14 y 13. Necesidad de Poder comprendieron los ítems 2, 5, 8, 11 y 14. Por último la Necesidad de filiación comprendió los ítems 3, 6, 9, 12 y 15. La confiabilidad de instrumento tuvo un Alfa de Cronbach ($\alpha = 0.91$).

3.4.1. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Una vez recogidos los datos provenientes de los instrumentos fueron procesados en paquetes estadísticos como SPSS versión actual y Excel. Para el análisis de los instrumentos se utilizó la estadística descriptiva y correlacional a fin de describir los datos y las puntuaciones obtenidas por cada variable de estudio. Se empleó el coeficiente de correlación de Spearman para medir el grado de relación entre las variables objetos de estudio.

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Análisis Sociodemográfico

Se observó en la tabla 2 que un 92.5% de la muestra estuvo conformada por féminas, mientras, que una minoría el 7.5% correspondió al sexo masculino. Por otro lado, el rango con mayor porcentaje fue de 36 a más años (32.5%) y el menor osciló entre las edades de 18 a 25 años (12%). Así también, se observó que 49.5% de los participantes fueron solteros y el 44% casados.

Tabla 2
Datos sociodemográficos - Edad, Sexo y Estado civil

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|---------------|------------|---------------|
| Sexo | Masculino | 15 | 7.50% |
| | Femenino | 185 | 92.50% |
| | Total | 200 | 100.00% |
| Edad | 18 a 25 años | 24 | 12.00% |
| | 26 a 30 años | 54 | 27.00% |
| | 31 a 35 años | 57 | 28.50% |
| | 36 a más años | 65 | 32.50% |
| | Total | 200 | 100.00% |
| Estado Civil | Casado | 88 | 44.00% |
| | Soltero | 99 | 49.50% |
| | Divorciado | 11 | 5.50% |
| | Conviviente | 1 | 0.50% |
| | Viudo | 1 | 0.50% |
| | Total | 200 | 100.00% |

En la tabla 3 datos sociodemográficos, en la condición laboral el 54.5% fueron empleados a diferencia de personal misionero 2.5%, asimismo, el 43% de la población no cuenta con una condición laboral estable por tener una condición de contratado. Por otro lado, el tiempo de servicio que predomina se encontró entre 0 a 5 años 50.5% y el menor de 11.5% correspondiente de 10 a 15 años de servicio. Se concluyó que el personal que estuvo dentro del 50.5% son aquellos cuya condición laboral fue de contratado.

Tabla 3
Datos Sociodemográficos - Condición Laboral y Tiempo de servicio

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|---------------|------------|---------------|
| Condición Laboral | Contratado | 86 | 43.00% |
| | Empleado | 109 | 54.50% |
| | Misionero | 5 | 2.50% |
| | Total | 200 | 100.00% |
| Tiempo de servicio | 0 - 5 años | 101 | 50.50% |
| | 5 a 10 años | 52 | 26.00% |
| | 10 a 15 años | 23 | 11.50% |
| | 15 a más años | 24 | 12.00% |

En la tabla datos sociodemográficos, lugar de procedencia lideró la costa con un 61.5% a diferencia de la selva 15.5%; mientras que el área de trabajo la mayoría de los encuestados perteneció al área de Hospitalización 25%, Emergencia 12.5%, Centro Quirúrgico con 18.5% y finalmente el área de Neonatología 12%.

Tabla 4
Datos sociodemográficos - Procedencia y área de trabajo

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|---------------------|------------|---------------|
| Procedencia | Costa | 123 | 61.50% |
| | Sierra | 46 | 23.00% |
| | Selva | 31 | 15.50% |
| | Total | 200 | 100.00% |
| Área de trabajo | Neonatología | 24 | 12.00% |
| | UCI | 13 | 6.50% |
| | Hospitalización | 50 | 25.00% |
| | Emergencia | 25 | 12.50% |
| | Enfermería | 6 | 3.00% |
| | Consultorio Externo | 20 | 10.00% |
| | Pediatría | 6 | 3.00% |
| | Ginecología | 4 | 2.00% |
| | Centro Quirúrgico | 37 | 18.50% |
| | Centro Medico | 9 | 4.50% |
| | Medicina Interna | 5 | 2.50% |
| | Admisión | 1 | 0.50% |
| | Total | 200 | 100.00% |

En la tabla 5 se observó en la condición laboral contratado que la mayoría 79.2% se ubicó entre las edades de 18 a 25 años, seguidamente el 63.0% de 26 a 30 años, luego 38.6% fluctuaron entre las edades de 31 a 35 años, y el 16.9% se encontraron en las edades de 36 a más edad. En la condición empleado, la mayoría el 80.0% se ubicó entre las edades 36 a más edad, mientras que el 56.1% tuvieron las edades de 31 a 35 años, luego el 37.0% se encontraron entre las edades de

26 a 30 años, y el 20.8% de 18 a 25 años de edad. En la condición misionero la mayoría se ubicó en un porcentaje de 3.1% en edades de 36 a más, de 5.3% fluctuaron en las edades de 35 a más edad.

Tabla 5
Condición laboral y edad

| Edad | Condición Laboral | | | | | |
|---------------|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | Contratado | | Empleado | | Misionero | |
| | Frecuencia | Porcentaje | Frecuencia | Porcentaje | Frecuencia | Porcentaje |
| 18 a 25 años | 19 | 79.2% | 5 | 20.8% | 0 | 0.0% |
| 26 a 30 años | 34 | 63.0% | 20 | 37.0% | 0 | 0.0% |
| 31 a 35 años | 22 | 38.6% | 32 | 56.1% | 3 | 5.3% |
| 36 a más años | 11 | 16.9% | 52 | 80.0% | 2 | 3.1% |
| Total | 86 | 43.0% | 109 | 54.5% | 5 | 2.5% |

4.2. Descripción de las variables

En la tabla 6 niveles de cultura organizacional y sus dimensiones, se utilizó percentiles de 30 y 70, siendo divididos en tres niveles alto, medio y bajo. En el nivel bajo se consideró menores a 54 que correspondieron a la dimensión implicación. Menores a 52 a consistencia, menores a 54 a adaptabilidad, menores a 55 a misión y menores a 218 a la variable cultura organizacional. Para la dimensión implicación los niveles medio y alto corresponden a los valores 54-60 y 60> respectivamente; para consistencia, medio (52 a 58) y alto (58>); en cuanto a adaptabilidad, los valores para medio corresponden de 54 a 59 y para alto, mayores a 59; en la dimensión de misión 55 a 60 para medio y mayores a 60 para alto; finalmente, para la variable cultura organizacional, a nivel medio pertenecen los valores de 218 a 236 y mayores a 236 para alto.

Tabla 6
Niveles de cultura organizacional y sus dimensiones

| Nivel | Implicación | Consistencia | Adaptabilidad | Misión | Cultura Organizacional |
|-------|-------------|--------------|---------------|--------|------------------------|
| Bajo | <54 | <52 | <54 | <55 | <218 |
| Medio | 54-60 | 52-58 | 54-59 | 55-60 | 218-236 |
| Alto | 60> | 58> | 59> | 60> | 236> |

En la tabla 7 niveles de motivación laboral y sus dimensiones, se utilizaron los percentiles 30 y 70, clasificándolos en tres niveles bajo, medio y alto. Se consideró para la dimensión necesidad de logro los valores <21 como a bajo, 21-24 medio y mayor a 24 a alto. En cambio, para necesidad de poder bajo <15, medio 15-19. Alto 19>. Para necesidad de afiliación los menores a 17 (bajo), ente 17 y 20 (medio) y mayores a 20 (alto). Finalmente, para la variable motivación laboral los valores para bajo son menores a 55, entre 55 y 61 pertenecen a medio y mayores a 61 corresponden a alto.

Tabla 7
Niveles de motivación laboral y sus dimensiones

| Nivel | Necesidad del logro | Necesidad de poder | Necesidad de afiliación | Motivación Laboral |
|-------|---------------------|--------------------|-------------------------|--------------------|
| Bajo | <21 | <15 | <17 | <55 |
| Medio | 21-24 | 15-19 | 17-20 | 55-61 |
| Alto | 24> | 19> | 20> | 61> |

La tabla 8 niveles de la variable cultura organizacional y sus dimensiones. El 49% de los encuestados, en la dimensión implicación se ubicaron en un nivel medio y 28.5% en alto; en cuanto a la dimensión consistencia el 46.5% estuvieron considerados en un nivel medio; en cuanto a la dimensión adaptabilidad un 29% estuvieron en un nivel bajo 46% medio y 25% alto. En cuanto a la dimensión misión el 43% percibió un nivel medio, el 29% bajo y el 27.5% alto. Finalmente, en cuanto a la cultura organizacional la mayoría el 42.5% se ubicaron en un nivel medio.

Tabla 8
Niveles encontrados para la variable cultura organizacional y sus dimensiones

| Dimensión/variable | Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------------|---------|------------|------------|
| Implicación | Bajo | 45 | 22.5% |
| | Medio | 98 | 49.0% |
| | Alto | 57 | 28.5% |
| | Total | 200 | 100.0% |
| Consistencia | Bajo | 53 | 26.5% |
| | Medio | 93 | 46.5% |
| | Alto | 54 | 27.0% |
| Adaptabilidad | Total | 200 | 100.0% |
| | Bajo | 58 | 29.0% |
| | Medio | 92 | 46.0% |
| | Alto | 50 | 25.0% |
| Misión | Total | 200 | 100.0% |
| | Bajo | 58 | 29.0% |
| | Medio | 87 | 43.5% |
| | Alto | 55 | 27.5% |
| Cultura Organizacional | Total | 200 | 100.0% |
| | Bajo | 58 | 29.0% |
| | Medio | 85 | 42.5% |
| | Alto | 57 | 28.5% |

En la tabla 9, niveles de motivación laboral y sus dimensiones. Un 51% de los encuestados se ubicaron en un nivel medio en la necesidad de logro, un 26.5% bajo y 22.5% alto. En cuanto al

nivel de necesidad de poder un 51.5% se ubicó en un nivel medio, el 29.5% alto y el 19% bajo. El 53% de los encuestados se ubicó en el nivel medio de la necesidad de afiliación y finalmente el nivel de motivación laboral de la mayoría de los encuestados en un nivel medio 42.5%.

Tabla 9
Niveles hallados para la variable motivación laboral y sus dimensiones

| Dimensión/variable | Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|---------|------------|------------|
| Necesidad del logro | Bajo | 53 | 26.5% |
| | Medio | 102 | 51.0% |
| | Alto | 45 | 22.5% |
| | Total | 200 | 100.0% |
| Necesidad de poder | Bajo | 38 | 19.0% |
| | Medio | 103 | 51.5% |
| | Alto | 59 | 29.5% |
| | Total | 200 | 100.0% |
| Necesidad de afiliación | Bajo | 38 | 19.0% |
| | Medio | 126 | 63.0% |
| | Alto | 36 | 18.0% |
| | Total | 200 | 100.0% |
| Motivación Laboral | Bajo | 57 | 28.5% |
| | Medio | 85 | 42.5% |
| | Alto | 58 | 29.0% |
| | Total | 200 | 100.0% |

4.2.1. Prueba de normalidad

4.2.1.1. Prueba de normalidad de la variable cultura organizacional y sus dimensiones

En la tabla 10 se aprecia la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov correspondiente a muestras mayores de 30, el resultado del nivel de significancia (p valor) fue menor al 5% ($p < 0.05$) por tal motivo, se admitió una distribución de la información no paramétrica, por lo tanto, se utilizó el Coeficiente de Correlación de Spearman.

Tabla 10

Prueba de normalidad de la variable cultura organizacional y sus dimensiones

| Variable/dimensiones | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|------------------------|---------------------------------|-----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Implicación | .091 | 200 | .000 |
| Consistencia | .080 | 200 | .003 |
| Adaptabilidad | .090 | 200 | .000 |
| Misión | .123 | 200 | .000 |
| Cultura Organizacional | .092 | 200 | .000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como se puede apreciar en la figura 1, en el histograma de normalidad de la variable cultura organizacional, los datos estuvieron agrupados en los extremos y muy pocos de ellos en el centro lo que indicó una distribución no paramétrica, de tal forma dio soporte a la prueba de Kolmogorov-Smirnov (ver tabla 9) siendo el nivel de significancia (p valor) es menor a 0.05 lo que reflejó una distribución de los datos no normal; concluyendo así, que se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para contrastar las hipótesis.

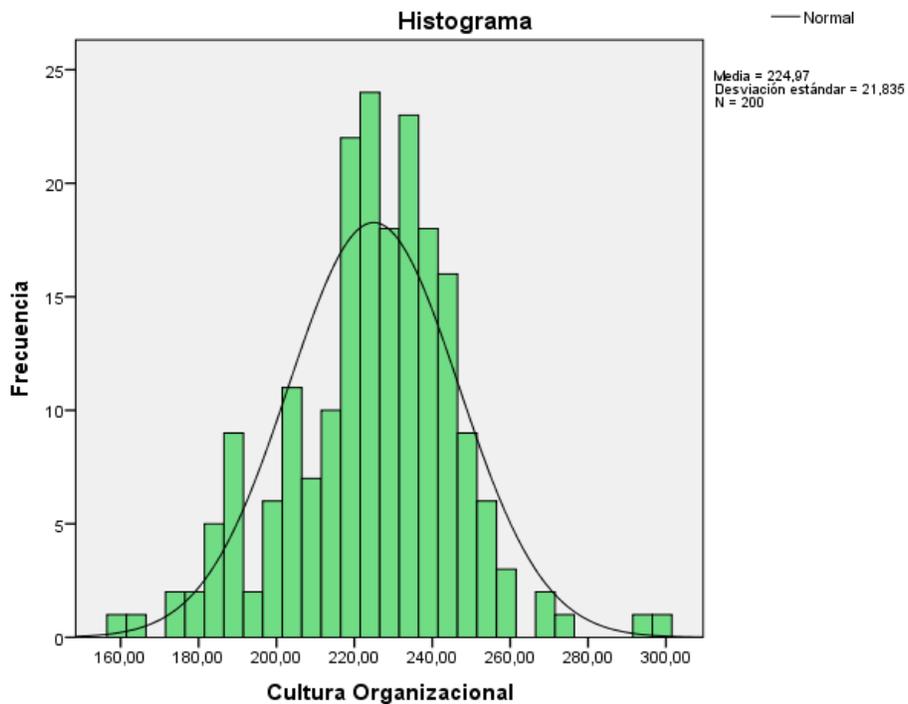


Figura 1 Histograma de la variable Cultura Organizacional

4.2.1.2. Prueba de normalidad de la variable cultura organizacional y sus dimensiones

En la tabla 11, se muestra la prueba de normalidad de la variable motivación laboral y sus respectivas dimensiones en donde el nivel de significancia (p valor) es menor al 5% ($p < 0.05$) en las dimensiones necesidad de logro, necesidad de poder, necesidad de afiliación a excepción, admitiendo así que la distribución de los datos para estas dimensiones es no paramétrica. En cambio, la variable motivación laboral cuyo nivel de significancia es mayor a 0.05 (0.55) cuenta

con una distribución normal. En ambos casos se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman.

Tabla 11
Prueba de normalidad de la variable motivación laboral y sus dimensiones

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|-------------------------|---------------------------------|-----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Necesidad del logro | .129 | 200 | .000 |
| Necesidad de poder | .086 | 200 | .001 |
| Necesidad de afiliación | .125 | 200 | .000 |
| Motivación Laboral | .063 | 200 | .055 |

La figura 2, respalda a la prueba de Kolmogorov-Smirnov (tabla 10) dónde se muestra que los datos tienen una distribución paramétrica. Pues como se aprecia también en la tabla 10, el nivel de significancia es mayor a 0.05 (0.055) lo que hace referencia que los datos siguen la campana de Gauss, ya que la mayor parte de ellos se encontraron en el centro, y no estuvieron agrupados en los laterales.

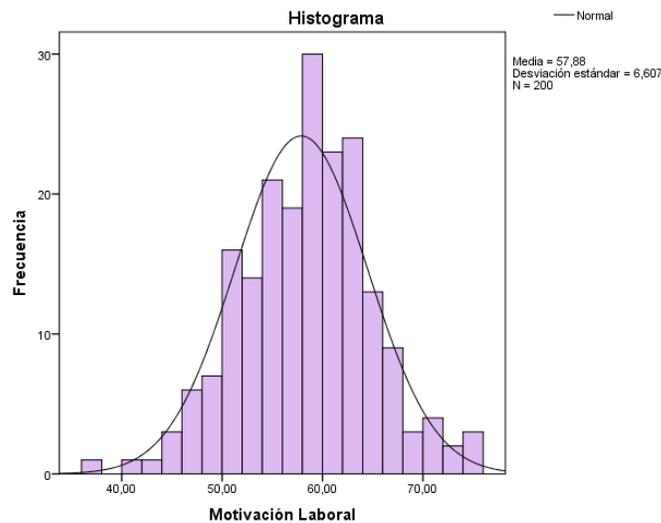


Figura 2 Histograma de normalidad de la variable motivación laboral

4.3. Contrastación de hipótesis

4.3.1. Relación entre cultura organizacional y motivación laboral

Hipótesis general

Ho: No existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

Ha: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor e igual 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Tabla 12
Relación entre motivación laboral y cultura organizacional

| Motivación laboral | | | |
|------------------------|-----------------|------|-----|
| | Rho de Spearman | Sig. | N |
| Cultura organizacional | ,264** | .000 | 200 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

Al aplicarse el coeficiente de Correlación de Spearman se encontró un valor de significancia $p=0.000 < 0.05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, además, se obtuvo una correlación con una tendencia positiva y una magnitud baja $\rho=0.264$, es decir que existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería.

4.3.2. Relación entre implicación y motivación laboral

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación directa y significativa entre la dimensión implicación y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión implicación y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

En la tabla 13, se indica la relación entre la variable motivación laboral y la dimensión implicación en donde la relación es directa, débil ($Rho=0.140$) positiva (p valor <0.05).

Señalando así la aceptación de la hipótesis alterna y el rechazo de la hipótesis nula. Esto se entiende como, a mayor implicación mayor será la motivación laboral.

En este sentido, la tendencia positiva y una magnitud débil indicando, que los trabajadores no están implicados del todo en las decisiones y tareas cotidianas de la institución, lo que se deberá tomar en cuenta esto para mejorar el compromiso ya que influirá en la motivación laboral.

Tabla 13
Relación entre implicación y motivación laboral

| Motivación laboral | | | |
|--------------------|-----------------|-------|-----|
| | Rho de Spearman | Sig. | N |
| Implicación | 0,140* | 0.048 | 200 |

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

4.3.3. Relación entre consistencia y motivación laboral

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación directa y significativa entre la dimensión consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

La tabla 14 muestra los resultados de la relación entre la dimensión consistencia y la motivación se señala que existe una relación positiva, directa, débil según el Rho de Spearman ($\rho=0.239$) y el nivel de significancia que es menor a 0,05 (Sig = 0.001), rechazando así la hipótesis nula y aceptando la alterna. De acuerdo a los resultados señala que cuando la motivación laboral esté en ascenso la consistencia también lo estará, o como también puede suceder lo contrario.

Tabla 14
Relación entre motivación laboral y consistencia

| Motivación laboral | | | |
|--------------------|-----------------|------|-----|
| | Rho de Spearman | Sig. | N |
| Consistencia | 0,239** | .001 | 200 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

4.3.4. Relación entre adaptabilidad y motivación laboral

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación directa y significativa entre la dimensión adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, 2018.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, 2018.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Los resultados de la relación entre la dimensión adaptabilidad y la motivación laboral se ven reflejados en la tabla 15, donde se aprecia que la relación es débil, positiva. Pues así lo indica; el rho de Spearman (0.273) y el nivel de significancia (p valor < 0,05) aceptando así la hipótesis alterna y rechazando la nula. Lo cual se entiende que si los trabajadores tienen una buena motivación laboral tendrán una buena o mejor adaptabilidad. De igual modo se aprecia que la correlación es débil (rho=0.273) lo que indicaría que el personal se encuentra levemente motivado y es por ello que no se adapta eficientemente al cambio en la institución.

Tabla 15
Relación entre adaptabilidad y motivación laboral

| Motivación laboral | | Rho de Spearman | Sig. | N |
|--------------------|--|-----------------|------|-----|
| Adaptabilidad | | 0,273** | .000 | 200 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

4.3.5. Relación entre misión y motivación laboral

Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación directa y significativa entre dimensión misión y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, 2018.

Regla de decisión

Si el p valor es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula

Si el p valor es menor 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Se muestra en la tabla 16 los resultados obtenidos para la relación entre la dimensión misión y la variable motivación laboral, en la cual se aprecia que dicha relación es débil, positiva, directa lo señala la rho de Spearman (0.232) y el nivel de significancia que es menor a 0.05 en este caso 0.001. Lo cual se entiende mientras más motivados estén los trabajadores más clara tendrán la misión. Sin embargo, también puede ocurrir lo contrario, mientras menos motivados estén menos identificados con la misión estarán. Los resultados indican que el personal desconoce parcialmente el propósito y dirección de la institución debido a que no se encuentran motivados laboralmente, debido a que la correlación es débil.

Tabla 16
Relación entre misión y motivación laboral

| Motivación laboral | | Rho de Spearman | Sig. | N |
|--------------------|--|-----------------|------|-----|
| Misión | | 0,232** | .001 | 200 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

4.4. Discusión

En este estudio se planteó como hipótesis general determinar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, la cual se comprobó en la hipótesis expuesta con un nivel de significancia de $p=0.000$, y un coeficiente de correlación $Rho=0.264$ (ver tabla 12). Al respecto, se induce que los trabajadores perciben que la cultura que se desarrolla dentro de la organización permite tener mejores condiciones que estimulan y consecuentemente motivan las acciones y funciones en su labor de cada personal de enfermería. Este resultado concuerda con estudio realizado por Sandoval (2016), quién concluye que la cultura organización en los trabajadores de una institución se relaciona positivamente con la motivación laboral. En la literatura encontramos a Schein (1983) que señala que la variable organizacional como cultura es un conjunto de creencias compartidas que un grupo humano ha desarrollado, para responder a diversas exigencias internas y externas que demanda la labor, siendo un compromiso común que activa, orienta y dinamiza el comportamiento motivacional. (Chiavenatto, 2009)

De igual forma en este estudio se planteó la hipótesis específica 1, existe una relación directa, entre la implicación y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, la misma que fue aprobada con el valor ($r = 0.140$, $p= 0.05$), indicando que los trabajadores no están implicados del todo en las decisiones y tareas de la institución. Sé encontró que los resultados de Añez (2006) demostraron la existencia de una relación estrecha entre los elementos y características de la Cultura Organizacional y los factores motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables.

También se consideró la hipótesis específica 2 , existe una relación positiva, directa, y entre y la consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, la misma que fue aprobada con el valor ($r = 0.239$, $p= 0.05$), estos resultados están sustentados con los obtenidos por Huamán (2016) donde a mayor motivación laboral mayor consistencia del personal de enfermería de la Clínica Good Hope.

La hipótesis específica 3, existe una relación, positiva, directa entre la dimensión de adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, la misma que fue aprobada con el valor ($r=0.273$, $p= 0.05$), estos resultados difieren a los de Cayo (2017) los cuales afirman que existen una baja relación entre la dimensión adaptabilidad y la motivación.

Y por último la hipótesis específica 4, existe una relación positiva, directa entre la dimensión misión con la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, fue aceptada con el valor ($r=0.232$, $p=0.05$). Estos resultados difieren con los de Escobar (2017) que demuestran que la cultura organizacional se relación significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica debidos a que el valor ($r=0.869$).

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Los resultados del estudio permitieron obtener las siguientes conclusiones:

- Se encontró relación directa y significativa entre la Cultura organizacional y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, con un valor $p=0.000<0.05$, y una correlación con una tendencia positiva y una magnitud baja ($r=0.264$). Es decir que la cultura organizacional está asociada a los elementos motivacionales del trabajador para el logro de los objetivos propuestos en la institución.
- Se estableció una relación directa y significativa entre la dimensión implicación y la motivación laboral que hay una relación directa, débil entre la implicación y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, 2018 con el ($r=0.239$, $p=0.05$) indicando que los trabajadores están parcialmente implicados en las decisiones y tareas de la institución.
- Se halló una relación positiva, directa, moderada entre la motivación laboral y la consistencia del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, indicando que cuando la motivación laboral está en ascenso la consistencia también lo estará o como también puede suceder lo contrario.
- Se halló una relación positiva, directa y moderada, entre la adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, de tal forma

que cuando la motivación esta en ascenso, o indicando que a mayor motivación laboral mayor adaptabilidad.

- Se determinó una relación moderada, positiva, directa entre la dimensión misión con la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, ($r=0.23$), lo cual entendemos que cuanto más motivados estén los trabajadores más clara tienen la misión.

5.2. Recomendaciones

- Desarrollar proyectos de desarrollo profesional y personal, para mejorar y fortalecer la cultura organizacional y la motivación laboral. A través de la creación de un centro de investigación para ir descubriendo soluciones avanzadas.
- A los gerentes y coordinadores, realicen una retroalimentación periódica después de la evaluación de desempeño como una forma de motivación, publicar al empleado más destacado del mes y orientar a los colaboradores, de esta manera se consolidará el trabajo y se sentirán motivados a mejorar los puntos débiles.
- Insertar nuevas formas de motivación como la gamificación en el trabajo para lograr mayor sostenibilidad, satisfacción e implicación de los colaboradores; también aplicar el lado lúdico en las actividades laborales hace que nos “desconectemos”, supone una ruptura de la rutina, y eso puede ser muy estimulante, crean diversión hace el trabajo, mucho más ameno, favorece la integración del trabajador con la empresa haciéndole sentir que es parte de un proyecto común. Además, facilitará que vea a la empresa como un lugar especial, distinta de otras en las que haya trabajado antes.

- Diseñar un plan estratégico de gestión del cambio que implique a todos los niveles de la clínica, para que los colaboradores puedan adaptarse a las nuevas situaciones laborales y lograr un rendimiento óptimo, sostenible. Los gestores como planificadores tienen que buscar a que la CGH sean más competitiva y mediante la innovación buscar las mejores estrategias para lograr que los procesos sean más rápidos y eficaces.
- Reforzar la comunicación interna en los colaboradores mediante reuniones constantes para que se interiorice e identifiquen plenamente con la misión y visión de la CGH. Proponer al Área de Capellanía la visitación con el fin de fortalecer el área espiritual y compromiso de los colaboradores, con un cronograma establecido, promoviendo la oración y el estudio de la Biblia a fin de que el Espíritu Santo transforme el trabajo, en un servicio diligente, de calidad, hecho por amor y ser motivados por la bendita esperanza del retorno del Señor Jesucristo.

Referencias

- Adler, N.J. & Gundersen, A. (2008). *International dimensions of organizational behavior* (5ta edición). Mason, OH: Thomson. Retrieved from <http://www.worldcat.org/title/international-dimensions-of-organizational-behavior/oclc/163612746>
- Aguirre, P. (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 - 2016*. Universidad Cesar Vallejo. Retrieved from http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11507/escudero_jr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aktouf, O. (2012). El Simbolismo y la “Cultura Organizacional” De los abusos conceptuales a las lecciones de campo. *AD-Minister*, (1), 63–93. Retrieved from <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/673>
- Alcántara, L. (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral en un hospital nivel III-Lima 2017*. Univerisad Cesar Vallejo.
- Añez, S. (2006). Cultura Organizacional Y Motivación Laboral De Los Docentes Universitarios Organizacional. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 102–126. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3218348.pdf>
- Arias, F. (1999). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración* (3rd ed.). Caracas: Episteme.
- Azevedo, M. (2007). *A relação entre a cultura e o crescimento organizacional—Caso Magazine Luiza “Dissertação de mestrado”*. Rio de Janeiro.
- Barahona, J., & Rodriguez, D. (2015). La cultura organizacional , un camino para humanizar la implementación del sistema de gestión de calidad – ISO 9001 : 2008 *. *SIGNOS USTA Publindex*, 7, 19–29.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *Sage*.
- Bonavia, T., Prado, V. J., & García-Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison Spanish adaptation of the "

- Denison Organizational Culture Survey " *SUMMA Psicológica* , 7(1), 15–32.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18774/summa-vol7.num1-109>
- Boniface, C. M. (2011). Organization culture as driver of competitive advantage. *Journal of Academic & Business Ethics*, 5, 1–9.
- Briones, G. (2002). *Metodología de la investigación cuantitativa. Nature* (Vol. 219). Colombia: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES. Retrieved from <https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-guillermo-briones.pdf>
- Cameron, K. s., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture. The Jossey-Bass Business & Management Series*. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00052_5.x
- Cardona, O. L. H. (2004). Culturas empresariales en Colombia. *Investigaciones Andina*, (9), 54–59. Retrieved from <http://nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/2083.pdf>
- Cayo, C. (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de la dirección general de medicamentos insumos y drogas -2017*. Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda Ed). Mexico.
- Chumpitaz, J. (2014). *Cultura organizacional de la profesión de enfermería actual y deseada por las enfermeras del H.N “Luis N. Saenz” PNP. 2010*. Universidad Mayor de San Marcos. <https://doi.org/10.3398/064.070.0307>
- Chung, M. (2017). *Impacto de la cultura organizacional en la relación las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2016*. Universidad Peruana Unión. Retrieved from http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/733/Víctor_Tesis_Maestría_2017.pdf?sequence=1
- Cook, P. (1998). The creativity advantage-is your organization the leader of the pack? *Industrial and Commercial Training*, 30(5), 179–184.
- Cújar, A., Ramos, C., & Hernández, H. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenci*, 29(128), 350–355. <https://doi.org/10.5944/educxx1.16.1.725>
- Dandridge, T. y Mitroff, I., Joyce, W. (1980). Organizational Symbolism: A topic to expand organizational analysis. *Academy of Management Review*, 5(1), 77–82. Retrieved from <https://www.coursehero.com/file/p58ods0/Dandridge-T-Mitroff-I-et-al-suggest-that-stories->

myths-and-symbolism-aid/

- Davis, K., & Newstorm, J. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (8th ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- De Faria, Daniela & Brito, L. (2018). A Análise Da Cultura Organizacional De Uma Instituição Do Setor Hoteleiro. *PSICOLOGIA IESB*, 1(1), 21–33. Retrieved from http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:ABBAJtQ1MO0J:scholar.google.com/&hl=es&as_sdt=0,5
- De La Torre, L., & Themme-afan, K. (2017). *Cultura organizacional y la relacion con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo tecnico de la Biblioteca Nacional del Perú, 2016*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Del Rio-Mendoza, j., Munares Lovaton, A. & Montalvo Valdez, H. (2013). Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. *Rev Méd Panacea*, 3(1), 11–14. Retrieved from <http://revpanacea.pe/index.php/RMP/article/viewFile/53/52>
- Denison, D. R. (1984). Bringing corporate culture to the bottom line. *Organizational Dynamics*, 13(2), 5–22. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(84\)90015-9](https://doi.org/10.1016/0090-2616(84)90015-9)
- Díaz, L. (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores del programa línea 100 del Ministerio de la mujer . Lima , 2017*. Universidad César Vallejo.
- Díez, E. (2002). *Evaluación de la cultura en la organizacion de instituciones de educación social*. Retrieved from <https://eprints.ucm.es/3800/>
- Escobar, O. (2017). *Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica*. Universidad Nacional del Centro del Perú. Retrieved from <repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/2328>
- Falcones, G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestle Ecuador"*. Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/10.1192/bjp.205.1.76a>
- Formichella, M. M. (2005). La Evolución del Concepto de Innovación y su Relación con el Desarrollo. *Compras y Existencias*, (140), 46. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/1049732315576710>
- Fuentes, A. (2012). La Cultura Organizacional: Factor Clave De Éxito En Las Empresas Del Siglo Xx, 48.
- Geertz, C. (1973). *La Interpretacion De Las Culturas*. (Gedisa, Ed.). New York.

<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Goffee, R., & Jones, G. (1999). What holds the modern company together? *Harvard Business Review*, 7(6), 133–148.
- Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. (12va edici). Mexico.
- Gutierrez, E. (2014). *La cultura organizacional como factor que influye en la motivación laboral de los trabajadores del área operativa en una empresa de transporte aéreo*. Retrieved from <http://bdigital.unal.edu.co/46665/1/940886.2014.pdf>
- Gutiérrez, E. (2014). *La cultura organizacional como factor que influye en la motivación laboral de los trabajadores del area operativa de una empresa de transporte aéreo*. Universidad Nacional de Colombia.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13, 135–144. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.4250130205>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional*.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edic). Mexico.
- Hidalgo, J. (2017). *La Cultura Organizacional y la Motivación Laboral en los trabajadores de la gerencia central de normativa del servicio de Administración Tributaria, Lima 2017*. Universiad César Vallejo.
- Hofstede, G. (1981). Culture and Organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15–41.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 1–26. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Huamán, A. (2016). *Cultura organizacional y motivacion laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016*. Universidad Peruana Unión. Retrieved from http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/683/Joel_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Iguita, D., & Leal, J. (2010). Microculturas y cultura organizacional: construcción dialéctica en la organización. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional* (7th ed.). Mexico: McGraw-Hill. Retrieved from

- <https://es.scribd.com/doc/179525042/Comportamiento-Organizacional-7a-Ed-1>
- Johnson, G., & Scholes, K. (1984). *Exploring Corporate Strategy*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kaplan, R., y Norton, D. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible asserts. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2004/02/measuring-the-strategic-readiness-of-intangible-assets>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *El Cuadro de Mando Integral*. España: Huertas Industrias Grafica SA.
- Kokina, I., y Ostrovska, I. (2013). The analysis of organizational culture with The Denison Model. *European Scientific Journal*, 362–368. Retrieved from <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/2316>
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2003). *Comportamiento organizacional: concepto, problemas y prácticas* (7a ed). México: McGraw-Hill. Retrieved from <https://www.casadellibro.com/libro-comportamiento-organizacional-conceptos-problemas-y-practicar/9789701039694/926661>
- Levin, I., & Gottlieb, J. (2009). Realigning organization culture for optimal performance: Six principles & eight practices.
- Locke, E., & Kirkpatrick, S. (1995). Promoting creativity in organizations. *Creative Action in Organizations: Ivory Tower Visions and Real World Voice*.
- López, J. (2005). Motivación Laboral Y Gestión De Recursos Humanos En La Teoría De Frederick Herzberg. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 25–36. <https://doi.org/10.1016/j.jcrysgr.2004.03.060>
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Mitchell, T. (1982). Motivation: New directions for theory. *Academy of Management Review*.
- Momeni, M., Sasani, A., Fathi, M. R., & Khanmohammadi, E. (2012). Applying Logarithmic Fuzzy Preference Programming for Ranking of Effective Organizational Factors on Creativity : A Case Study Mansour Momeni Faculty of Management University of Tehran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 83–95.
- Morgan, G. (1991). *Image of Organization*. Sage.
- Nadler, D. & Nadler, M. B. (1998). *Champions of change: How CEOs and their companies are mastering the skills of radical change*. (Jossey-Bass, Ed.). San Francisco.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*.

- Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Pastor, J. (2018). *Relación entre la motivación laboral y cultura organizacional en trabajadores de la sede de la corte superior de justicia Arequipa, 2018*. Universidad Católica de Santa María.
- Pettigrew, A. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570–581. <https://doi.org/10.2307/2392363>
- Porter, L., & Lawyer, E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. (Homewood II, Ed.).
- Ramírez, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(1), 43. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation: theories and their implications for employee. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 5, 52--63. Retrieved from https://issuu.com/sunilramlall/docs/review_of_employee_motivation_theor
- Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción*. Madrid: McGraw Hill.
- Robbins, S. (1993). *Organizational Behavior* (Sexta edic). Prentice - Hall.
- Ruiz, O. (2014). *Cultura organizacional y motivación laboral docente en la I.E. "Ariosto Matellini Espinoza" de Chorrillos 2013*. Universidad César Vallejo. <https://doi.org/10.1192/bjp.205.1.76a>
- Sandoval, R. (2016). *Cultura organizacional y motivación laboral en los trabajadores de una entidad pública*. Universidad César Vallejo.
- Schein, E. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational Dynamics*, 12, 13–28.
- Schwartz, H., & Davis, S. M. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational Dynamic*, 10(1), 30–48. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/sdfe/pdf/download/eid/1-s2.0-0090261681900103/first-page-pdf%0A%0A>
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1997). *Riding The Waves of Culture*. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/baa5/8e86493834d21459cba14437d8900542d666.pdf>
- Urrea, F., Arango, L., Dávila, C., Mejía, C., Parada, J., & Elías, B. (2000). *Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia*. Bogotá: Corporación Calidad –

Colciencias.

Urrutia, F. (2014). Antecedentes filosóficos de la motivación.

Vidaurre, R. (2009). Empresa de telecomunicaciones de El Salvador : Programa de Motivación para el personal . *El Salvador*.

Anexos

Anexo 1 Cuestionario de cultura organizacional

CLINICA GOOD HOPE

Cuestionario de Cultura Organizacional

Instrucciones

Estimado amigo(a) muchas gracias por su valiosa disposición para responder a este cuestionario sobre la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope en este 2018. Para asegurar su completo anonimato no escriba su nombre en ninguna parte. Agradecemos anticipadamente sus respuestas completas y sinceras. No olvide responder todas las preguntas marcando con una equis (x).

INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

Marque con una X el número que corresponda a su respuesta,

1. Sexo: Masculino (1) Femenino (2)

2. Edad

18 a 25 años (1) 26 a 30 años (2) 31 a 35 años (3) 36 a más años (4)

3. Estado civil

Casado (1) Soltero (2) Divorciado (3) Conviviente (4) Viudo (5)

4. Condición laboral

Contratado (1) Empleado (2) Misionero (3)

5. Tiempo de servicios

0-5 años (1) 5 a 10 años (2) 10 a 15 años (3) 15 a más años (4)

6. Procedencia

Costa (1) Sierra (2) Selva (3)

7. Área de Trabajo

| ítems | Completamente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni en desacuerdo ni de acuerdo | De acuerdo | Completamente de acuerdo |
|---|-----------------------------|---------------|--------------------------------|------------|--------------------------|
| I. IMPLICACION(EMPOWERMENT) | | | | | |
| 1. La mayoría de los trabajadores están muy comprometidos con su trabajo | | | | | |
| 2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información. | | | | | |
| 3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita. | | | | | |
| 4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo. | | | | | |
| 5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado. | | | | | |
| I. IMPLICACION (TRABAJO EN EQUIPO) | | | | | |
| 6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización. | | | | | |
| 7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo. | | | | | |
| 8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección. | | | | | |
| 9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización. | | | | | |
| 10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización. | | | | | |
| I. IMPLICACION (DESARROLLO DE CAPACIDADES) | | | | | |
| 11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas. | | | | | |
| 12. Las capacidades de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente. | | | | | |
| 13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros. | | | | | |
| 14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva. | | | | | |
| 15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. | | | | | |
| II. CONSISTENCIA (VALORES CENTRALES) | | | | | |
| 16. Los líderes y directores practican lo que pregonan. | | | | | |
| 17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas. | | | | | |
| 18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que nos conducimos. | | | | | |
| 19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas | | | | | |
| 20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto. | | | | | |
| II. CONSISTENCIA(ACUERDOS) | | | | | |
| 21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen. | | | | | |
| 22. Este grupo tiene una cultura “fuerte”. | | | | | |
| 23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles. | | | | | |
| 24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave. | | | | | |
| 25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas. | | | | | |
| II. CONSISTENCIA (COORDINACION E INTEGRACIÓN) | | | | | |
| 26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible. | | | | | |
| 27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común. | | | | | |
| 28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización. | | | | | |
| 29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos. | | | | | |
| III. ADAPTABILIDAD (ORIENTACION AL CAMBIO) | | | | | |
| 31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar. | | | | | |
| 32. Respondemos bien a los cambios del entorno. | | | | | |
| 33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas | | | | | |
| 34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias. | | | | | |
| 35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios. | | | | | |
| III. ADAPTABILIDAD (ORIENTACION AL CLIENTE) | | | | | |
| 36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios. | | | | | |
| 37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones | | | | | |
| 38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno | | | | | |
| 39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes. | | | | | |
| 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes | | | | | |
| III. ADAPTABILIDAD (APRENDIZAJE ORGANIZATIVO) | | | | | |
| 41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar. | | | | | |
| 42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados | | | | | |
| 43. Muchas ideas "se pierden por el camino". | | | | | |
| 44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano. | | | | | |
| 45. Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda". | | | | | |
| IV. MISION (DIRECCION Y PROPOSITOS) | | | | | |
| 46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo. | | | | | |
| 47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones. | | | | | |
| 48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo. | | | | | |
| 49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro. | | | | | |
| 50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara. | | | | | |
| 51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir. | | | | | |
| 52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas | | | | | |
| 53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar. | | | | | |
| 54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados. | | | | | |
| 55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo. | | | | | |
| IV. MISION (VISION) | | | | | |
| 56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro. | | | | | |
| 57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo. | | | | | |
| 58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo. | | | | | |
| 59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros. | | | | | |
| 60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo. | | | | | |

ESCALA DE MOTIVACIÓN LABORAL DE DAVID MCCLELLAND

Por favor lee cada enunciado y seguidamente marque la respuesta que Ud. vea conveniente de acuerdo a las siguientes claves, indique si está de acuerdo o no con cada una de ellas haciendo uso de una escala numérica del 1 al 5, donde:

- 1= “Muy en desacuerdo” (MD)
- 2= “En desacuerdo” (ED)
- 3= “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” (NAD)
- 4= “De acuerdo” (DA)
- 5 = “Muy de acuerdo”

| Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Necesidad del Logro (Reconocimiento y confianza) | | | | | |
| 1. Intento mejorar mi desempeño laboral | | | | | |
| 2. Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes | | | | | |
| 3. Me gusta ser programado(a) en tareas complejas | | | | | |
| 4. Me gusta fijar y alcanzar metas realistas | | | | | |
| 5. Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil | | | | | |
| Necesidad de poder(Superación y éxito) | | | | | |
| 6. Me gusta trabajar en competición y ganar | | | | | |
| 7. Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión | | | | | |
| 8. Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo | | | | | |
| Necesidad de poder(Influencia y control) | | | | | |
| 9. Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo | | | | | |
| 10. Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean | | | | | |
| Necesidad de afiliación (Trabajo en equipo , relaciones) | | | | | |
| 11. A menudo me encuentro hablando con otras personas de la empresa sobre temas que no forman parte del trabajo | | | | | |
| 12. Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la organización | | | | | |
| 13. Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros. | | | | | |
| Necesidad de afiliación (Interpersonales y participación) | | | | | |
| 14. Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones | | | | | |
| 15. Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a) | | | | | |

Anexo 2 Operacionalización de variables

| Variable | Dimensio | Indicadores | ITEM | Valoración | Rangos | Instrumentos |
|------------------------|-------------|---------------------------|---|--|---|--|
| Cultura Organizacional | Implicación | Empowerment | 1. La mayoría de los trabajadores están muy comprometidos con su traba | 1-8, 10-14, 16-18, 20-23, 25-28, 30-33, 35-38, 40-42, 44-49, 51-60 POSITIVA | Los rangos comprenden a las medidas mínimas y máximas redondeado de cada dimensión, por ejemplo 15- 35 Bajo 36-55 Medio 56-75 Alto | Cuestionario Organizational Culture Survey (DOCS). (Denison, 2001). |
| | | | 2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información. | | | |
| | | | 3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita. | | | |
| | | | 4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo. | | | |
| | | | 5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado. | | | |
| | | Trabajo en equipo | 6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización. | 9,15,19,24,29,34,39,43,50 NEGATIVA | | |
| | | | 7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo. | | | |
| | | | 8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección. | | | |
| | | | 9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización. | | | |
| | | | 10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización. | | | |
| | | Desarrollo de capacidades | 11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas. | Negativo 5. Muy en desacuerdo(ME) 4. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Descuerdo(NAD) 2. De Acuerdo(DA) 1. Muy de Acuerdo(MA) | | |
| | | | 12. Las capacidades de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente. | | | |
| | | | 13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros. | | | |
| | | | 14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva. | | | |

| | | | | | |
|--|----------------------------|---|--|---|---|
| | | 15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. | | | |
| Consistencia (Cultura espiritual) | Valores centrales | 16. Los líderes y directores practican lo que pregonan. | 1-8, 10-14, 16-18, 20-23, 25-28, 30-33, 35-38, 40-42, 44-49, 51-60 POSITIVA | Los rangos comprenden a las medidas mínimas y máximas redondeado de cada dimensión, por ejemplo 15- 35 Bajo 36-55 Medio 56-75 Alto | Cuestionario Organizational Culture Survey (DOCS). (Denison, 2001). |
| | | 17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas. | | | |
| | | 18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que nos conducimos. | | | |
| | | 19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas | | | |
| | | 20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto. | | | |
| | Acuerdo | 21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen. | Positivo 1. Muy en desacuerdo(ME) 2. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Descuerdo(NAD) 4. De Acuerdo(DA) 5. Muy de Acuerdo(MA) | | |
| | | 22. Este grupo tiene una cultura “fuerte”. | | | |
| | | 23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles. | | | |
| | | 24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave. | | | |
| | | 25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas. | | | |
| | Coordinación e integración | 26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible. | Negativo 5. Muy en desacuerdo(ME) 4. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Descuerdo(NAD) 2. De Acuerdo(DA) 1. Muy de Acuerdo(MA) | | |
| | | 27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común. | | | |
| | | 28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización. | | | |
| 29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. | | | | | |
| 30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos. | | | | | |

| | | | | | |
|--|---------------------------------|--|---|---|---|
| Adaptabilidad (Cultura física) | Orientación al cambio | 31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar. | 1-8, 10-14, 16-18, 20-23, 25-28, 30-33, 35-38, 40-42, 44-49, 51-60 POSITIVA Positivo 1. Muy en desacuerdo(ME) 2. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Descuerdo(NAD) 4. De Acuerdo(DA) 5. Muy de Acuerdo(MA) 9,15,19,24,29,34,39,43,50 NEGATIVA Negativo 5. Muy en desacuerdo(ME) 4. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Descuerdo(NAD) 2. De Acuerdo(DA) 1. Muy de Acuerdo(MA) | Los rangos comprenden a las medidas mínimas y máximas redondeado de cada dimensión, por ejemplo 15- 35 Bajo 36-55 Medio 56-75 Alto | Cuestionario Organizational Culture Survey (DOCS). (Denison, 2001). |
| | | 32. Respondemos bien a los cambios del entorno. | | | |
| | | 33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas | | | |
| | | 34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias. | | | |
| | | 35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios. | | | |
| | Orientación al cliente | 36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios. | | | |
| | | 37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones | | | |
| | | 38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno | | | |
| | | 39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes. | | | |
| | Aprendizaje organizativo | 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes | | | |
| | | 41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar. | | | |
| | | 42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados | | | |
| | | 43. Muchas ideas “se pierden por el camino”. | | | |
| | | 44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano. | | | |
| | Misión (Cultura intelectual) | Dirección y propósitos | | | |
| 46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo. | | | | | |
| | | 47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones. | | | |

| | | | | |
|--------|---|--|---|------------------|
| | 48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo. | 1-8, 10-14, 16-18, 20-23, 25-28, 30-33, 35-38, 40-42, 44-49, 51-60 | máximas redondeado de cada dimensión, por ejemplo | (Denison, 2001). |
| | 49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro. | POSITIVA | | |
| | 50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara. | Positivo | | |
| | 51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir. | 1. Muy en desacuerdo(ME) | | |
| | 52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas | 2. En Descuerdo (ED) | | |
| | 53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar. | 3. Ni de Acuerdo, ni en Descuerdo(NAD) | | |
| | 54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados. | 4. De Acuerdo(DA) | | |
| | 55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo. | 5. Muy de Acuerdo(MA) | | |
| | 56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro. | 9,15,19,24,29,34,39,43,50 | | |
| | 57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo. | NEGATIVA | | |
| Visión | 58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo. | Negativo | | |
| | 59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros. | 5. Muy en desacuerdo(ME) | | |
| | 60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo. | 4. En Descuerdo (ED) | | |
| | | 3. Ni de Acuerdo, ni en Descuerdo(NAD) | | |
| | | 2. De Acuerdo(DA) | | |
| | | 1. Muy de Acuerdo(MA) | | |
| | | | 15- 35 Bajo | |
| | | | 36-55 Medio | |
| | | | 56-75 Alto | |

| Variable | Dimensiones | Indicadores | ITEM | Valoración | Rangos | Instrumento |
|-------------------------------|-----------------------|-------------------------------|---|--|--|---|
| Motivación laboral | Necesidad de Logro | Reconocimiento y Confianza | 1. Intento mejorar mi desempeño laboral | Positivo: 1. Muy en desacuerdo (ME) 2. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo (NAD) 4. De Acuerdo (DA) 5. Muy de Acuerdo (MA) Negativo: 5. Muy en desacuerdo (ME) 4. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo (NAD) 2. De Acuerdo (DA) 1. Muy de Acuerdo (MA) | Los rangos comprenden a las medidas mínimas y máximas redondeado de cada dimensión, por ejemplo 5- 10 Bajo 11-15 Medio 16-20 Alto | El instrumento de Motivación Laboral fue elaborado por David McClelland (1961) |
| | | | 2. Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes | | | |
| | | | 3. Me gusta ser programado(a) en tareas complejas | | | |
| | | | 4. Me gusta fijar y alcanzar metas realistas | | | |
| | | | 5. Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil | | | |
| | Necesidad de poder | Superación y Éxito | 6. Me gusta trabajar en competición y ganar | Positivo: 1. Muy en desacuerdo (ME) 2. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo (NAD) 4. De Acuerdo (DA) 5. Muy de Acuerdo (MA) | Los rangos comprenden a las medidas mínimas y máximas redondeado de cada dimensión, por ejemplo 5- 10 Bajo 11-15 Medio 16-20 Alto | El instrumento de Motivación Laboral fue elaborado |
| | | | 7. Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión | | | |
| | | | 8. Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo | | | |
| | | Influencia y Control | 9. Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo | | | |
| | | | 10. Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean | | | |

| | | | | | |
|--|-------------------------------|--|---|---|---|
| | | | <p>Negativo: 5. Muy en desacuerdo (ME) 4. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo (NAD) 2. De Acuerdo (DA) 1. Muy de Acuerdo (MA)</p> | | por David McClelland (1961) |
| Necesidad de filiación | Trabajo en Equipo Relaciones | 11. A menudo me encuentro hablando con otras personas de la empresa sobre temas que no forman parte del trabajo | <p>Positivo: 1. Muy en desacuerdo (ME) 2. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo (NAD) 4. De Acuerdo (DA) 5. Muy de Acuerdo (MA)</p> | <p>Los rangos comprenden a las medidas mínimas y máximas redondeado de cada dimensión, por ejemplo</p> <p>5- 10 Bajo 11-15 Medio 16-20 Alto</p> | El instrumento de Motivación Laboral fue elaborado por David McClelland (1961) |
| | | 12. Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la organización | | | |
| | | 13. tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros(as) de trabajo | | | |
| | Interpersonales Participación | 14. Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones | <p>Negativo: 5. Muy en desacuerdo (ME) 4. En Descuerdo (ED) 3. Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo (NAD) 2. De Acuerdo (DA) 1. Muy de Acuerdo (MA)</p> | | |
| 15. Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo(a) | | | | | |

Anexo 3 Matriz de consistencia

“La cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en el personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2017”

| Problema General | Objetivo General | Hipótesis general | Variables e Indicadores | Diseño Metodología |
|--|--|--|---|--|
| <p>1. ¿Cuál es la relación existente entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería en la Clínica Good Hope 2018?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>1. ¿Cuál es la relación existente entre la implicación y la motivación del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018?</p> <p>2. ¿Conocer cuál es la relación existente entre la consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018?</p> <p>3 ¿.Cual es la relación entre la adaptabilidad con la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018?</p> <p>4. ¿Cual es la relación entre la misión con la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería en la Clínica Good Hope 2018</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación entre la implicación y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018. • Determinar la relación entre la consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018. • Determinar la relación entre la adaptabilidad y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018. • Determinar la relación entre la misión y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope 2018. • | <p>Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral del personal de enfermería en la Clínica Good Hope al 2018</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe una relación directa y significativa entre la implicación y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018 • Existe una relación directa y significativa entre la consistencia y la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018 • Existe una relación directa y significativa entre la adaptabilidad y la motivación laboral personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018 • Existe una relación directa y significativa entre la misión y la motivación laboral personal de enfermería de la Clínica Good Hope al 2018 | <p>Cultura Organizacional (X) :</p> <p>Implicación</p> <p>consistencia</p> <p>adaptabilidad</p> <p>misión</p> <p>Motivación Laboral (Y):</p> <p>Necesidad de logro</p> <p>Necesidad de poder</p> <p>Necesidad de afiliación</p> | <p>Tipo de estudio</p> <p>Investigación de tipo descriptivo y correlacional (Hernández, 2014).</p> <p>Diseño de la Investigación: No Experimental, transversal</p> <p>Población y muestra Muestreo</p> <p>La población es de 450 enfermeras.</p> <p>La muestra representativa de la población es N° 268 colaboradores.</p> <p>De tipo probabilístico</p> <p>Técnica. - Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario estructurado</p> <p>Cultura Organizacional</p> <p>Cultura organizacional de Denison: [Versión] Denison Organizational Culture Survey. (Adaptado al español por Bonavía, Prado y García, 2010)</p> <p>motivación laboral</p> <p>Escala de Motivación laboral de David McClelland (1961)</p> <p>Valoración estadística:</p> <p>Alfa de Cronbach</p> <p>Rho Spearman</p> |

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
 ESCUELA DE POSGRADO
 Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Una Institución Adventista

Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope, Lima 2018

Por:
 Mariella Denis Vela Meza

Asesor:
 Mg. María Elena Coronado De la Cruz

Ñaña, Lima – Perú

2018

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| Tabla de contenido | 2 |
| 1. Planteamiento del problema | 4 |
| 1.1. Descripción de la situación problemática | 4 |
| 1.2. Formulación del problema | 6 |
| 1.2.1. Problema general | 6 |
| 1.2.2. Problemas específicos | 6 |
| 1.3. Objetivos | 7 |
| 1.3.1. Objetivo general | 7 |
| 1.3.2. Objetivos específicos | 7 |
| 1.4. Justificación y viabilidad del problema | 8 |
| 1.4.1. Justificación | 8 |
| 1.4.1.1. Justificación teórica | 8 |
| 1.4.1.2. Justificación metodológica | 8 |
| 1.4.1.3. Justificación práctica | 8 |
| 1.4.2. Viabilidad | 9 |
| 2. Marco Teórico | 10 |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación | 10 |
| 2.1.1. Internacionales | 10 |
| 2.1.2. Nacionales | 12 |
| 2.2. Marco Histórico | 15 |
| 2.2.1. Cultura Organizacional | 15 |
| 2.2.2. Motivación Laboral | 17 |
| 2.3. Marco Filosófico | 19 |
| 2.3.1. Cultura Organizacional | 19 |
| 2.3.2. Motivación Laboral | 22 |

Aprobado por la Jefatura de Enlaces

 Dra. Mónica Huamales Ballesteros
 Directora General
 Clínica Good Hope

Miraflores, 18 de Junio del 2018

Señor
Dr. Jonny De la Cruz Vargas
Jefe de Docencia e Investigación

Estimado Doctor:

SOLICITO: Permiso para aplicar el Cuestionario

Yo, Mariella Denis Vela Meza, con DNI 41170617, Coordinadora de Cajas, me dirijo a usted para saludarlo y desearle bendiciones de nuestro Dios en la labor que realiza en nuestra Institución.

El motivo de la presente es solicitar el permiso para aplicar el cuestionario al personal de enfermería como parte del desarrollo de mi proyecto de Tesis "Cultura Organizacional y su relación con la motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope", como requisito para obtener el grado de Magister. Le agradezco por su comprensión y me despido reiterándole mis sentimientos de estima personal

Atentamente


Firma del Colaborador
DNI 41170617


Lic. Zara Alva Trujillo
Gerencia de Enfermería
CEP 22895
Clínica Good Hope