

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL Y RECURSOS HUMANOS**

**TESIS**

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO DE SALUD DE SAN  
JUAN DE MIRAFLORES - 2019**

**PRESENTADO POR: CELENE ISABEL ZORRILLA BELLO**

**PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO EN GERENCIA SOCIAL Y  
RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR: DR. FERNANDO RAFAEL VIGIL CORNEJO**

**LIMA-PERÚ**

**2022**

# Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 11-mar-2022 10:16 a. m. -05

Identificador: 1781959117

Número de palabras: 19241

Entregado: 1

TESIS GERENCIA SOCIAL Y RECURSOS HUMANOS. DR ... Por Celene Isabel Zorrilla Bello

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Índice de similitud<br><b>16%</b> | <b>Similitud según fuente</b><br>Internet Sources: 16%<br>Publicaciones: 0%<br>Trabajos del estudiante: 9% |
|-----------------------------------|--|

[incluir citas](#)  
 [Excluir bibliografía](#)  
 [excluyendo las coincidencias < 2%](#)  
 modo:

[imprimir](#)  
[descargar](#)

4% match (Internet desde 28-sept.-2021)  
<https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-articulo-la-cultura-organizacional-su-influencia-S0123592317300773>

3% match ( )  
[Gabini, Sebastián Manuel. "Potenciales predictores del rendimiento laboral: Una exploración empírica", 2018](#)

3% match (Internet desde 20-may.-2021)  
<http://www.scielo.org.co>

2% match (Internet desde 12-nov.-2021)  
[https://nanopdf.com/download/analisis-de-la-satisfaccion-laboral-en-espaa\\_pdf](https://nanopdf.com/download/analisis-de-la-satisfaccion-laboral-en-espaa_pdf)

2% match (trabajos de los estudiantes desde 12-abr.-2016)  
[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-12](#)

2% match (Internet desde 16-jul.-2021)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe>

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL Y RECURSOS HUMANOS TESIS CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL CENTRO DE SALUD DE SAN JUAN DE MIRAFLORES - 2019 PRESENTADO POR: CELENE ISABEL ZORRILLA BELLO PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRA EN GERENCIA SOCIAL Y RECURSOS HUMANOS ASESOR: DR. FERNANDO RAFAÉL VIGIL CORNEJO LIMA-PERÚ 2022 DEDICATORIA A mi familia por su apoyo permanente AGRADECIMIENTOS A las autoridades y docentes de la Escuela de Posgrado ÍNDICE RESUMEN

|   |   |
|---|---|
| ABSTRACT  | 6 |
| INTRODUCCIÓN  | 7 |
| CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 8 |
| 10 1.1 MARCO HISTÓRICO.....                               |   |
| 10 1.2 MARCO TEÓRICO                                      |   |
| 17 1.3  |   |
| 31 1.4 MARCO CONCEPTUAL                                   |   |

## **DEDICATORIA**

A mi familia por su apoyo permanente

## **AGRADECIMIENTOS**

A las autoridades y docentes de la Escuela de  
Posgrado

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>RESUMEN</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>ABSTRACT</b> .....   | <b>7</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....   | <b>8</b>  |
| <b>CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....       | <b>10</b> |
| 1.1 MARCO HISTÓRICO.....  | 10        |
| 1.2 MARCO TEÓRICO .....   | 17        |
| 1.3 INVESTIGACIONES.....  | 31        |
| 1.4 MARCO CONCEPTUAL .....  | 40        |
| <b>CAPÍTULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES</b> ..... | <b>43</b> |
| 2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                                     | 43        |
| 2.1.1 Descripción de la realidad problemática.....                      | 43        |
| 2.1.2 Antecedentes Teóricos .....                                       | 45        |
| 2.1.3 Definición del Problema .....                                     | 50        |
| 2.2 FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                     | 51        |
| 2.2.1 Finalidad .....   | 51        |
| 2.2.2 Objetivos.....  | 52        |
| 2.2.3 Delimitación del Estudio.....                                     | 52        |
| 2.2.4 Justificación e importancia del estudio .....                     | 53        |
| 2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....  | 54        |
| 2.3.1 Supuestos teóricos.....   | 54        |
| 2.3.2 Hipótesis principal y específica.....                             | 54        |
| 2.3.3 Variables e indicadores .....                                     | 56        |
| <b>CAPÍTULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS</b> .....               | <b>57</b> |
| 3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA.....  | 57        |
| 3.2 Diseño a utilizar en el estudio.....                                | 57        |
| 3.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos.....                 | 57        |
| 3.4 Procesamiento de datos .....  | 59        |
| <b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....     | <b>60</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....                    | 60        |
| 4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....                    | 72        |
| 4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....                       | 77        |
| <b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b> | <b>79</b> |
| 5.1 CONCLUSIONES.....                                   | 79        |
| 5.2 RECOMENDACIONES.....                                | 80        |
| <b>BIBLIOGRAFIA.....</b>                                | <b>81</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                      | <b>86</b> |
| INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN.....                         | 86        |
| MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA.....                       | 93        |

## RESUMEN

El objetivo general del trabajo de investigación fue determinar la relación de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud de San Juan de Miraflores.

En cuanto al tipo de investigación fue descriptivo porque estableció la relación entre dos variables y el nivel aplicado por el uso de encuestas, el método y diseño del estudio fue descriptivo porque trató de precisar la relación de variables.

La población estuvo conformada por 135 personas entre personal administrativo y asistencial del centro de salud. Mientras que la muestra estuvo constituida por 100 personas del personal tanto administrativo como asistencial, encuestadas mediante dos instrumentos elaborados para medir la cultura organizacional y la satisfacción laboral, cada una con 24 y 26 enunciados. El muestreo fue probabilístico aleatorio simple.

Para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman por tratarse de variables cualitativas utilizando el margen de error de 0.05.

Los resultados fueron que la cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo y asistencial del centro de salud de San Juan de Miraflores.

**Palabras claves:** cultura organizacional, misión, consistencia, adaptabilidad, involucramiento y satisfacción laboral.

## **ABSTRACT**

The general objective of the research work was to determine the relationship of the organizational culture with the job satisfaction of the administrative staff of the Health Center of San Juan de Miraflores.

Regarding the type of research was descriptive because it established the relationship between two variables and the level applied by the use of surveys, the method and design of the study was descriptive because it tried to specify the relationship of variables.

The population was made up of 135 people among administrative and care staff of the health center. While the sample was constituted by 100 people from both administrative and care staff, surveyed through two instruments developed to measure organizational culture and job satisfaction, each with 24 and 26 statements. Sampling was simple random probabilistic.

For the hypothesis test, Spearman's Rho correlation test was used because they are qualitative variables using the margin of error of 0.05.

The results were that the organizational culture is positively related to the job satisfaction of the healthcare and administrative staff of the health center of San Juan de Miraflores.

**Keywords: organizational culture, mission, consistency, adaptability, involvement and job satisfaction.**



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad cobra importancia vital la satisfacción laboral del personal administrativo y asistencial toda vez que atravesamos por un periodo de adaptación en época de pandemia. Se hace imprescindible contar con personal motivado y comprometido con la atención de los usuarios, para lo cual se debe contar con una cultura organizacional acorde a la situación.

En lo referente a la cultura organizacional es definida por múltiples autores, entre los cuales destaca Hofstede en 1980 quien conceptualiza la cultura organizacional como un conjunto de programas mentales que controlan las respuestas de un individuo en un momento dado. Considerada como el resultado de la asimilación de valores y patrones de comportamiento por parte de los miembros de una organización que tienen efecto en el contexto del trabajo, de acuerdo con Gabini.

Por otro lado, la satisfacción laboral es la suma de factores que hacen que un trabajador se sienta conforme y estable en su centro laboral, a decir de los autores, la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Como sostienen los autores las expectativas, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones. Juegan un papel importante el ambiente laboral, el clima laboral, el trabajo en equipo, las condiciones de trabajo, remuneraciones entre otros que se citarán en el discurso del trabajo.

La tesis que se presenta a continuación ha sido estructurada de la siguiente manera:

En el Capítulo I se presentan los Fundamentos Teóricos que abarcan los diversos marcos: histórico, teórico y conceptual.

En el Capítulo II se realiza el planteamiento del problema de investigación, describiendo la realidad problemática, citando los antecedentes teóricos y definiendo los problemas relacionados con las variables. Se presentan también los

objetivos, las hipótesis y la clasificación, así como la definición operacional de variables en la cual se precisan los indicadores de estudio que brindan el punto de partida para la elaboración de instrumentos.

En el Capítulo III se desarrolla la Metodología, tipo, nivel, método y diseño del estudio, se precisan la población, muestra y muestreo; las técnicas de recolección de datos mediante instrumentos debidamente validados y las técnicas del procesamiento de la información.

En el Capítulo IV se realiza la Presentación y Análisis de Resultados, se cita la información recogida mediante tablas y gráficos tanto de la sobrecarga laboral como de la calidad de atención; se presenta también la comprobación de hipótesis y la discusión de los resultados.

Finalmente, en el Capítulo V se precisan las Conclusiones y Recomendaciones a las cuales ha arribado la tesis.

## **CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Marco histórico**

#### **Cultura organizacional**

Según Gabini (2021), el estudio de los antecedentes de la cultura organizacional no ha sido tan fructífero como en otras áreas de estudio. No obstante, se ha podido identificar que algunas de las variables que determinan la aparición de ciertos tipos de culturas organizacionales son la cultura nacional y el tipo de liderazgo llevado a cabo en las instituciones.

“En cuanto a la primera de ellas, algunos investigadores han sostenido que determinados tipos de culturas organizacionales dominan en empresas de diferentes países, lo que indica que la cultura de una organización se encuentra influenciada por la cultura nacional. De allí que se ha remarcado que los valores nacionales influyen sobre las prácticas desarrolladas dentro de las organizaciones. A este respecto, se ha indicado que las organizaciones que se insertan en otros horizontes sufren influencias sistemáticas de su ambiente próximo y procuran adaptarse a él, por lo que serían afectadas por los valores de la nueva cultura nacional. En diversos países, resultados similares han demostrado que la cultura nacional de origen influye sobre la cultura organizacional, lo que revela que la adopción de determinadas prácticas organizacionales se vincula estrechamente con el origen de la organización. Al respecto, las empresas nacionales argentinas se caracterizan por la implementación de prácticas orientadas al empleado y a los sistemas rígidos de gerenciamiento de sus recursos humanos. En cambio, las empresas privatizadas (que importaron sus gerentes y administradores) se caracterizan por la instauración de prácticas orientadas al mercado, a los resultados y a los sistemas abiertos. Tales hallazgos coinciden con observaciones previas que sostenían que los gerentes implementan normas y prácticas dentro de las organizaciones que, en término medio, reflejan las normas y prácticas típicas de las organizaciones donde se formaron” indica el autor.

Según Gabini, la relación entre liderazgo y cultura organizacional evidencia cierto consenso entre los especialistas que sostienen que el núcleo de valores de una organización comienza con su liderazgo y luego se transforma en un estilo de liderazgo. Sin embargo, así como el líder incide directamente en la cultura, la cultura de una organización también es responsable de definir el perfil del líder, es decir que al tiempo que moldea es moldeado. Los líderes de una organización, entonces, desempeñan un papel activo en la formación y reforzamiento tanto del clima como de la cultura organizacional. En consecuencia, los líderes determinan qué se debe atender, medir y controlar; participan en los incidentes críticos y las crisis empresariales; planifican la enseñanza, el entrenamiento y establecen los criterios para el reclutamiento, selección, promoción, jubilación y segregación de los empleados. De esta manera, los empleados son dirigidos por los valores y comportamientos de los líderes para que los comportamientos de las dos partes se alineen. Cuando los comportamientos están fuertemente unificados, una cultura organizacional cohesionada emerge, ya que los valores y creencias han sido desarrollados. Esto asegura comportamientos consistentes entre los miembros de una organización, reduce los conflictos y crea un ambiente laboral sano para los empleados.

El autor da a conocer que la expresión “cultura organizacional” fue introducida en la literatura especializada por Pettigrew en 1979, quien la definió como “un sistema de significados pública y colectivamente aceptado por un grupo dado, en un cierto período de tiempo”.

Luego, Hofstede en 1980 conceptualiza la cultura organizacional como un conjunto de programas mentales que controlan las respuestas de un individuo en un momento dado. La cultura, entonces, era considerada como el resultado de la asimilación de valores y patrones de comportamiento por parte de los miembros de una organización que tienen efecto en el contexto del trabajo, de acuerdo con Gabini.

Más adelante, en 1988, Schein se alejó de tales conceptualizaciones y propone la delimitación del constructo desde una perspectiva psicológica. De esta manera, el autor refiere que para Schein la cultura organizacional se encontraba vinculada al patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna. Estos supuestos han funcionado suficientemente bien para ser considerados como válidos y son plausibles de ser enseñados a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas. Existen al menos tres aspectos de esta definición a tener en cuenta: (a) la cultura concierne a los supuestos que determinan cómo los miembros de un grupo dado van a percibir, pensar, actuar; (b) la cultura pertenece a un grupo; y (c) la cultura es aprendida.

Como expresa Gabini “Actualmente, la definición de cultura organizacional no difiere demasiado de las conceptualizaciones mencionadas precedentemente. Un gran número de investigaciones más actuales han entendido la cultura organizacional como los valores, creencias y supuestos que los miembros de una organización tienen en común. La cultura, concebida de esta manera, cumple cuatro funciones importantes en las organizaciones: (1) transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización, (2) facilita la generación de un compromiso hacia algo más importante que uno mismo, (3) eleva la estabilidad del sistema social, y (4) sirve como un sistema de creación de sentido que guía y moldea los comportamientos de los miembros”.

Pese a que esta definición es la más difundida y aceptada en los estudios recientes sobre cultura organizacional, el autor afirma que aún no existe consenso en cuanto a la delimitación de este constructo. No obstante, algunos referentes de la temática han señalado que el núcleo de la cultura son las prácticas organizacionales, ya que constituyen su lado visible.

Gabini concluyen agregando que estudios recientes sobre la temática han informado asociaciones entre la cultura organizacional y algunos resultados

organizacionales relevantes, tales como compromiso con la empresa y los deseos de seguir perteneciendo a ella. Igualmente se han registrado algunas asociaciones específicas entre la cultura organizacional y el RL. Sin embargo, aún no se ha podido establecer con claridad si la cultura de la organización (empresa o institución) en la que una persona trabaja constituye una variable explicativa de su RL. Pese a la evidencia de los antecedentes disponibles se podría presuponer que los trabajadores de empresas orientadas hacia los sistemas flexibles, a los empleados y a la responsabilidad social lograrán mayores niveles de RL que las orientadas a los resultados, a los procesos y a los sistemas rígidos (Gabini, 2021).

### **Satisfacción laboral**

De acuerdo con Zayas et al. (2015), el estudio de la satisfacción laboral, es una problemática que surge desde los mismos procesos de división del trabajo y se sistematiza al surgir la psicología y la administración como ciencias. Es un problema complejo y controvertido desde el punto de vista científico, pues existen múltiples tendencias en el estudio tanto del hombre como de la actividad laboral.

Como sostienen los autores, la satisfacción laboral tiene sus antecedentes en el psicólogo alemán Munsterberg (1913) que introdujo el tema con el libro “Psychology and industrial efficiency”, pero el interés por el estudio surge al publicarse “Job Satisfacction” de Hoppock (1935).

A juicio de Zayas et al, la satisfacción laboral ha sido una de las variables más estudiadas en el ámbito de la actividad laboral, pero no existe un consenso en cuanto a su definición, incluso algunos especialistas, señalan que este concepto está libre de teoría, así vemos que en la actualidad no existe una definición unánime del concepto de satisfacción laboral.

Los autores precisan que los especialistas de las ciencias sociales tienen distintas posiciones filosóficas, enfoques, escuelas, concepciones. Se puede encontrar técnicas para elaborar conceptos, pero va más allá, unos reflejan primordialmente

las fuentes, los contenidos, las acciones y los resultados según en lo que los teóricos quieran hacer énfasis.

Haciendo uso de las palabras de Zayas et al: “Todos los enfoques del trabajo desde Taylor (1911); Mayo (1933); Maslow (1954); Herzberg et al. (1959); McGregor (1960); Vroom (1964); Locke (1976); Hackman & Oldham, (1980); Robbins & Coulter (1996) hasta hoy, tienen una teoría sobre la motivación que se basa en la satisfacción de las necesidades y que es la base de la satisfacción laboral. Los trabajos de Herzberg son muy conocidos, entre el estudio de los factores que determinan la motivación por el trabajo, donde se realiza una distinción entre los factores de higiene y los motivadores, en esta investigación no se acepta esa clasificación, porque los fenómenos psicológicos pueden tener cualquier la estructura de las necesidades. La satisfacción laboral es un continuo, que va desde de la satisfacción hasta la insatisfacción y no un fenómeno separado”.

Se agrega que toda actividad de una persona está motivada, impulsada, dirigida, y movilizadora, desde el punto de vista psicológico, por los motivos conscientes o inconscientes. Los motivos son los mecanismos psicológicos que impulsan y dan dirección a la actuación.

Los autores citan a Robbins, quien considera que la motivación es la disposición a hacer algo, y que está condicionada por la capacidad de estos actos para satisfacer alguna necesidad. La motivación y la satisfacción laboral son formaciones distintas. La motivación, es eje de la satisfacción laboral. La motivación se refiere a los movimientos o impulsos para satisfacer un deseo o meta. La satisfacción laboral alude a la valoración de un objeto, proceso o fenómeno cuando se experimenta, o se vivencia algo, y la satisfacción cuando culmina una meta. Es decir, motivación implica el impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción laboral implica los resultados ya experimentados. Un trabajador puede estar motivado con el trabajo, pero no satisfecho, y viceversa.

Se da a conocer que la motivación es una formación psicológica y es un elemento importante para lograr que se realicen los máximos esfuerzos en el cumplimiento

de las metas de la organización, si no se toman en consideración las condiciones laborales donde se desempeña el trabajo.

Hay distintas vertientes de la satisfacción laboral, sin embargo, Zayas et al. las diferencian en dos. Aquellos que dicen que la satisfacción laboral es una actitud y los que la ven como una percepción u otra formación psicológica. Pese a que en el concepto pueden coexistir ya que no son diferentes o contrarios, léxicamente, pero si se refieren a cosas diferentes, epistemológicamente y filosóficamente.

Como afirman los autores, los órganos de los sentidos son los que ponen a los sujetos en contacto con los objetos, entonces los fenómenos psíquicos empiezan por ahí desde los procesos, las formaciones, la personalidad hasta los factores sociales. Se puede valorar la satisfacción laboral en objeto como el reflejo subjetivo-objetivo-subjetivo de lo cognitivo y afectivo, por eso es el efecto que uno percibe cognitivamente y afectivamente y en virtud de esto se pueden adoptar actitudes positivas y negativas hacia el trabajo.

Desde el punto de vista de Zayas et al, existen diversos procesos, fenómenos y formaciones complejas de la actividad laboral en una organización que no se pueden confundir, y son la percepción, la motivación, las actitudes y la valoración. Los autores hacen referencia a Tubán, quien el año 2000 define que existen también diferencias entre la satisfacción laboral y las actitudes: “Existe una gran confusión en el empleo del término “satisfacción en el trabajo” y los factores que contribuyen a ella. La revisión de los numerosos estudios efectuados en este campo nos lleva a la conclusión de que la satisfacción en el trabajo es casi cualquier cosa que un investigador mide cuando cree estar midiendo la “satisfacción en el trabajo”. Añade “Aunque, en muchos casos, se utilizan como sinónimos, no lo son. Una “actitud” no es “satisfacción en el trabajo”, aunque puede contribuir a ella (...) Una “actitud” de un empleado puede considerarse como la disposición para actuar de un modo más que de otro, en relación con factores específicos relacionados con el puesto”.

Asimismo, se cita a Padua, quien en 1979 ejemplarmente plantea: “las mediciones de actitudes deben interpretarse como “síntomas” y no como “hechos” (...) La actitud



es como una “semilla”, que bajo ciertas condiciones puede “germinar en comportamiento”. Las actitudes son como las disposiciones para actuar de una persona o un grupo en relación a los objetos, los fenómenos y las personas, son disposiciones de ánimo”.

Los autores sostienen que las actitudes son una formación psicológica predominantemente de carácter afectivo, que se integra con la esfera cognitiva y conductual. Según determinadas condiciones, es como una expectativa que puede hacerse realidad.

Zayas et al. refieren que, según la epistemología, se puede valorar el objeto como el reflejo subjetivo-objetivo subjetivo de lo cognitivo y afectivo, por eso la satisfacción laboral es el efecto que uno percibe cognitivamente y afectivamente y se puede adoptar actitudes positivas y negativas hacia el trabajo.

Los autores argumentan que la percepción es el proceso que pone en contacto de forma directa e inmediata al sujeto con el medio y determina la forma de ver el mundo que tiene cada persona. Se trata del reflejo y transformación mediante el cual los sujetos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de dar significado a su entorno. La percepción es objetiva, subjetiva, integral, selectiva y está en correspondencia con las motivaciones, intereses y experiencias de cada cual.

Por último, se revela que la valoración es una formación psicológica predominante cognitiva integrada a la esfera afectiva y es imagen subjetiva de una realidad objetiva. De esta manera, la percepción y la valoración es el eje de la satisfacción laboral (Zayas et al, 2015).

## **1.2 Marco teórico**

### **Cultura organizacional**

Según Raffino (2021), se entiende por cultura organizacional a las creencias, valores, hábitos, tradiciones, actitudes y experiencias de una organización. El objetivo de la cultura organizacional es especificar el modo en el que se espera que los miembros interactúan entre ellos y con el exterior.

“La cultura organizacional no es simplemente la sumatoria de las individualidades que se desempeñan en una determinada organización o empresa. Por el contrario, la cultura organizacional es previa a las individuales: toda cultura organizacional forma primero sus bases para luego adaptar al personal (empleados) que constituirán dicha cultura organizacional” complementa el autor.

Asimismo, suele definirse a la cultura organizacional como el conjunto de normas y valores que las personas tienen en el interior de una determinada organización.

En ese sentido, Raffino considera que la cultura organizacional es la psicología de una empresa. Está constituida por algunos elementos como: los valores y actitudes de sus empleados, la imagen que brinda dicha organización a la sociedad en la que está inserta, la identidad de la organización, el proceso de selección de sus empleados y de sus proveedores.

El autor destaca la importancia de la cultura organizacional en toda organización ya que guía el rumbo de la empresa y orienta la forma en la que esta debe conducirse. Adicionalmente, direcciona el trato que debe darse a los empleados, clientes y a la sociedad en general.

Raffino enfatiza que la cultura organizacional tiene dos grandes ejes de importancia: uno interno, que está relacionado con el personal, directivos, clima laboral; y otro externo, en relación a la comunidad en la que está inserta la organización.

En la opinión del autor: “En el ámbito interno es importante tener en cuenta que todo empleado busca identificarse con cierta cultura organizacional. Por eso, cada organización debe comunicar los valores, creencias, hábitos, normas y costumbres que la rigen. A partir de allí, se buscará que todos los miembros se identifiquen con la cultura organizacional y trabajen en pos de dar a conocer la identidad y los objetivos de la empresa”.

En cuanto a la sociedad en la cual se encuentra la organización, Raffino señala que la cultura organizacional sirve como un portavoz para dar a conocer el modo en el que esa empresa se relaciona con la comunidad, es decir, su imagen, la forma en que cuida (o no) el medio ambiente, su interés por el entorno de la misma, su influencia y participación en las actividades barriales.

Citando al autor, los siguientes son los elementos principales que constituyen la cultura organizacional y operan de manera conjunta:

“Identidad de la organización. La cultura organizacional se encuentra definida, en parte, por la misión, la visión y los valores de la empresa. La identidad de la organización surge de las respuestas a los siguientes interrogantes: ¿Qué tipo de empresa es? ¿Cuáles son sus valores? ¿Cuáles son sus metas? ¿Cuál es su misión?

Sistemas de control. La cultura organizacional debe tener sistemas de control, es decir, procesos que vigilan aquello que está sucediendo en el interior de una empresa con el capital humano (empleados y directivos).

Estructuras de poder. La cultura organizacional establece quién o quiénes son los encargados de la toma de decisiones, de qué modo está distribuido el poder y en qué porcentajes.

Símbolos. La cultura organizacional está formada por todos los diseños (soporte visual y auditivo) que formen parte de la identidad de la empresa.

Rituales y rutinas. La cultura organizacional contempla todas las reuniones empresariales, grupo de negocios, informes de desempeño que ocurran dentro de la organización. Estas rutinas pueden tener un carácter formal o informal.

Historias, mitos y anécdotas. La cultura organizacional está definida por el mensaje implícito que subyace a toda la organización. Las historias cuentan el surgimiento de las organizaciones, sus bases y su crecimiento, su impacto actual en el mercado. Las anécdotas son narraciones de historias reales que los empleados con antigüedad relatan a los nuevos empleados”.

Finalmente, empleando las palabras de Raffino, el clima que se genera entre los miembros de una organización se define por los siguientes elementos:

“Ambiente físico. Incluye todas las instalaciones y equipos con los que cuenta la empresa, la temperatura del lugar de trabajo, luminosidad, higiene, comodidades de acceso al mismo.

Ambiente social. Se refiere a la relación entre los empleados, directivos, departamentos.

Características estructurales. Incluye a la estructura jerárquica de la organización, cómo es su estructura formal, el estilo de dirección, entre otras variables.

Características personales. Incluye todas las expectativas de los empleados, actitudes, motivaciones, deseos, metas.

Comportamiento organizacional. Se refiere al nivel de satisfacción existente en la organización, el modo de controlar el ausentismo las llegadas tarde, la cantidad de rotación o no de empleados, la presión con la que se trabaja diariamente” (Raffino, 2021).

## **Misión**

Tal como expresa Velayos (2015), la misión de una empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser. Define la actividad que realiza la empresa. Suele plasmarse en una declaración escrita (una frase o un párrafo) que refleja la razón de ser de la empresa.

“La misión es la respuesta que la empresa da cuando se pregunta: ¿Quiénes somos? y ¿Qué hacemos? Debe diferenciar a la empresa de la competencia y mostrar su valor y su hacer único en el mercado” plantea el autor.

En ese sentido, Velayos afirma que la misión puede incluir una descripción de producto/servicios, mercados, cultura empresarial y metas financieras de la compañía.

Asimismo, el autor considera que debe comunicar para qué existe. La misión debe ser una frase inspiradora, que hable del fin último de sus actividades. En qué mejora el mundo gracias a las actividades de la compañía. Brinda a la empresa y a sus miembros una referencia válida en cuanto su propia identidad.

Dicho con palabras de Velayos: “Sirve como elemento de identificación con la filosofía de la empresa. La misión tiende a ser estable en el tiempo, aunque puede evolucionar en función del entorno. Debe ser definida por los propietarios de la empresa, y de manera clara y sencilla para hacerla fácilmente interpretable por todos los miembros de la organización”.

Por último, se añade que el concepto de misión, como el de visión, se encuentra relacionado con la estrategia empresarial, que se explicó previamente de manera breve. De igual manera, se encuentra muy relacionado con el concepto de visión y valores empresariales (Velayos, 2015).

## **Consistencia**

Desde la posición de Pérez y Gardey (2018), el término consistencia se emplea de distintos modos de acuerdo al contexto. El concepto puede referirse a la coherencia que existe entre los elementos o las piezas que forman parte de un conjunto.

En el ámbito empresarial, según los autores, se espera que la imagen que da una compañía sea consistente a lo largo de los años para evitar que el público pierda confianza en ella. Mantener la consistencia en el mercado no es fácil, debido a que se debe enfrentar los siguientes obstáculos y desafíos:

“-Las empresas suelen estar formadas por decenas o cientos de personas, sino más, y esto vuelve casi imposible mantener una sola línea de pensamiento y de acción. Dado que son tantas las opiniones que se consideran antes de tomar cada decisión, es normal advertir etapas en las cuales parecen haber cambiado sus objetivos o incluso sus principios;

-Como si la cantidad de personas que participan de la toma de decisiones de una compañía no acarreará suficiente dificultad a la consistencia de su imagen, se suma el cambio de personal, ya sea por cuestiones naturales (la jubilación o el fallecimiento), renuncias o despidos. Cuando asume un nuevo presidente, por ejemplo, puede modificar el rumbo de toda la entidad si tiene el apoyo de la mayoría;

-Los avances tecnológicos y las nuevas tendencias del mercado ejercen una presión considerable sobre las empresas, y muchas de ellas no escogen las estrategias más adecuadas para adaptarse a tales demandas. Esto ha llevado a numerosos fracasos a causa de la distorsión de su identidad y su consecuente pérdida de fidelidad por parte de los consumidores”.

Los autores concluyen que la consistencia inspira confianza, y esto ocurre tanto en el caso de las personas con las que se trata a diario como de los dirigentes de gobierno y las grandes empresas. Se necesita creer en los demás y en sus promesas para vivir en sociedad: en la seriedad de las compañías de transporte

público, en el compromiso que asumen nuestros empleadores de pagarnos todos los meses, en la garantía de seguridad que brinda el cuerpo de policía y en los principios que definen a las empresas que fabrican los productos favoritos de las personas. Si cambian de ideales, se advierte una inconsistencia que puede generar miedo en los clientes (Pérez y Gardey, 2018).

## **Adaptabilidad**

Para Solivellas (2021), la adaptabilidad o gestión del cambio consiste en la capacidad de responder con flexibilidad a los cambios que ocurren en el entorno y adaptarse con facilidad a nuevas realidades. Hoy en día se trata de una de las soft skills más demandadas en el mercado.

El autor refiere que esta adaptación puede ser tanto digital, dicho de otra manera, aquella relacionada con el uso de las nuevas tecnologías; como cultural o social, orientada a trabajar con personas de múltiples orígenes y trayectorias profesionales. La digitalización masiva y la globalización convierten la adaptabilidad en indispensable en nuestros espacios laborales.

Solivellas plantea que se puede encontrar los siguientes comportamientos que se perciben como aquellos perfiles más propensos a encajar los cambios con mayor flexibilidad:

“Actitud positiva: cuando ocurren cambios en el trabajo, la persona reacciona positivamente ante ellos e intenta adaptarse con naturalidad a la nueva situación.

Escucha activa: la capacidad de escuchar atentamente tanto a sus responsables como a sus compañeros de equipo. De esta manera, cuando le advierten de un cambio y de la necesidad de abrazarlo, lo interpreta como una oportunidad de crecimiento profesional.

Capacidad resolutiva: es capaz de solucionar rápida y efectivamente cualquier incidente que pueda surgir durante el desempeño de sus funciones.

Flexibilidad: demuestra una mente abierta y encaja en su rutina con rapidez nuevos procedimientos o herramientas de trabajo” (Solivellas, 2021).

## **Involucramiento**

Según Riquelme (2018), el involucramiento es una percepción que mide el grado de identificación psicológica de un individuo con su trabajo, y está relacionado directamente con el nivel de desempeño notado como benéfico.

Como señala el autor. el trabajador que tiene un alto nivel de involucramiento con su trabajo, es aquel que se identifica con la clase de tarea que realiza, la desempeña con agrado y le importa.

Desde la posición de Riquelme: “Un modelo gerencial que se relaciona con el concepto de involucramiento, es aquel que concede facultad de decisión, que consiste en la autonomía percibida por el empleado para desempeñar su trabajo, esta creencia otorga confianza y valor, ya que, el empleado es competente en el grado en que influye en su ambiente de trabajo”.

El autor manifiesta que los líderes organizacionales tienen claro que más allá del esfuerzo individual, para alcanzar los objetivos, se necesita la participación y colaboración de todo el equipo de trabajo y este trabajo además del cumplimiento de metas, se encauza en la resolución de problemas y debe permitir el aporte de ideas de todos, para disfrutar de diferentes puntos de vista, a fin de cumplir de la manera más eficiente con los objetivos y metas.

Riquelme considera que el involucramiento en la organización se refiere no solo a que el trabajador se sienta bien haciendo lo que sea que haga, sino que sea escuchado y sea partícipe de la mejora del trabajo y del ambiente laboral.

En ese sentido, se debe promover la escucha activa de los niveles más bajos hacia los niveles más altos de la estructura organizacional. Según el autor, esto se puede realizar a través de las siguientes herramientas:



“-Encuestas sobre el ambiente laboral.

-Entrevistas personalizadas.

-Comités.

-Buzones de sugerencias.

-Implementación de sistemas de retroalimentación.

-Enriquecimiento del trabajo rediseño.

-Implementación de círculos de calidad.

-Mejoramiento de las condiciones laborales.

-La auto-administración de los diferentes equipos de trabajo.

-Creación de comités de trabajo referentes a las políticas y estrategias de trabajo.”

A juicio de Riquelme, generalmente cualquier acción que los empresarios dirijan a involucrar y comprometer al trabajador en el proceso de toma de decisiones e incremento de la retroalimentación entre empleados y jefes, que además influya en la autonomía y participación del mismo de manera armónica, consiente y a gusto del mismo.

El autor concluye que es evidente que dentro de cualquier organización hay temas de confidencialidad que deben ser tratados únicamente por personal en posiciones clave de la organización, no obstante, la participación que se espera y debe considerar en los trabajadores se encuentra en la toma de decisiones del día a día, por ejemplo, en la repartición de las tareas, la definición de fechas de entrega, en temas referente al clima laboral, procesos, procedimientos, políticas internas, planeación de proyectos, etc. Todo es motivando la participación activa del trabajador dentro de la empresa (Riquelme, 2018).

## **Satisfacción laboral**

Como plantean Pérez y Gardey (2016), del latín satisfactio, satisfacción es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. La noción está vinculada a saciar un apetito, compensar una exigencia, sosegar las pasiones del ánimo, pagar lo que se debe o premiar un mérito.

“Laboral, por otra parte, es lo perteneciente o relativo al trabajo. Este término tiene varios significados, siendo el más frecuente aquél que refiere a la medida del esfuerzo realizado por los seres humanos. El trabajo es uno de los tres factores de la producción, junto al capital y la tierra” refieren los autores.

De acuerdo con Pérez y Gardey, estas definiciones permiten comprender la idea de satisfacción laboral, que es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.

Además, se indica que la satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. En ese sentido, la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

Como sostienen los autores: “Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral descende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones”.

Según Pérez y Gardey, a mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. Por otro lado, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

Finalmente, empleando las palabras de los autores, se hará referencia a algunos de los consejos más comunes para aumentar la satisfacción laboral:

“-Contratar a las personas adecuadas para cada puesto: si bien este punto parece no estar directamente relacionado con la motivación y el estado de ánimo de los trabajadores, resulta fundamental, ya que sólo a través de un plantel adecuadamente capacitado para cumplir con sus obligaciones es posible crear un ecosistema sano y productivo, que no se frustre ante los fallos y que sea capaz de levantarse y aprender de sus errores;

-Crear lazos con los trabajadores: sin importar la antigüedad de un empleado, es necesario mantener con él un lazo estrecho y continuo de comunicación, para recordarle día a día la filosofía de la empresa, para hacerlo partícipe de las novedades, para agradecerle por su esfuerzo y ayudarlo a superar sus problemas laborales. La oficina no suele ser un buen lugar para los sentimientos, pero las relaciones entre individuos de diferentes jerarquías tampoco deben ser artificiales; el secreto del éxito de una compañía reside en los rasgos particulares de los seres vivos que la integran, y por ello es tan importante que se conozcan y que se enriquezcan mutuamente;

-Contar con un sistema de incentivos: el dinero no es todo, pero suele formar parte de la base de cualquier relación laboral. Además de un salario justo, y de sus eventuales aumentos, nunca está de más premiar la entrega y la constancia con dinero, bonos, promociones exclusivas o invitaciones a eventos, entre las muchas opciones que suelen usar las empresas. Cabe mencionar que no importa el valor monetario de la compensación, sino demostrarle al trabajador que su esfuerzo es tenido en cuenta;

-Promover el trabajo en equipo: éste es quizás uno de los objetivos más difíciles de lograr en ciertos ámbitos muy competitivos, pero una de las formas de organización que más retribuyen cuando se implementan adecuadamente. El trabajo en equipo nos permite aprender de nuestros compañeros, y también nos ayuda a conocernos más a nosotros mismos; nos vuelve más creativos y nos enseña lecciones imprescindibles para crecer como profesionales y como personas” (Pérez y Gardey, 2016).

## **Seguridad**

Del Prado (2016) refiere que se entiende por seguridad laboral el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen por objeto evitar y, en su caso, eliminar o minimizar los riesgos que pueden conducir a la materialización de accidentes con ocasión del trabajo, es decir, evitar lesiones y los efectos agudos producidos por agentes o productos peligrosos.

El autor plantea que esta seguridad desde el punto de vista preventivo presenta las siguientes acepciones:

“-La seguridad laboral como uno de los objetivos de la Ley de Prevención.

-La seguridad laboral como especialidad de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

-La seguridad laboral como función organizativa y trabajo colectivo en la empresa para que no ocurran accidentes.

-La seguridad laboral como cometido dentro de una organización, ejercido por profesionales de la prevención.

-La seguridad laboral como profesión de libre ejercicio.

-La seguridad laboral como condición o cualidad de las personas o las cosas”.

En conclusión, se puede pensar que el objeto principal de la seguridad es llegar a controlar los peligros presentes en el lugar de trabajo por diferentes medios. Por lo tanto, se debe intentar conseguir el accidente cero (Del Prado, 2016).

## **Higiene**

A juicio de Wolters Kluwer (2021), la higiene laboral es un conjunto de normas y procedimientos cuyo objeto es la protección de la integridad física y mental del

trabajador, protegiéndolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde las realiza.

“Está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo; es decir, posee un carácter preventivo, ya que se dirige a la salud y a la comodidad del empleado, evitando que este enferme o se ausente de manera provisional o definitiva del trabajo” plantea el autor.

Wolters Kluwer hace referencia al Diccionario de la Real Academia Española, como la “colocación de las cosas en el lugar que les corresponde”.

Por otra parte, la limpieza es el aseo del lugar, dejándolo libre de suciedad y desechos.

Generalmente, según el autor, el orden y la limpieza pueden involucrar factores psicosocioculturales que inciden en la conducta de los trabajadores.

Asimismo, se agrega que los programas de seguridad e higiene es una de las actividades que se necesita para asegurar la disponibilidad de las habilidades y aptitudes de la fuerza de trabajo. Estos programas son muy importantes para mantener las condiciones físicas y psicológicas del personal.

Por último, el autor considera que la higiene y la seguridad del trabajo son dos actividades íntimamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo capaces de mantener el nivel de salud de los empleados (Wolters Kluwer, 2021).

## **Estética**

Teniendo en cuenta a Raffino (2020), la estética es la rama de la filosofía que se dedica a estudiar la belleza, tanto en su esencia (qué es), como en su percepción (dónde se encuentra). De esta manera, se incluyen otro tipo de aspectos como la

experiencia estética y el juicio estético. Cuando se valora algo como hermoso, feo, sublime, etcétera, se está haciendo valoraciones estéticas, por ejemplo.

El autor afirma que la palabra estética proviene del griego *aisthetikós*, que traduce “que puede percibirse por los sentidos”, por lo que a menudo esta disciplina es comprendida como la filosofía de la percepción en general.

Raffino considera que las cualidades estéticas son aquellas características propias de un objeto para que pueda ser llamado “bello”. O sea, son aquellos elementos que lo hacen valioso, apreciable, relevante o trascendente.

Se concluye que las cualidades deben estar en el objeto, como una obra de arte, pero también deben poder ser percibidos por el espectador: lo estético es aquello a las personas les gusta percibir en los objetos (Raffino, 2020).

## **Ergonomía**

Desde el punto de vista de Yirda (2021), la ergonomía es una disciplina encargada de diseñar y adaptar los sitios de trabajo, para lograr una interacción entre el individuo, el lugar donde labora y las máquinas. Esta disciplina tiene como fin optimizar tres elementos muy importantes para las organizaciones, como lo son el humano, la máquina y el ambiente donde se desenvuelven.

Según el autor, el desarrollo de esta disciplina es reciente en el ámbito laboral, por esta razón, existe una gran necesidad de que los profesionales de la salud incorporen a sus actividades criterios ergonómicos.

Haciendo uso de las palabras de Yirda: “La ergonomía es una disciplina racional y metódica que tiene como objetivo principal adaptar las máquinas y los lugares de trabajo al hombre, tal que éste pueda realizar las actividades sin que éstas afecten su integridad física, por lo que su uso es de carácter obligatorio en todas las empresas”.

Se añade que todos los elementos de trabajo en una organización deben ser elaborados en función a las necesidades y características de las personas que la conforman, es en este punto donde interviene la ergonomía ocupacional, en combinación con otros especialistas y profesionales de diferentes áreas, como son los psicólogos, ingenieros, enfermeras, médicos, terapeutas, enfermeros, arquitectos, diseñadores.

Finalmente, el autor da a conocer que el objetivo principal de la ergonomía es adaptar las actividades laborales según las cualidades que posee el individuo, esto se debe a que los instrumentos laborales son creados de acuerdo a las necesidades de quien los va a utilizar. En ese sentido, cada individuo tiene una manera de pensar diferente a otro, por ejemplo, en cuanto a la estructura social y política, por esta razón, los recintos laborales deben ser diseñados de manera que estén preparados a cambios constantes (Yirda, 2021).

## **Bienestar**

Como afirma Bizneo (2021), son muchos los factores que explican el bienestar laboral de un empleado en una determinada empresa. El clima laboral y la relación con los compañeros, las condiciones salariales, la organización de las tareas, la definición de los objetivos o el trato con los superiores son algunos de ellos.

“Cuando estos y otros parámetros se toman en consideración de manera consciente y siguiendo un programa previamente elaborado, se puede hablar de un empleado satisfecho con su situación laboral, un concepto muy amplio y complejo pero que, en última instancia, explica buena parte del éxito o del fracaso de cualquier modelo de gestión de personal” refiere el autor.

De acuerdo con Bizneo, apostar por el bienestar organizacional y disponer de un plan específico ayuda a mejorar variables como la retención del personal, la satisfacción laboral o la coordinación en cualquier equipo de trabajo.

El autor concluye que algunos sociólogos han vinculado el bienestar de los trabajadores en la empresa con el concepto todavía más amplio de la felicidad, entendiendo que, así como la vida personal puede condicionar el rendimiento laboral, las condiciones del empleo, y no solo las económicas, también puede afectar a la vida privada y a la personalidad de los trabajadores (Bizneo, 2021).

### **1.3 Investigaciones**

#### **1.3. 1. Trabajos internacionales**

Consultando investigaciones a nivel internacional, encontramos la primera tesis titulada: **Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería en el Hospital Central de la Ciudad de Villavicencio** presentada el año 2021 ante la Universidad Cooperativa de Colombia por Paula Avella y Hasbleidy Naranjo.

La investigación tuvo como objetivo conocer el nivel de satisfacción laboral que tienen los profesionales de enfermería del Hospital departamental de la Ciudad de Villavicencio, esto con el interés de que sirva como una base de apoyo para la mejora o la implementación de planes de bienestar en el trabajo, que permita velar y salvaguardar el bienestar psicosocial de los profesionales de la salud; en este momento el mundo se encuentra en crisis sanitaria, lo cual hace necesario el desarrollo del trabajo óptimo del personal médico.

Se desarrolla una propuesta con un diseño no experimental de tipo transversal con el personal de enfermería del Hospital de la ciudad de Villavicencio, con el objetivo de medir el nivel de satisfacción que tienen frente a sus trabajos. Cabe resaltar que no se puede dejar de lado el hecho de que existen diversas dimensiones que se encuentran relacionadas a la satisfacción las cuales fueron retomadas a partir de la revisión de la bibliografía.

Los autores concluyen lo siguiente:

“Teniendo en cuenta que el tema satisfacción laboral, es definido como la percepción tanto subjetiva como individual de la valoración emocional que realizan las personas de su trabajo en la organización a la que pertenecen, ahora bien, resulta tan importante este aspecto en la profesión de enfermería puesto que es



pilar fundamental para un buen proceso de atención a los usuarios que se acerca a los centros de salud y hospitales, por tal razón, la satisfacción laboral en los profesionales de la salud guarda relación con la calidad en la atención que brindan los enfermeros a sus pacientes y sobre todo con el nivel de desempeño de sus roles en sus puestos de trabajo.

Por otro lado, en un país como Colombia donde el tema de la salud sufre tantos abusos, garantiza las condiciones necesarias, justas y óptimas para trabajar en el área de salud, como por ejemplo, el escaso suministro de materiales para el desarrollo de sus funciones, en muchos casos el poco personal capacitado en ciertas áreas, las ausencias de capacitaciones a los profesionales que se encuentran ya vinculados dentro de las entidades de salud, las cargas laborales y el cubrimiento de funciones que en muchas ocasiones se salen de su área de trabajo y objetivo de su contratación los cuales afectan en gran medida la satisfacción laboral, puesto que se están vulnerando aspectos de sí mismos relacionados con la seguridad, la estima, la afiliación y demás, por tal motivo resulta importante y pertinente tener en cuenta todos estos factores para así lograr entender la importancia de que el personal de la salud se sienta a gusto con su trabajo y así potencializar la calidad en la atención de los usuarios.

Adicionalmente, la satisfacción laboral está compuesta por dos factores, uno intrínseco y otro extrínseco, en cuanto al factor intrínseco, en este caso radican en el nivel de agrado, disfrute que tiene su trabajo para los profesionales en enfermería, así mismo, los factores extrínsecos están relacionados con el reconocimiento que puedan tener por el desempeño de su trabajo, el nivel de responsabilidad que le es asignado. Ahora bien, cabe resaltar que dentro de estos factores extrínsecos se debe retomar las limitaciones que dificultan el buen desarrollo de sus oficios, haciendo que en muchas ocasiones las retribuciones de sus trabajos sea mínima ocasionando que el personal de salud este un poco desmotivado, si bien es cierto que, es una profesión que tiene que ver mucho con la vocación y el servicio, también debe representar un beneficio económico muy bien remunerado para quienes lo realizan.

A manera de conclusión, es indispensable considerar el trabajo que realizan los profesionales de la salud en este país ya que, pese a la mala calidad del sistema de salud, son ellos quienes siguen dispuestos al lado del cañón luchando cada día por salvaguardar la salud de cada uno de los usuarios que reciben la atención. En la búsqueda de una atención de calidad los profesionales de enfermería dan la lucha por brindar siempre un buen servicio, ahora no se puede dejar de lado que en la mayoría de las ocasiones no se busca la satisfacción del profesional de salud sino que simplemente el sistema se empeña en exigir resultados descuidando la calidad humana de sus colaboradores, ya que los centros de salud, hospitales y clínicas son organizaciones como cualquier otra, quienes deben encargarse de cuidar y vigilar de cerca la salud y bienestar de sus empleados” (Avella y Naranjo, 2021).

La segunda tesis consultada se titula: **La cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores médicos y enfermeros de UCIN de una maternidad pública de la Ciudad de Rosario, Argentina año 2018** presentada el año 2020 en la Universidad Nacional de Rosario por Natali Córdoba.

El objetivo general de la investigación fue conocer la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral desde la percepción de los trabajadores de la salud (médicos y enfermeros) del área de UCIN de la Maternidad Pública durante el año 2018.

La vía de acceso al conocimiento de dicho estudio, es a través de un abordaje cualitativo, ubicado dentro del paradigma interpretativo o comprensivo. Es un estudio exploratorio, descriptivo, de corte transversal. La información se obtuvo de entrevistas semiestructuradas a la población de estudio, a través de un muestreo no probabilístico, por disponibilidad. Se realizó un análisis inductivo a partir de los relatos utilizando el paquete de software NVivo 12. Luego se realizó un proceso de reducción, segmentación, para unificar ideas y agruparlas en la categoría inicial correspondiente.

Córdoba concluye lo siguiente:

“Los resultados obtenidos acerca de la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral desde la percepción de los trabajadores de la salud (médicos y enfermeros) del área de UCIN, muestran de acuerdo a los objetivos planteados en el estudio, sentir cierta autonomía en el trabajo en el marco de un trabajo individualista, donde no es posible lograr trabajar en equipo.

En relación al contexto y ambiente de trabajo, si bien expresan una buena relación ente compañeros, pero no es así en el equipo, se percibe un clima tenso de trabajo donde las relaciones interpersonales y la comunicación no fluyen gratamente.

En cuanto al compromiso, se presenta poca tendencia a plantear mejoras para el servicio, se puede observar como aparecen en los relatos, que las ideas no prosperan, se proponen y no se obtienen respuestas, como también se observa un importante déficit en la participación y toma de decisiones.

Con respecto a la mejora continua, aparece un común denominador en los relatos de los sujetos, relacionado a la escasa educación y capacitación continua que propone el servicio y la carencia de espacios de encuentros regulares donde se puedan debatir e intercambiar la diversidad de propuestas e intereses como las situaciones de conflicto.

Es evidente que los consultados no se remiten a grandes expectativas, limitándose a realizar buenas prácticas y a sostener el tipo de interacciones que lo permitan.

Pese a lo formalmente expresado, es poco realista que, en un ambiente caracterizado por la desconfianza y el trabajo individualista, los sujetos mantengan elevados niveles de solidaridad, en caso de verse vulnerados en sus derechos personales o colectivos, pues ese clima es claramente propicio para el surgimiento de las diversas situaciones conflictivas que se presentan, mucho más, cuando la mayoría manifiesta no sentirse apoyado ni escuchado.

Sin duda esta semblanza caracteriza un ámbito donde el sentimiento de satisfacción no podría prosperar y menos aún, resultar inocuo para el desempeño y compromiso

individual, que sin duda va a resultar resentido por el entrecruzamiento de todas estas complejas situaciones.

De igual forma, las respuestas de crecer y desarrollarse dentro de la institución no denotan demasiado entusiasmo, es decir, nadie puede dar lo que no tiene, y si de satisfacción personal se trata, queda claro que no se está ante un sentimiento abundante, sino más bien escaso; ya que si bien gusta y es grato el trabajo que hacen, predomina una visión negativa en relación con sus pares y con sus superiores, de los cuales esperan escasas respuestas” (Córdoba, 2020).

Una tercera tesis hallada es la de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil presentada por Fátima Rosado (2019) titulada **Estudio de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores operativos en una empresa multinacional distribuidora de productos químicos en Guayaquil.**

La investigación tuvo como objetivo conocer el tipo de Cultura Organizacional y el nivel de Satisfacción Laboral que caracteriza al área operativa en una empresa multinacional distribuidora de productos químicos, en la ciudad de Guayaquil.

Es un estudio descriptivo sobre el tipo de cultura organizacional y el nivel de satisfacción laboral en el área operativa en una empresa multinacional, distribuidora de productos químicos en la ciudad de Guayaquil. La población considerada para el estudio está conformada por 80 colaboradores del área operativa.

Rosado concluye lo siguiente:

“Los colaboradores del área operativa en la empresa multinacional, distribuidora de productos químicos perciben un tipo de Cultura Jerárquica, ya que está caracterizada por el control y la estructura formal que gobierna los procesos, la organización, a su vez también está orientada a los resultados, por el tipo de trabajo que el área exige. Esto se proyecta en la satisfacción media que poseen los colaboradores en base a la cantidad de producción y la supervisión y participación en la organización.

Los colaboradores consideran que dentro de la Cultura Organizacional se da un estilo gerencial que se preocupa por el trabajo en equipo, brinda seguridad y

protección a los colaboradores y a su vez se hace énfasis en los logros a nivel de equipo. Existe en el grupo de trabajo confianza y lealtad lo que aporta a la satisfacción intrínseca al permitir al colaborador esta cohesión a nivel grupal para realizar las tareas en las que destacan.

Los colaboradores consideran que en la empresa se potencia la permanencia y estabilidad laboral de los sujetos. La organización define como éxito, la eficiencia en base a la entrega y el cumplimiento de cronogramas sin contratiempo, apoyándose a su vez en una administración también competitiva.

Los colaboradores se consideran altamente satisfechos en base a factores intrínsecos, como hacer las tareas en las que destacan y en la capacidad para decidir algunos aspectos sobre su trabajo. Se consideran altamente satisfechos también en función al ambiente físico en el que desempeñan sus tareas diarias. La limpieza, la iluminación, ventilación y temperatura se relaciona con el estilo gerencial preocupado por la seguridad y protección del colaborador para fomentar el buen desempeño laboral.

Los colaboradores se pronuncian altamente satisfechos en base a la calidad de producción obtenida, ya que se cuenta con medios materiales adecuados para el desarrollo de sus funciones.

Finalmente, los colaboradores se encuentran satisfechos en relación a las dimensiones que toman en cuenta la satisfacción, tales como: satisfacción y participación en la organización, remuneración y prestaciones, intrínseca, ambiente físico, cantidad y calidad de producción. Si bien se evidencia no existe un nivel bajo de satisfacción a nivel general, se pretende mantener los niveles altos de satisfacción y potenciar los aspectos que poseen un nivel medio de satisfacción” (Rosado, 2019).

### 1.3.2 Trabajos Nacionales

Buscando información sobre el tema, encontramos la primera tesis en la Universidad Privada Telesup presentada por Carmen Guevara y Jesús Cuadros (2018) titulada **Cultura organizacional y satisfacción laboral en el Área de Admisión de Essalud Pisco – Ica 2018.**

El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación que existe entre ambas variables. Por lo expuesto se ha considerado que en la hipótesis general se ha determinado que “existe relación directa entre la cultura organizacional y satisfacción laboral en el área de admisión de ESSALUD Pisco – Ica 2018.

Para la obtención de los datos se aplicaron 60 encuestas de respuesta directa, teniendo un total de 44 preguntas, se dividieron 22 preguntas para las dos variables del trabajo de investigación que fueron; 22 preguntas para medir la cultura organizacional y 22 preguntas para medir la satisfacción laboral, estas preguntas fueron contestadas por el personal del área de admisión de ESSALUD Pisco – Ica.

Los autores concluyen lo siguiente:

1. Se concluye que el nivel de cultura organizacional está relacionado directamente con la satisfacción laboral del área de admisión de Essalud Pisco – Ica 2018, demostrando de esta manera que existirá mayor identidad o cultura de los trabajadores en medida que se encuentren satisfechos con su trabajo.
2. Se concluye que el nivel de cultura organizacional está relacionado directamente con la satisfacción respecto a los sueldos de los trabajadores del área de admisión de Essalud Pisco –Ica 2018, demostrando de esta manera que existirá mayor identidad de los trabajadores en medida que estén satisfechos con sus remuneraciones.
3. Se concluye que el nivel de cultura organizacional está relacionado directamente con la satisfacción respecto a la oportunidad de ascenso de los trabajadores del área de admisión de ESSALUD Pisco –Ica 2018, demostrando de esta manera que existirá mayor identidad de los

trabajadores en medida sientan que son ascendidos por sus resultados y logros.

4. Se concluye que el nivel de cultura organizacional está relacionado directamente con la satisfacción respecto a las condiciones de trabajo de los trabajadores del área de admisión de ESSALUD Pisco –Ica 2018, demostrando de esta manera que existirá mayor identidad o cultura de los trabajadores en medida que sientan que tienen buenas condiciones en el trabajo.
5. Se concluye que el nivel de cultura organizacional está relacionado directamente con la satisfacción respecto a seguridad en el trabajo del área de admisión de ESSALUD Pisco –Ica 2018, demostrando de esta manera que existirá mayor identidad o cultura de los trabajadores en medida que sientan que se encuentren seguros en su trabajo” (Guevara y Cuadros, 2018).

Una segunda tesis hallada fue presentada en la Universidad Nacional de Cajamarca por Heyser Cubas (2018) titulada **Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en establecimientos de salud de la Ciudad de Jaén, 2017.**

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en enfermeros de los establecimientos de salud de la ciudad de Jaén.

Fue un estudio descriptivo correlacional. La población de estudio la constituyeron 30 enfermeros. Para medir la variable cultura organizacional, se utilizó el cuestionario validado por Olmos y Socha y para la variable satisfacción laboral el cuestionario validado fue por Salazar y adaptado a la realidad local por el autor, Se administró previo consentimiento informado.

Cubas concluye lo siguiente:

“El tipo de cultura organizacional dominante en los establecimientos de salud de la ciudad de Jaén es débil, expresada en la no incorporación de políticas de reconocimiento a la buena labor, orientación a los resultados más que a los

procesos, escasa promoción del trabajo en equipo y poco interés por el desarrollo personal y profesional, entre otros.

El nivel de satisfacción laboral en los centros de salud de la ciudad de Jaén es baja, indicado en las dimensiones: remuneración, prestación y satisfacción intrínseca.

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en los establecimientos de salud de la ciudad de Jaén ( $p < \alpha = 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula” (Cubas, 2018).

Por último, la tercera tesis encontrada fue: **Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Regional Huacho – 2015** presentado el año 2017 ante la Universidad César Vallejo por Liliana Lino.

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal Administrativo del Hospital Regional Huacho -2015.

La muestra de estudio estuvo conformada por 250 trabajadores nombrados del Hospital Regional de Huacho – 2015. Como instrumentos de diagnóstico se utilizaron dos cuestionarios tipo escala de Likert. La investigación se ha elaborado bajo los procedimientos metodológicos del enfoque cuantitativo, diseño de investigación no experimental, del tipo correlacional.

Lino concluye lo siguiente:

1. Existe relación moderada positiva entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal Administrativo del Hospital Regional Huacho determinada por el Rho de Spearman 0,688 y (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .
2. Existe relación moderada positiva entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal Administrativo del Hospital Regional Huacho determinada por el Rho de Spearman 0,455 y (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .
3. Existe relación moderada positiva entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal Administrativo del Hospital Regional Huacho determinada por el Rho de Spearman 0,470 y (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .



4. Existe relación moderada positiva entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal Administrativo del Hospital Regional Huacho determinada por el Rho de Spearman 0,412 y (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ " (Lino, 2017).

#### **1.4 Marco conceptual**

##### **a) Adaptabilidad**

Desde que nace el individuo debe adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones de vida, esto implica una compleja serie de cambios bioquímicos y físicos desencadenados para su supervivencia, donde intervienen dos mecanismos piagetianos, asimilación y acomodación por el cambio, la inestabilidad y el conflicto. (Mamani, 2017).

##### **b) Bienestar**

El bienestar es la experimentación de salud, felicidad y prosperidad. Incluye tener buena salud mental, sentirse altamente satisfecho con la vida, tener un sentido de significado o propósito, y la capacidad para manejar el estrés. (Davis, 2020).

##### **c) Condiciones laborales**

Estas hacen referencia a cualquier cuestión del ámbito laboral que pueda tener consecuencias negativas para la salud de la plantilla. En este sentido se incluyen cuestiones ambientales, tecnológicas y de organización del trabajo. Se entiende como cualquier característica del trabajo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador. (Sesame, 2021).

##### **d) Consistencia**

El término consistencia genéricamente podemos asociarlo con la solidez de una estructura, del material que sea, la palabra consistencia nos permite evaluar cuál es la calidad requerida en términos de firmeza y complemento de algo. Los campos de estudio en los que se aplica son muy diversos, de

hecho, se puede decir que en cualquier estudio se es capaz de evidenciar el término consistencia para denotar la rigidez de lo que se percibe con los sentidos. (Concepto Definición, 2021).

**e) Cultura organizacional**

La cultura organizacional de las empresas es, en primer lugar, un proceso que toma tiempo, ya que son un conjunto de actitudes sustentadas en la declaración valores de la empresa y que rigen sus relaciones, tanto a nivel interno, como externo. En ese sentido, es la personalidad de la organización, la que caracteriza su forma de ser y hacer las cosas y que tiene como base: sus valores, misión y visión. (Orellana, 2020).

**f) Ergonomía**

La ergonomía es la ciencia que estudia cómo deben diseñarse las herramientas y los ambientes de trabajo. Esto, para que el espacio laboral se adapte adecuadamente a las capacidades y limitaciones físicas y mentales del empleado. Al aplicar los conocimientos de la ergonomía se busca entonces que el trabajador no sufra lesiones por las posturas, movimientos o fuerza efectuados durante la jornada laboral. (Westreicher, 2020).

**g) Estética**

La estética puede definirse estrechamente como la teoría de la belleza, o más ampliamente como la filosofía del arte. El interés tradicional en la belleza misma se ha ampliado desde el siglo XVIII incluyendo lo sublime desde la filosofía occidental, y desde 1950 aproximadamente el número de conceptos estéticos puros discutidos en la literatura se ha ampliado aún más. (Nodoarte, 2017).

**h) Higiene**

La higiene es toda serie de hábitos relacionados con el cuidado personal que inciden positivamente en la salud y que previene enfermedades. Es la parte

de la medicina o ciencia que trata por todos los medios de prolongar la vida y conservar la salud de los hombres. (Pérez, 2021).

**i) Involucramiento laboral**

Este concepto implica que un trabajador esté racional y emocionalmente conectado, con una motivación intrínseca a invertir su tiempo y sus energías en el pos de la consecución de los objetivos de la compañía. Para asegurar que los colaboradores estén satisfechos ya no basta solamente con poner foco en la remuneración y otros elementos higiénicos tradicionales, sino que debe haber un cambio hacia lograr que estos puedan sentirse plenos en los distintos ámbitos de su trabajo. (El Acontecer, 2020)

**j) Misión**

Es la función a cargo o propósito que una persona tiene que cumplir, vista como una tarea que es conferida a otra persona para que la realice, teniendo distintos fines ejemplo: diplomáticos, científicos, empresariales, culturales, así como también personales entre otros que destacan. (Álvarez, 2021).

**k) Satisfacción laboral**

Se considera que es el estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. En ese sentido, se trata de los sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo y diferentes aspectos del trabajo. (Aiteco, 2021).

**l) Seguridad**

Proviene del latín securitas, que a su vez deriva de securus (sin cuidado, sin precaución, sin temor a preocuparse), que significa libre de cualquier peligro o daño, y desde el punto de vista psicosocial se puede considerar como un estado mental que produce en los individuos (personas y animales) un particular sentimiento de que se está fuera o alejado de todo peligro ante cualquier circunstancia. (Concepto Definición, 2021).

## **CAPÍTULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1 Planteamiento del Problema**

#### **2.1.1 Descripción de la realidad problemática**

El estudio surge por la necesidad de la mejora del servicio brindado por el Centro de Salud de San Juan de Miraflores y debido a su gran compromiso de preservar y mejorar sus aspectos organizacionales como una adecuada comunicación interna que incida positivamente en el personal administrativo, otorgándoles satisfacción en el campo laboral, se producen un conjunto de reajustes y/o cambios a todo nivel: estructural, funcional y normativo.

Los tipos, formas, estilos y canales de comunicación que se imparten al personal administrativo así como los aspectos de la misma referidos a los niveles de las relaciones interpersonales, la coherencia y el compromiso con las tareas institucionales y la calidad de la información deben contribuir a la satisfacción laboral que se oriente al cambio positivo de las actitudes y conductas de los involucrados hacia el mejoramiento de los factores organizacionales con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional.

En este contexto, la cultura organizacional toma un papel relevante más aun por el impacto que esta tiene sobre el clima laboral el cual se ha ido desestabilizando progresivamente. En los últimos cinco años, se han identificado indicios que dan a entender que este factor no ha estado funcionando adecuadamente: opiniones expresadas por el personal administrativo en asambleas generales y pedidos formulados a través de sus representantes a las autoridades del Centro de Salud sobre su disconformidad con algunos indicadores relacionados con la toma de decisiones y su débil sistema de comunicación, la falta de estímulo por el medio escrito afecta negativamente la motivación, dificultades en la adecuación ante los cambios, problemas de equidad en el acceso a la información, entre otros; lo que da indicio de una baja satisfacción laboral por parte de este grupo de trabajadores; característica que, como sabemos, de

ser así, repercutirá definitivamente y de manera negativa en su desempeño profesional.

En el caso de la comunicación, se observa en la realidad institucional que a pesar de evidenciarse preocupación y esfuerzos por parte de la gestión institucional: área administrativa, que centra casi el 80% de la comunicación institucional, por acercarse al tipo más óptimo de comunicación, así como el estilo limitado y tradicional que utiliza la administración, un inconsistente sistema de comunicación caracterizado por su inadecuada sistematización basado en el sostenimiento y soporte de los diferentes tipos de comunicación que se imparten. Las formas y estilos utilizados usualmente no dinamizan la vida institucional. Por estos motivos se desea realizar el estudio para en alguna medida mejorar aspectos relacionados tanto a la cultura de la organización como a la satisfacción de sus trabajadores.

Actualmente en el Centro de Salud se evidencian algunas dificultades en materia de comunicación organizacional. Dichas situaciones podrían afectar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo y personal asistencial, trayendo como consecuencia dificultades en el funcionamiento global de la organización y la disminución en la calidad del servicio prestado a los pacientes.

Por consiguiente, el desarrollo de la presente investigación tiene la intención de influir positivamente en la mejora del sistema de comunicación organizacional del Centro de Salud y por ende en las relaciones entre los administrativos y personal asistencial, y sus superiores, así como también en la relación entre directores y sus subordinados, mejorando de manera importante el grado de satisfacción laboral del personal, en función de una adecuada cultura organizacional.

## 2.1.2 Antecedentes Teóricos

### Cultura Organizacional

Para conocer una organización, el primer paso es conocer su cultura, ya que formar parte de ella significa asimilarla. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte de sus actividades y hacer carrera es participar íntimamente de su cultura» (Chiavenato, 2007, p. 72). Esta idea resalta lo que es la cultura organizacional en la actualidad. En un contexto similar, Schein (2010) la relaciona con las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización. Menciona que «éstas (sic) operan de manera inconsciente, y que reflejan parte de su personalidad y ocupación» (p. 7). Es por esta razón, que este concepto ha ganado el interés de muchos investigadores y especialistas, pues es inherente a cada individuo y a cada grupo humano, y a su vez, es el resultado de una herencia cultural mayor de la sociedad.

Dado lo anterior, la cultura organizacional debe cumplir, entre otras funciones, con hacer diferentes a las organizaciones, generar un sentido de identidad, orientar las conductas hacia las metas institucionales, facilitar la adaptación de la empresa al entorno, al aprendizaje, al cambio, y mantener estable el sistema social interno (Alcocer y Vera, 2004).

Asimismo, se caracteriza por ser colectiva, fundamentada en la historia, simbólica, dinámica, emocional y ambigua (Ahmed et al., 2010). Debe tener creencias, principios fundamentales y valores predominantes (Miron, Erez y Naveh, 2004), mostrar regularidad en sus comportamientos, filosofía, normatividad, reglamentación y clima organizacional (Chiavenato, 2007), pero, sobre todo, debe ser innovadora (Braun, 2016).

Desde el modelo de Hofstede (1999) se argumenta que las prácticas de la vida diaria que comparten los miembros de una organización conforman el corazón de su cultura organizacional.

En el mismo contexto, Cameron y Quinn (2011) proponen un modelo de valores de competencia (Competing Values Model [CVM]), definiendo cuatro tipos de cultura a partir de dos dimensiones. En la primera dimensión denominada estabilidad versus flexibilidad hacen referencia a si la organización considera más importante el orden y el control (estabilidad) que el dinamismo y la discrecionalidad (flexibilidad). En la segunda dimensión plantean dos valores que se contraponen: primero, la preocupación de la organización por su personal y procesos, y segundo, por sus clientes, competidores y entorno. Como resultado de combinar ambas dimensiones identifican los siguientes tipos de cultura: clan, adhocrática, jerárquica y de mercado.

Por otra parte, Denison et al. (2003) describen un modelo de cultura organizacional como una teoría que se relaciona con el desempeño de la empresa representado como un círculo, en cuyo centro se encuentran las creencias y los supuestos de la organización como el corazón de la organización.

Chiavenato (2010) menciona que la cultura organizacional solo se percibe u observa a sí misma por medio de sus efectos y consecuencias, con la capacidad de reflejar la mentalidad que predomina en la organización. La describe «como un iceberg, en la que en la parte superior que sale del agua sólo están los aspectos visibles o superficiales que se observan en la organización y que son consecuencia de su propia cultura» (Chiavenato, 2010, p. 84). De esta forma, el tipo de edificio, los colores utilizados, el espacio, los tipos de oficinas y mesas, los métodos y procedimientos, las tecnologías utilizadas y aplicadas, los nombres y descripciones de los puestos, así como las políticas de administración de recursos son algunos de los aspectos visibles que se pueden considerar. En la parte oculta o sumergida están los aspectos invisibles y profundos, cuya observación y percepción es más complicada. En esta parte están las consecuencias y aspectos psicológicos de la cultura, como los «patrones de influencia y poder,

las percepciones y actitudes de las personas, sentimientos y normas grupales, valores y expectativas y relaciones afectivas» (Chiavenato, 2010, p. 85).

De la teoría se identifica que cada modelo presenta características bien definidas y comunes con otros, por lo que para la presente investigación se seleccionó el modelo de Denison por su capacidad de medición y aplicación en empresas de manufactura (Denison et al., 2003), así como por presentar evidencia de que ha sido utilizado tanto para estudiar la cultura de diversas empresas como para diagnosticar su comportamiento. Todo esto bajo el argumento de que la fuerza de la cultura es el resultado de la medición de sus cuatro cuadrantes y de que estos tienen una relación positiva con el desempeño de la empresa, asumiendo «que la cultura puede ser gestionada (Schein, 1988) y que ésta se debe hacer a partir de un nivel observable, esto es, determinando los rasgos culturales de cada empresa» (Naranjo-Valencia y Calderón-Hernández, 2015, p. 225).

### **Satisfacción Laboral**

Para Newstrom (2011), “Un método de uso común es una encuesta de satisfacción en el trabajo, también conocido como encuesta de estado de ánimo, opinión, actitud o de calidad de vida laboral.” (p. 230). Lo cual significa que tendrá como instrumento el cuestionario. Siendo las fases siguientes, la tabulación y análisis de resultados. Donde la principal ventaja de la encuesta es con respuestas cerradas, tipo escala de Likert.

En tanto en el entendido de Robbins y Judge (2013): Existen dos métodos populares. La puntuación general única consiste en la respuesta a una pregunta como la siguiente: “Considerando todas las circunstancias, ¿qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Los sujetos encierran en un círculo un número entre 1 y 5, el cual corresponde a respuestas que van de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”.



El segundo enfoque, la suma de facetas del puesto de trabajo, es más complejo e identifica los elementos fundamentales de un puesto de trabajo, como la naturaleza del trabajo, la supervisión, el salario actual, las oportunidades de desarrollo y las relaciones con los colegas. El trabajador califica tales factores en una escala estandarizada y, luego, los investigadores suman las puntuaciones para obtener la calificación general de satisfacción laboral. (p. 79).

Según Locke (1976) esta variable ha constituido habitual objeto de análisis en el ámbito psicosocial y podría ser definida como una respuesta afectiva o emocional positiva hacia el trabajo en general o hacia alguna faceta de éste. En esa línea, se trataría de un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona. La definición de Satisfacción Laboral que parece apropiada es la proporcionada por Bravo (1996), quien la definen como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así, la Satisfacción Laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de sus trabajos. Por consiguiente, hablar de Satisfacción Laboral implica hablar de actitudes. (Citado por Chiang, Salazar y Núñez, 2007).

Esta afirmación del autor, piensan otros, propició que se difundiera con cierta rapidez a finales de las décadas de los 60 y 70, un método de mejoras en el trabajo que tenía como finalidad el enriquecimiento del trabajo en sí y de esta manera lograr mejorar la moral y el desempeño de los trabajadores en su puesto laboral, pero de lo cual no se registran resultados objetivos. (Aguirre, 2009).

Para Robbins (2004) la Satisfacción en el Trabajo está determinada por el atractivo de la tarea, las recompensas asociadas, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales las que los empleados

están expuestos. Además, afirman que otros factores relacionados con la personalidad del empleado y con las características de la función que desempeña intervienen de igual manera en la percepción que el empleado tiene de su bienestar y complacencia en lo que hace, así en la medida en la que la personalidad concuerde con la vocación elegida existirá una mayor posibilidad de tener trabajadores satisfechos.

### **Indicadores**

Cascales, M. (2019), refiere entre los indicadores más significativos estadísticamente, que son presentados por orden de influencia sobre la satisfacción laboral, son: el ambiente laboral en la empresa, la satisfacción con el salario recibido, el estar orgulloso del trabajo que realiza, el control sobre el trabajo, el estrés laboral, las horas dedicadas al trabajo, estabilidad laboral, el sentir que el trabajo realizado es útil para la sociedad y la implicación con la organización.

El ambiente laboral es el indicador que más influye en la satisfacción. Un descenso en la percepción del ambiente laboral hasta el nivel “nada estimulante”, supone un descenso en la satisfacción laboral, respecto a aquellos que lo perciben como “muy estimulante”. El tener un buen estímulo en el lugar de trabajo motiva el crecimiento personal y la autorrealización. Le sigue en influencia la satisfacción con el salario recibido, la satisfacción con el trabajo disminuye conforme desciende la satisfacción con el salario. Por otro lado, la satisfacción aumenta conforme aumenta el sentimiento de orgullo con el trabajo realizado y conforme aumenta la percepción de utilidad social del trabajo. Respecto a los indicadores de riesgo claves, vemos que la satisfacción laboral aumenta con el incremento en el control y la autonomía sobre el propio trabajo y que una disminución en los niveles de estrés y en el número de horas de trabajo provoca un aumento en la satisfacción respectivamente. La estabilidad laboral también influye positivamente en la satisfacción, así como la implicación en la organización.

Otros factores que también ejercen influencia sobre la satisfacción laboral, pero son menos significativos estadísticamente son: el tipo de jornada laboral, los riesgos físicos y el desplazamiento al trabajo. Los trabajadores en régimen de jornada parcial están menos satisfechos que los que trabajan en régimen de jornada completa, la disminución en la peligrosidad laboral supone un aumento en la satisfacción y los trabajadores que tardan más tiempo en desplazarse hasta el trabajo están menos satisfechos. El desplazamiento al trabajo se traduce como el tiempo que cada persona ha de emplear en moverse de su residencia al lugar de trabajo, un tiempo que no es retribuido y que afecta a la satisfacción de los trabajadores. La categoría de referencia es “menos de treinta minutos” y las categorías en la tabla son “entre treinta y sesenta minutos” y “más de sesenta minutos”. El coeficiente es negativo en ambos intervalos de tiempo, lo que supone que dedicar más de treinta minutos a desplazarse hasta el trabajo implica un descenso en la satisfacción de los trabajadores.

### **2.1.3 Definición del Problema**

#### **Problema general**

¿Cómo se relaciona la **cultura organizacional** con la **satisfacción laboral** del personal administrativo del Centro de Salud de San Juan de Miraflores?

#### **Problemas específicos**

1. ¿Cómo se relaciona la dimensión misión de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?
2. ¿Cómo se relaciona la dimensión consistencia de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?

3. ¿Cómo se relaciona la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?
4. ¿Cómo se relaciona la dimensión involucramiento de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?

## **2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación**

### **2.2.1 Finalidad**

El presente trabajo de investigación es necesario, ya que se requiere tener un marco de referencia o punto de partida con la presente investigación, se presenta un conjunto de actividades, objetivos que permitan establecer la relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores.

Por ello se pretende determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral proponiendo nuevas ideas donde se pueda interiorizar y construir una cultura y a la vez, ponerla de manifiesto en sus comportamientos.

Para dicho estudio se ha tomado en cuenta la aplicación de dos variables con sus correspondientes dimensiones: Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral.

Debido a las debilidades que se manifiestan en la institución, el cual incurre en registros teóricos, antecedentes, conceptos, es por ello que la presente investigación brindará nuevos conocimientos para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores.

## 2.2.2 Objetivos

### Objetivo general

Determinar la relación de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud de San Juan de Miraflores.

### Objetivo específicos

1. Determinar la relación de la dimensión misión de cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud.
2. Determinar la relación de la dimensión consistencia de cultura organizacional con satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud.
3. Determinar la relación de la dimensión adaptabilidad de cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud.
4. Determinar la relación de la dimensión involucramiento de la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el personal administrativo del Centro de Salud.

## 2.2.3 Delimitación del Estudio

- a) **Delimitación espacial:** El presente estudio se delimita en un Centro de Salud ubicado en un distrito de San Juan de Miraflores.
- b) **Delimitación temporal:** el estudio se ha realizado desde agosto a diciembre 2019.
- c) **Delimitación social:** la población de estudio estuvo conformada por todo el personal administrativo y asistencial del centro de salud.

- d) **Delimitación conceptual:** los conceptos vertidos en la investigación fueron: cultura organizacional, misión, consistencia, adaptabilidad, involucramiento y satisfacción laboral.

#### **2.2.4 Justificación e importancia del estudio**

**Justificación teórica:** Mediante la búsqueda de literatura científica se ha podido identificar corrientes teóricas que permiten aseverar la importancia que tienen las personas en toda institución pública o privada para el logro de sus objetivos. Disponer de personas motivadas y satisfechas con su trabajo y con la organización aumenta claramente su rendimiento y la calidad del servicio que presentan. La comunicación es una necesidad de vital importancia para el ser humano, ya que, mediante esta herramienta el trabajador puede expresar sus intenciones, deseos y sentimientos a otro individuo para su crecimiento y supervivencia.

**Justificación práctica:** El trabajo reviste importancia práctica porque sabemos que, en el ámbito corporativo, la comunicación permite transmitir información y establecer acciones determinadas entre los trabajadores, afectando de forma positiva o negativa el desarrollo de la organización.

En relación con esta afirmación, la satisfacción laboral del personal dependerá directamente de una eficaz comunicación organizacional, para ello es necesario que este conozca perfectamente los acontecimientos referidos a su área de trabajo, ocurridos durante su jornada laboral. De tal forma que puedan comunicarlos a sus superiores y estos a su vez, a los altos directivos.

**Justificación metodológica:** Mediante los instrumentos aplicados se ha podido recoger información y comprobar hipótesis, facilitando a futuras investigaciones el contar con instrumentos debidamente validados.

## **2.3 Hipótesis y Variables**

### **2.3.1 Supuestos teóricos**

Las variables a medir tienen modelos teóricos correspondientes al campo organizacional, por lo tanto, forma parte de las investigaciones en el enfoque cuantitativo.

### **2.3.2 Hipótesis principal y específica**

#### **Hipótesis Principal**

La cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores.

#### **Hipótesis específicas**

1. La dimensión cumplimiento de la misión se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud.
2. La dimensión consistencia se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.
3. La dimensión adaptabilidad se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.
4. La dimensión involucramiento se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.





### 2.3.3 Variables e indicadores

| <b>Variables</b>       | <b>Indicadores</b>   |
|------------------------|--|
| Cultura Organizacional | Cumplimiento de la misión<br><br>Solidez de la estructura<br>(consistencia)<br><br>Adaptabilidad<br><br>Involucramiento                      |
| Satisfacción Laboral   | supervisión y participación<br><br>remuneración y prestaciones<br><br>ambiente físico<br><br>cantidad de atención<br><br>calidad de atención |

## **CAPÍTULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS**

### **3.1 Población y muestra**

La población estuvo conformada por todo el personal administrativo y asistencial del centro de salud de San Juan de Miraflores es decir 135 personas.

-Criterio de inclusión:

Todo el personal administrativo y asistencial.

Edades de 20 a 65 años

-Criterio de exclusión: jefes, directores.

Personal administrativo que no desean participar en el estudio.

Se trabajó con una muestra de 100 trabajadores del centro de salud.

### **3.2 Diseño a utilizar en el estudio**

El estudio corresponde a un estudio descriptivo mediante el cual se determinó la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral.

### **3.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos**

Para obtener la información sobre la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, se utilizaron dos instrumentos.

El primer instrumento constó de 24 enunciados que midieron los indicadores:

- Cumplimiento de la misión
- Solidez de la estructura (consistencia)
- Adaptabilidad
- Involucramiento

El segundo instrumento fue el cuestionario S21/26 de Satisfacción laboral de José L. Meliá que consta de 26 ítems. La escala original es FALSO y VERDADERO. Como autora de esta investigación y para para fines estadísticos se decidió modificar el nivel de evaluación que permitiera un mejor manejo de las respuestas, utilizando la escala de Likert de 1-5.

Donde:

- 1: Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. siempre

La fiabilidad y validez del instrumento con una escala total original es de 0.90. A continuación se describe la distribución de las preguntas que midieron cada una de las escalas:

1. La satisfacción con la supervisión y participación en la institución, que lo miden las preguntas 11,13,15,16,17,19,20,21 y 22
2. Satisfacción con la remuneración y prestaciones; preguntas: 4, 9, 10,12, 14 y 23.
3. Satisfacción intrínseca; preguntas: 1, 2,3 y 18.
4. Satisfacción con el ambiente físico; preguntas: 6, 7 y 8.
5. Satisfacción con la cantidad de atención; preguntas: 5 y 26.
6. Satisfacción con la calidad de atención; preguntas: 24 y 25.
7. Satisfacción total incluye todas las preguntas

### **Validez y precisión de instrumentos**

El instrumento fue validado por tres expertos relacionados a tema de investigación para medir la validez de contenido de la ficha de datos.

### **Codificación**

Finalizado el trabajo de campo los datos fueron codificados para ingresar la información en una base de datos, para ello se tomó en cuenta el nivel de medición de los indicadores.

Luego se coordinó con el Director de la Centro de Salud para obtener el permiso de ejecución del trabajo de investigación. Se coordinó también con la Jefa Administrativa para la aplicación de los cuestionarios. Los datos fueron registrados en una ficha de recolección de datos.

### **3.4 Procesamiento de datos**

Luego del proceso de obtención de datos se hizo la revisión y corrección de los casos, así como la depuración de acuerdo a los criterios de eliminación establecidos. El procesamiento estadístico se llevó a cabo en forma mecanizada, utilizando el programa de computo "SPSS v 27".

Después de procesar los datos, se procedió a realizar los siguientes análisis estadísticos:

a-Obtención de frecuencias y porcentajes

b-Elaboración de tablas de doble entrada

c- Significancia estadística con la prueba Rho de Spearman y prueba de significación bilateral.

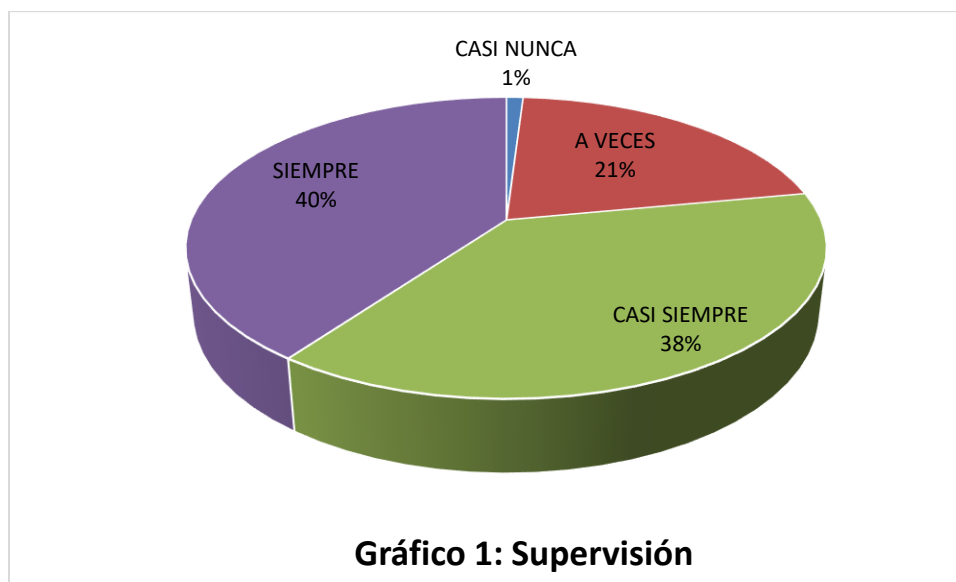
## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 4.1 Presentación de Resultados

De acuerdo a la encuesta realizada al personal administrativo y asistencial del centro médico de San Juan de Miraflores, podemos presentar los siguientes resultados:

Tabla 1: Supervisión

| Categorías   | Frecuencia | Porcentaje   |
|--------------|------------|--------------|
| NUNCA        | 1          | 1,0          |
| A VECES      | 21         | 21,0         |
| CASI SIEMPRE | 38         | 38,0         |
| SIEMPRE      | 40         | 40,0         |
| <b>Total</b> | <b>100</b> | <b>100,0</b> |

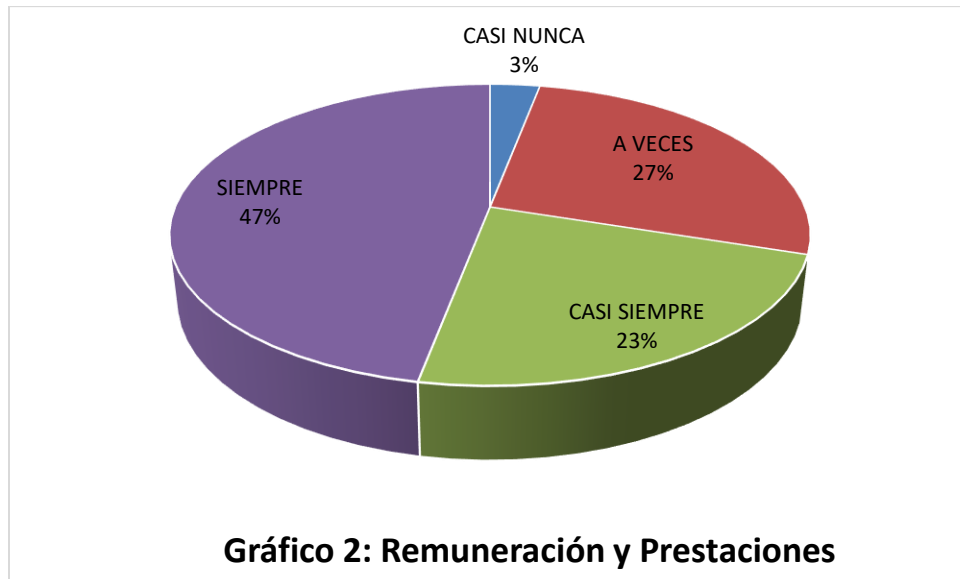


Observamos en la tabla N° 01 lo que respecta a la Supervisión, obteniendo que el 78% responde que siempre y casi siempre se cumple este indicador de supervisión por parte de la entidad de salud.

El 22% opina que a veces y nunca cuentan con la supervisión de sus actividades diarias.

**Tabla 2: Remuneración y Prestaciones**

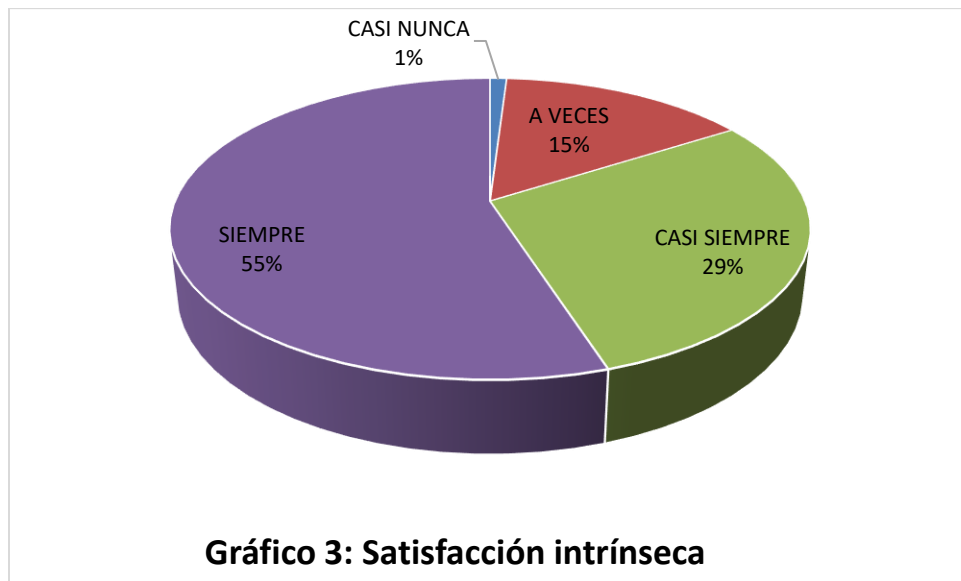
| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| NUNCA             | 3                 | 3,0               |
| A VECES           | 27                | 27,0              |
| CASI SIEMPRE      | 23                | 23,0              |
| SIEMPRE           | 47                | 47,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |



En cuanto a las remuneraciones y prestaciones, el 70% de los encuestados afirman que siempre y casi siempre están satisfechos con el cumplimiento de sus derechos laborales mientras que el 30% a veces y casi nunca están satisfechos.

**Tabla 3: Satisfacción intrínseca**

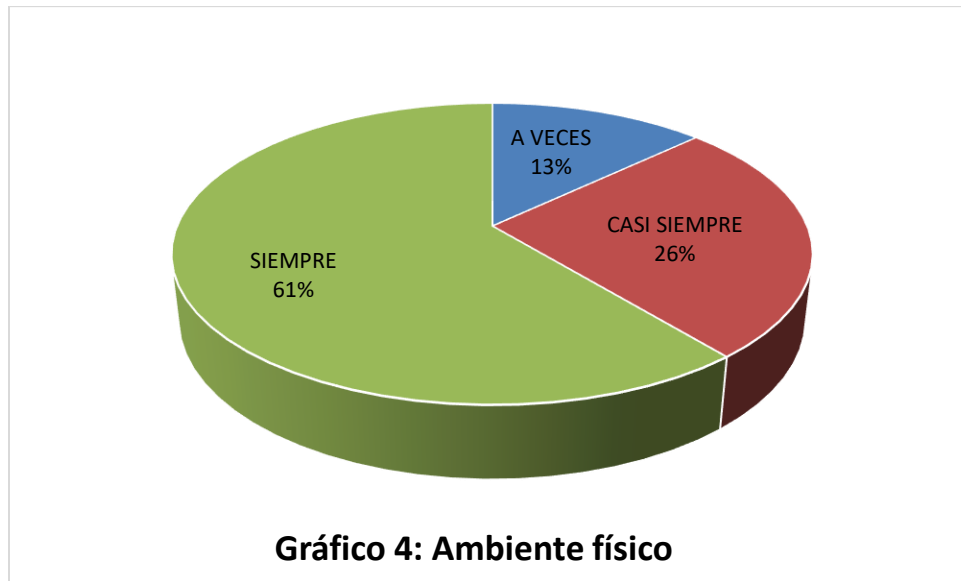
| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| CASI NUNCA        | 1                 | 1,0               |
| A VECES           | 15                | 15,0              |
| CASI SIEMPRE      | 29                | 29,0              |
| SIEMPRE           | 55                | 55,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |



En lo que concierne a la satisfacción intrínseca, el 84% de los encuestados afirman que siempre y casi siempre se sienten satisfechos en su centro laboral, mientras 16% respondieron a veces y casi nunca.

**Tabla 4: Ambiente físico**

| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| A VECES           | 13                | 13,0              |
| CASI SIEMPRE      | 26                | 26,0              |
| SIEMPRE           | 61                | 61,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |

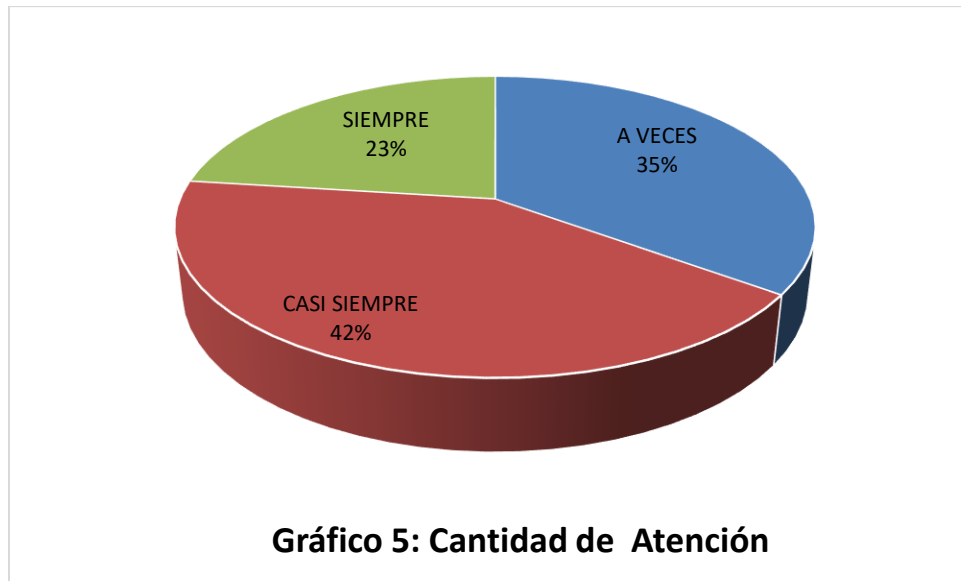


En la tabla N°04 observamos los resultados del ambiente físico, teniendo como opiniones del personal administrativo que, el 87% percibe un ambiente físico con las condiciones necesarias para el trabajo y atención a los usuarios, mientras que 13% manifiesta que solo a veces percibe que se desarrollan condiciones óptimas de calidad para el desarrollo de sus labores cotidianas y atención a los usuarios.



**Tabla 5: Cantidad de Atención**

| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| A VECES           | 35                | 35,0              |
| CASI SIEMPRE      | 42                | 42,0              |
| SIEMPRE           | 23                | 23,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |

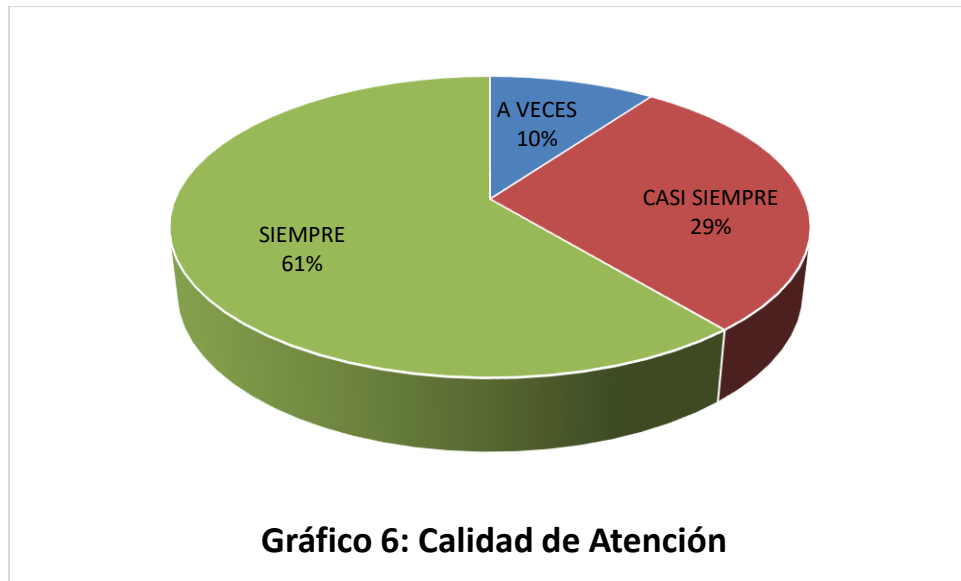


De acuerdo a la cantidad de atención, entendida como las atenciones que se logran por demanda, los encuestados consideran que en un 55% casi siempre y siempre se alcanza a atender la demanda, mientras que el 35% afirma que solo a veces.

Ello se debe a que a veces el personal no se abastece con la atención que se requiere.

**Tabla 6: Calidad de Atención**

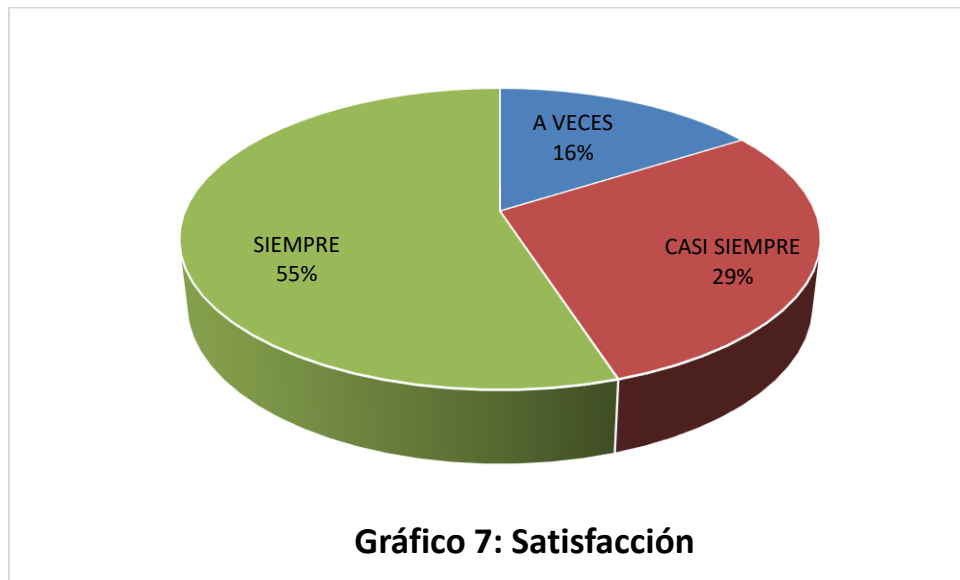
| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| A VECES           | 10                | 10,0              |
| CASI SIEMPRE      | 29                | 29,0              |
| SIEMPRE           | 61                | 61,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |



De acuerdo a la calidad de atención, entendida como el cumplimiento de las condiciones de las atenciones que se logran por demanda, los encuestados consideran que en un 61% siempre y 29% casi siempre se alcanza a atender la demanda con estándares de calidad, mientras que el 10% afirma que solo a veces.

**Tabla 7: Satisfacción**

| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| A VECES           | 16                | 16,0              |
| CASI SIEMPRE      | 29                | 29,0              |
| SIEMPRE           | 55                | 55,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |

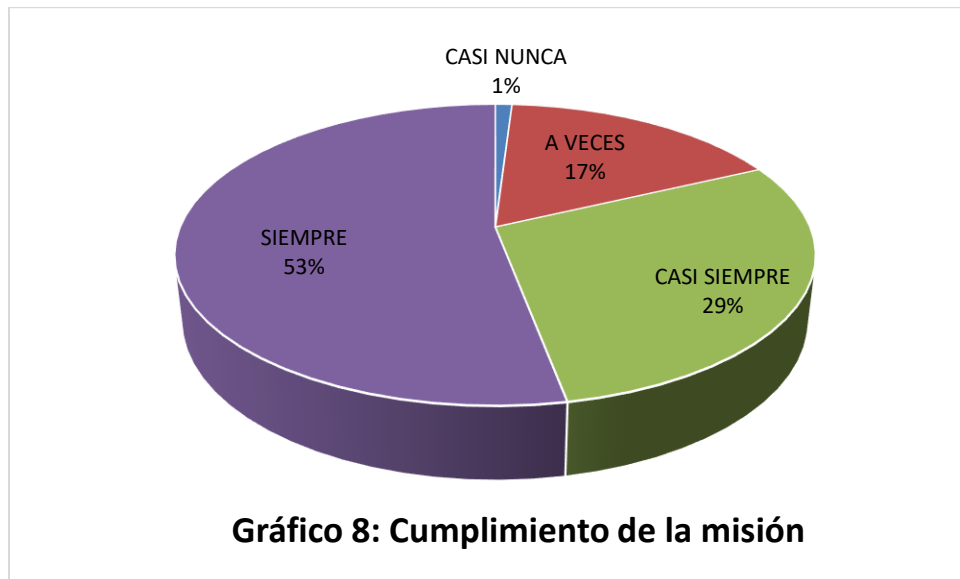


Encontramos que la satisfacción se ubicaría con mayor frecuencia en siempre, es decir el 55% de la muestra se siente satisfecho con la labor realizada mientras que el 29% casi siempre y un 16% solo a veces probablemente se desarrollen en forma regular las satisfacciones con la supervisión y participación en la institución, con la remuneración y prestaciones, con el ambiente físico y con la cantidad y calidad de atención.

Realizando un consolidado de los indicadores de la Satisfacción laboral, encontramos que existe alto nivel de satisfacción debido a que el 84% manifiesta que percibe satisfacción siempre y casi siempre en su centro laboral frente al 16% que manifiesta que solo a veces se encuentra satisfecho con su labor diaria.

**Tabla 8: Cumplimiento de la misión**

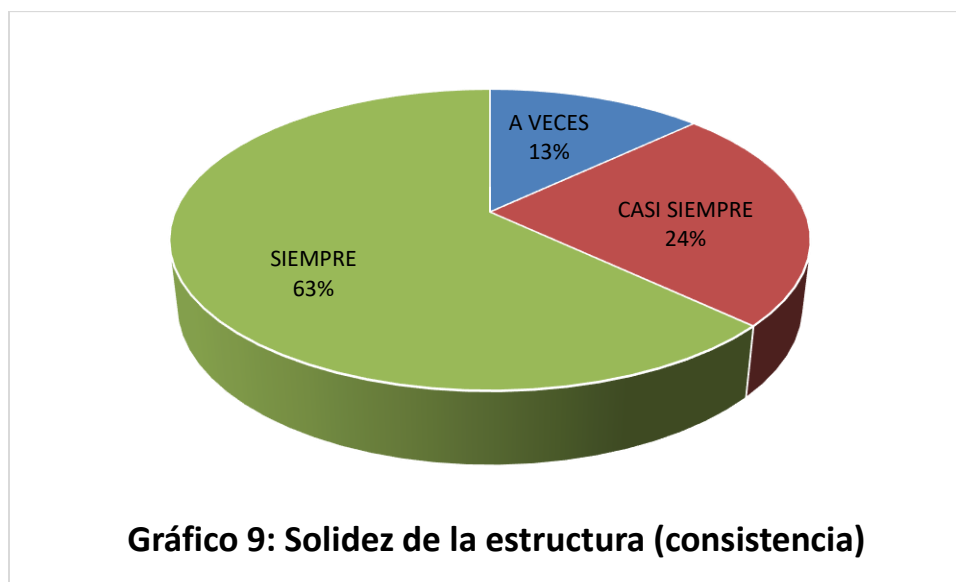
| Categorías   | Frecuencia | Porcentaje   |
|--------------|------------|--------------|
| CASI NUNCA   | 1          | 1,0          |
| A VECES      | 17         | 17,0         |
| CASI SIEMPRE | 29         | 29,0         |
| SIEMPRE      | 53         | 53,0         |
| <b>Total</b> | <b>100</b> | <b>100,0</b> |



Como primer indicador de la Cultura Organizacional tenemos al Cumplimiento de la misión, según el cual encontramos que existe alto nivel de cumplimiento con la entidad, debido a que el 82% manifiesta que siempre y casi siempre percibe que se presenta el cumplimiento mientras que el 18% percibe que a veces y casi nunca se cumple con la misión.

**Tabla 9: Solidez de la estructura (consistencia)**

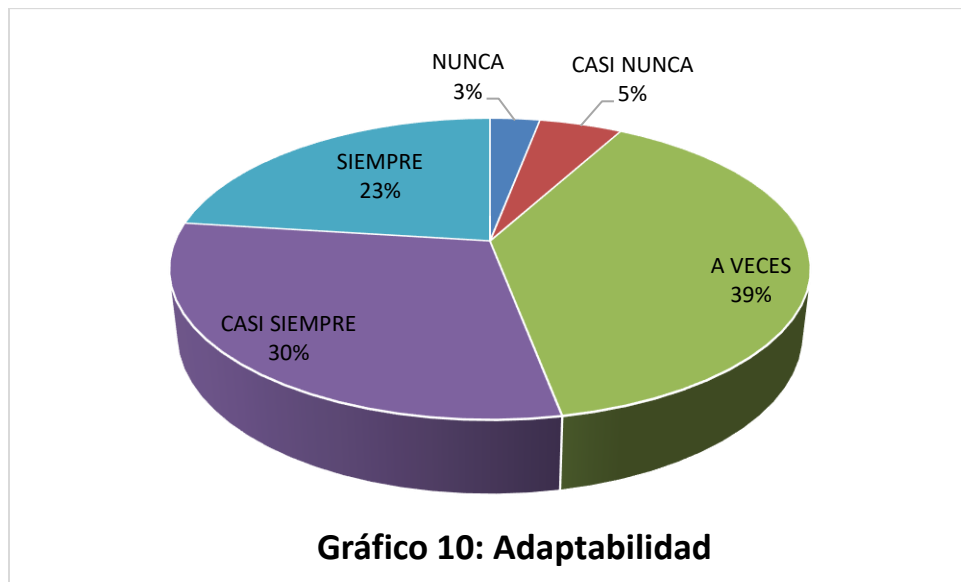
| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| A VECES           | 13                | 13,0              |
| CASI SIEMPRE      | 24                | 24,0              |
| SIEMPRE           | 63                | 63,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |



Como segundo indicador de la Cultura Organizacional tenemos a la Solidez de la estructura que bien a ser la consistencia, según el cual encontramos que existe alto nivel de solidez de la entidad, debido a que el 87% manifiesta que siempre y casi siempre percibe que a su institución como sólida y firme con valores que se cumplen, mientras que el 13% afirma que percibe la solidez solo a veces.

**Tabla 10: Adaptabilidad**

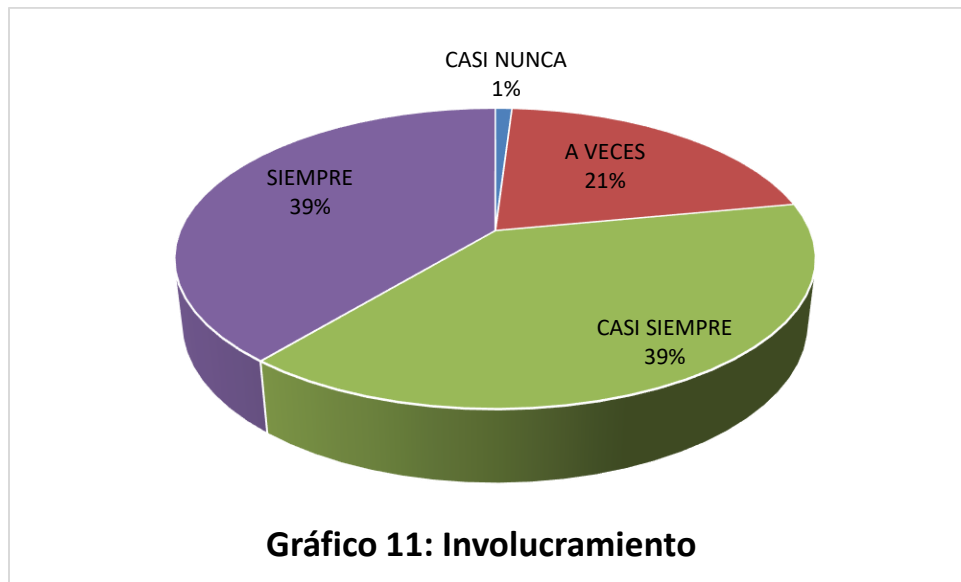
| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| NUNCA             | 3                 | 3,0               |
| CASI NUNCA        | 5                 | 5,0               |
| A VECES           | 39                | 39,0              |
| CASI SIEMPRE      | 30                | 30,0              |
| SIEMPRE           | 23                | 23,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |



Como tercer indicador de la Cultura Organizacional tenemos a la Adaptabilidad, según el cual encontramos que existe un nivel medio de adaptabilidad a las condiciones de la institución para el desarrollo de actividades, 53% manifiesta que siempre y casi siempre percibe que se desarrolla la adaptabilidad, mientras que el 39% percibe que a veces se presenta la adaptabilidad a las situaciones de trabajo y un 8% que casi nunca y nunca se logra dicha adaptabilidad.

**Tabla 11: Involucramiento**

| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| CASI NUNCA        | 1                 | 1,0               |
| A VECES           | 21                | 21,0              |
| CASI SIEMPRE      | 39                | 39,0              |
| SIEMPRE           | 39                | 39,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |



Como cuarto indicador de la Cultura Organizacional tenemos al involucramiento o compromiso, según el cual encontramos que existe alto nivel compromiso con la entidad, debido a que el 78% manifiesta que casi siempre y siempre se siente involucrado y comprometido con sus actividades en su centro laboral frente al 22% que manifiesta que solo a veces se siente involucrado con la institución.

**Tabla 12: Cultura Organizacional**

| <b>Categorías</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| A VECES           | 18                | 18,0              |
| CASI SIEMPRE      | 29                | 29,0              |
| SIEMPRE           | 53                | 53,0              |
| <b>Total</b>      | <b>100</b>        | <b>100,0</b>      |



En lo que se refiere al consolidado de la variable Cultura Organizacional, el 82% de los encuestados afirman que siempre y casi siempre perciben los principios que rigen la cultura de la institución, mientras que, 18% respondieron que a veces perciben que esta cultura se desarrolla a cabalidad en su centro de labores.



## 4.2 Contrastación de Hipótesis

### Hipótesis Principal

La cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores.

### Hipótesis Nula

La cultura organizacional **no** se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores.

| .Correlaciones         |                            |               |                        |
|------------------------|----------------------------|---------------|------------------------|
| Rho de Spearman        |                            | Satisfacción  | Cultura Organizacional |
| Satisfacción           | Coeficiente de correlación | 1,000         | <b>,939**</b>          |
|                        | Sig. (bilateral)           | .             | ,000                   |
|                        | N                          | 100           | 100                    |
| Cultura Organizacional | Coeficiente de correlación | <b>,939**</b> | 1,000                  |
|                        | Sig. (bilateral)           | ,000          | .                      |
|                        | N                          | 100           | 100                    |

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Toma de decisión:

Observamos que el resultado de la prueba de correlación Rho de Spearman, utilizada para medir variables cualitativas, se ubica en el **0.939** (0.90-0.99) lo que indica una **correlación intensa** entre las variables. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir, la cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores.

Además, este resultado es significativo según la prueba bilateral cuyo valor es 0.000 menor a la probabilidad de 0.01.

### Hipótesis específica 1

La dimensión cumplimiento de la misión se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de SAN JUAN DE MIRAFLORES

### Hipótesis nula 1

La dimensión cumplimiento de la misión **no** se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud.

| Correlaciones             |                            |               |                           |
|---------------------------|----------------------------|---------------|---------------------------|
| Rho de Spearman           |                            | Satisfacción  | Cumplimiento de la misión |
| Satisfacción              | Coeficiente de correlación | 1,000         | <b>,737**</b>             |
|                           | Sig. (bilateral)           | .             | ,000                      |
|                           | N                          | 100           | 100                       |
| Cumplimiento de la misión | Coeficiente de correlación | <b>,737**</b> | 1,000                     |
|                           | Sig. (bilateral)           | ,000          | .                         |
|                           | N                          | 100           | 100                       |

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Toma de decisión:

En la comprobación de la hipótesis específica 1, el resultado de la prueba de correlación Rho de Spearman, se ubica en el **0.737** (0.70-0.90) lo que indica una **correlación alta** entre las variables. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir, la dimensión cumplimiento de la misión se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud.

Además, este resultado es significativo según la prueba bilateral cuyo valor es 0.000 menor a la probabilidad de 0.01.

## Hipótesis específica 2

La dimensión consistencia se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

## Hipótesis nula 2

La dimensión consistencia **no** se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

| Correlaciones                           |                             |               |   |
|---|-----------------------------|---------------|---|
| Rho de Spearman                         |                             | Satisfacción  | Solidez de la estructura (consistencia) |
| Satisfacción                            | Coefficiente de correlación | 1,000         | <b>,745**</b>                           |
|   | Sig. (bilateral)            | .             | ,000                                    |
|   | N                           | 100           | 100                                     |
| Solidez de la estructura (consistencia) | Coefficiente de correlación | <b>,745**</b> | 1,000                                   |
|   | Sig. (bilateral)            | ,000          | .                                       |
|   | N                           | 100           | 100                                     |

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## Toma de decisión:

En la comprobación de la hipótesis específica 2, el resultado de la prueba de correlación Rho de Spearman, se ubica en el **0.745** (0.70-0.90) lo que indica una **correlación alta** entre las variables. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir, la dimensión consistencia se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

Además, este resultado es significativo según la prueba bilateral cuyo valor es 0.000 menor a la probabilidad de 0.01.

### Hipótesis específica 3

La dimensión adaptabilidad se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

### Hipótesis nula 3

La dimensión adaptabilidad **no** se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

| Correlaciones   |                            |               |               |
|-----------------|----------------------------|---------------|---------------|
| Rho de Spearman |                            | Satisfacción  | Adaptabilidad |
| Satisfacción    | Coeficiente de correlación | 1,000         | <b>,353**</b> |
|                 | Sig. (bilateral)           | .             | ,000          |
|                 | N                          | 100           | 100           |
| Adaptabilidad   | Coeficiente de correlación | <b>,353**</b> | 1,000         |
|                 | Sig. (bilateral)           | ,000          | .             |
|                 | N                          | 100           | 100           |

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### Toma de decisión:

En la comprobación de la hipótesis específica 3, el resultado de la prueba de correlación Rho de Spearman, se ubica en el **0.353** (0.20-0.40) lo que indica una **correlación baja** entre las variables. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir, la dimensión adaptabilidad se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

Además, este resultado es significativo según la prueba bilateral cuyo valor es 0.000 menor a la probabilidad de 0.01.

#### Hipótesis específica 4

La dimensión involucramiento se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

#### Hipótesis específica 4

La dimensión involucramiento **no** se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

| Correlaciones           |                             |               |                 |
|-------------------------|-----------------------------|---------------|-----------------|
| Rho de Spearman         |                             | Satisfacción  | Involucramiento |
| <b>Satisfacción</b>     | Coefficiente de correlación | 1,000         | <b>,410**</b>   |
|                         | Sig. (bilateral)            | .             | ,000            |
|                         | N                           | 100           | 100             |
| <b>Involucramientos</b> | Coefficiente de correlación | <b>,410**</b> | 1,000           |
|                         | Sig. (bilateral)            | ,000          | .               |
|                         | N                           | 100           | 100             |

**\*\*.** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

#### Toma de decisión:

En la comprobación de la hipótesis específica 4, el resultado de la prueba de correlación Rho de Spearman, se ubica en el **0.410** (0.40-0.70) lo que indica una **correlación moderada** entre las variables. Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir, la dimensión involucramiento se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

Además, este resultado es significativo según la prueba bilateral cuyo valor es 0.000 menor a la probabilidad de 0.01.

### 4.3 Discusión de resultados

A la luz de los resultados obtenidos, podemos sostener que en cuanto a la Cultura organizacional en la tabla N° 12, realizando un agrupamiento de las dimensiones de la variable Cultura Organizacional, el 82% de los encuestados afirman que siempre y casi siempre perciben los principios que rigen la cultura de la institución, mientras que, 18% respondieron que a veces perciben que esta cultura se desarrolla a cabalidad en su centro de labores.

En lo referente a la satisfacción laboral, según los resultados de la tabla N° 7, realizando un consolidado de los indicadores de la Satisfacción laboral, encontramos que existe alto nivel de satisfacción debido a que el 84% manifiesta que percibe satisfacción siempre y casi siempre en su centro laboral frente al 16% que manifiesta que solo a veces se encuentra satisfecho con su labor diaria.

Ha sido comprobada **la hipótesis general** que sostiene que la cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores este resultado concuerda con los estudios de Natali Córdova (2020) quien señala que en su estudio existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral desde la percepción de los trabajadores de la salud (médicos y enfermeros) del área de UCIN, muestran de acuerdo a los objetivos planteados en el estudio, sentir cierta autonomía en el trabajo en el marco de un trabajo individualista, donde no es posible lograr trabajar en equipo.

También concuerda con el estudio de Paula Avella y Hasbleidy Naranjo (2021) quien concluye que la satisfacción laboral en los profesionales de la salud guarda relación con la calidad en la atención que brindan los enfermeros a sus pacientes y sobre todo con el nivel de desempeño de sus roles en sus puestos de trabajo.

Coincide además con el estudio de Lino (2017) quien concluye que existe relación moderada positiva entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del

personal Administrativo del Hospital Regional Huacho determinada por el Rho de Spearman 0,688 y (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ .

También guarda concordancia con el estudio de Carmen Guevara y Jesús Cuadros (2018) quienes comprueban que existe relación directa entre la cultura organizacional y satisfacción laboral en el área de admisión de ESSALUD Pisco – Ica 2018.

En cuanto a las **hipótesis específicas**, fueron comprobadas las cuatro hipótesis:

Se comprobó mediante la hipótesis específica 1 que la dimensión cumplimiento de la misión se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud.

También se demostró la hipótesis específica 2 afirmando que la dimensión consistencia se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

Fue comprobada la hipótesis específica 3 es decir la dimensión adaptabilidad se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.

Finalmente se comprobó la hipótesis 4, es decir la dimensión involucramiento se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud, este resultado concuerda con los estudios de Córdova (2020) quien concluye que en cuanto al **compromiso**, se presenta poca tendencia a plantear mejoras para el servicio, se puede observar como aparecen en los relatos, que las ideas no prosperan, se proponen y no se obtienen respuestas, como también se observa un importante déficit en la participación y toma de decisiones.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

1. Mediante el estudio ha quedado demostrado que la dimensión cumplimiento de la misión de la Cultura Organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud.
2. También, se ha comprobado que la dimensión consistencia de la Cultura Organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.
3. Ha sido demostrado que la dimensión adaptabilidad de la Cultura Organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.
4. Se ha comprobado que la dimensión involucramiento de la Cultura Organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud.
5. Finalmente, se ha demostrado que la cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores.



## 5.2 Recomendaciones

1. Continuar con estudios sobre la Cultura de la organización y la satisfacción de los colaboradores toda vez que constituye un reto lograr la atención integral de calidad al usuario de todo establecimiento de salud.
2. Realizar la medición de la satisfacción periódicamente de forma tal que permita contar con indicadores que midan los aspectos positivos por fortalecer y los aspectos negativos que deben disminuir, mediante la implementación de encuestas que aborden temas como: compensación laboral, carga de trabajo, y sobre todo el trabajo en equipo.
3. Crear ambientes laborales armoniosos para el desarrollo de la satisfacción de los trabajadores en los centros de salud implementando un plan de comunicación interna, impulsando medidas que fomenten el respeto e igualdad, obteniendo ambientes y equipos optimo para el desarrollo del personal del establecimiento de salud.
4. Desarrollar capacitaciones permanentes con la finalidad de transmitir los indicadores de la cultura organizacional y contribuir a la mejora de condiciones de trabajo favorables para los colaboradores.

## BIBLIOGRAFIA.

1. Aiteco. (2021). Qué es la Satisfacción Laboral. Obtenido de <https://www.aiteco.com/satisfaccion-laboral/>
2. Álvarez, C. (2021). Definición de Misión. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/mision/>
3. Avella, P. y Naranjo, H. (2021). Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería en el Hospital Central de la Ciudad de Villavicencio. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33102/2/2021\\_satisfaccion\\_laboral.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33102/2/2021_satisfaccion_laboral.pdf)
4. Bertels, S., Papania, L. y Papania, D. (2010). Embedding sustainability in organizational culture: A systematic review of the body of knowledge [consultado 10 Sep 2016]. Disponible en: <http://nbs.net/wp-content/uploads/Systematic-Review-Sustainability-and-Corporate-Culture.pdf>.
5. Bizneo. (2021). ¿Qué es el bienestar laboral? Obtenido de <http://prevencionar.com.pe/2021/06/03/que-es-el-bienestar-laboral/>
6. Borjas. (2010). Cultura y liderazgo en una empresa de servicios venezolana. Anales de la Universidad Metropolitana, 1 (2010), pp. 139-162
7. Cameron y Quinn. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. 3rd ed., John Wiley & Sons, (2011)
8. Chiavenato. (2010). Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas McGraw-Hill, (2010)
9. Concepto Definición. (2021). Consistencia. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/consistencia/>
10. Concepto Definición. (2021). Definición de Seguridad. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/seguridad/>
11. Córdoba, N. (2020). La cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores médicos y enfermeros de UCIN de una maternidad pública de la Ciudad de Rosario, Argentina año 2018. Obtenido de

- <https://rehip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/18892/CEI%20-%20MSP%20-%20TESIS%20C%C3%B3rdoba%20Natali%20Soledad.pdf>
12. Cubas, H. (2018). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en establecimientos de salud de la Ciudad de Jaén, 2017. Obtenido de [https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2144/T016\\_71820323\\_T.pdf](https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2144/T016_71820323_T.pdf)
  13. Davis, T. (2020). ¿Qué es el bienestar? Definición, tipos y habilidades para el bienestar. Obtenido de <https://www.psychologytoday.com/es/blog/que-es-el-bienestar-definicion-tipos-y-habilidades-para-el-bienestar>
  14. Del Prado, J. (2016). Que es la seguridad laboral y como mejorarla. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/especial-master-prevencion/la-seguridad-laboral-mejorarla/>
  15. El Acontecer. (2020). Engagement o involucramiento: El concepto que ya utilizan las empresas y que favorece el disfrute de las personas por su trabajo. Obtenido de <https://www.elacontecer.cl/index.php/economic/item/2754-engagement-o-involucramiento-el-concepto-que-ya-utilizan-las-empresas-y-que-favorece-el-disfrute-de-las-personas-por-su-trabajo>
  16. Gabini, S. (2021). Cultura organizacional. Obtenido de <https://www.teseopress.com/rendimientolaboral/chapter/capitulo-iv-cultura-organizacional/>
  17. Guevara, C. y Cuadros, J. (2018). Cultura organizacional y satisfacción laboral en el Área de Admisión de Essalud Pisco – Ica 2018. Obtenido de [https://repositorio.utesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/731/1/CUADROS%20AGUILAR%20JESUS%20MANUEL\\_GUEVARA%20HERNANDEZ%20CARMEN%20OLINDA.pdf](https://repositorio.utesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/731/1/CUADROS%20AGUILAR%20JESUS%20MANUEL_GUEVARA%20HERNANDEZ%20CARMEN%20OLINDA.pdf)
  18. Hauser et al. (2008). The seven components of organizational sustainability [consultado 4 Ago 2016]. Disponible en: <http://www.advocatesforyouth.org/publications/publications-a-z/612-the-seven-components-of-organizational-sustainability>.

19. Leite, D. (2009). A Análise Da Cultura Organizacional De Uma Instituição Do Setor Hoteleiro. *Psicologia IESB*, 1, 21-33.
20. Lino, L. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Regional Huacho – 2015. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6434/Lino\\_DL\\_M.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6434/Lino_DL_M.pdf)
21. Mamani, T. (2021). Caracterización de la adaptabilidad mediante el análisis multivariado y su valor como predictor del rendimiento académico. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2518-82832017000200008](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2518-82832017000200008)
22. Martin, J. (2002). *Organizational Culture, Mapping the Terrain*. Thousand Oaks: Sage Publication.
23. Miron et al. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior*, 25 (2004), pp. 175-199
24. Naranjo-Valencia et al. (2012). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15 (2012), pp. 63-72
25. Nodoarte. (2017). ¿Qué es la estética? Obtenido de <https://nodoarte.com/2017/08/14/que-es-la-estetica/>
26. Olivares. (2013). The Organizational Culture, a key asset for the survival of the Company *International Journal of Good Conscience*, 8 (2013), pp. 72-91
27. Orellana, P. (2020). Cultura organizacional. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/cultura-organizacional.html>
28. Pérez, M. (2021). Definición de Higiene. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/higiene/>
29. Pérez, J. y Gardey, A. (2016). Definición de satisfacción laboral. Obtenido de <https://definicion.de/satisfaccion-laboral/>
30. Pérez, J. y Gardey, A. (2018). Definición de consistencia. Obtenido de <https://definicion.de/consistencia/>

31. Raffino, M. (2020). Estética. Obtenido de <https://concepto.de/estetica/>
32. Raffino, M. (2021). Cultura organizacional. Obtenido de <https://concepto.de/cultura-organizacional/>
33. Riquelme, M. (2018). ¿Qué es el Involucramiento en el Trabajo? Obtenido de <https://www.webyempresas.com/involucramiento-en-el-trabajo/>
34. Rosado, F. (2019). Estudio de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores operativos en una empresa multinacional distribuidora de productos químicos en Guayaquil. Obtenido de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/12359/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-210.pdf>
35. Schein. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica. Plaza y Janés, (1988)
36. Schein. (2010). Organizational culture and leadership. 4th ed., John Wiley & Sons, (2010)
37. Sesame. (2021). Condiciones de trabajo. Obtenido de <https://www.sesametime.com/assets/diccionario/condiciones-de-trabajo/>
38. Solivellas, V. (2021). Adaptabilidad: qué es y cómo fomentarla entre tus equipos. Obtenido de [https://www.homuork.com/es/adaptabilidad-que-es-y-como-fomentarla-entre-tus-equipos\\_345\\_102.html](https://www.homuork.com/es/adaptabilidad-que-es-y-como-fomentarla-entre-tus-equipos_345_102.html)
39. Soria, R. (2008). Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara, México. Red Académica Iberoamericana Local - Global, Grupo EUMEDNET Universidad de Málaga, España; Cota, B. y Calvillo, F. Capítulo 2: La cultura organizacional como factor condicionante de la productividad: El caso de una empresa de la industria del plástico en Jalisco, 36-65.
40. Velayos, V. (2015). Misión de una empresa. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>
41. Westreicher, G. (2020). Ergonomía. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ergonomia.html>

42. Wolters Kluwer. (2021). Higiene laboral, orden y limpieza. Obtenido de [https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTA0tztbLUouLM\\_DxblwMDS0NDA1OQ QGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAMd2WDjUAAAA=WKE](https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTA0tztbLUouLM_DxblwMDS0NDA1OQ QGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAMd2WDjUAAAA=WKE)
43. Yirda, A. (2021). Definición de Ergonomía. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/ergonomia/>
44. Zayas et al. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v23n2/v23n2a04.pdf>

## ANEXOS

### Instrumento de recolección

#### CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

### Instrucciones:

A continuación, encontrará un grupo de preguntas las cuales deberá responder con la mayor sinceridad posible, tenga la seguridad que sus respuestas serán con su único fin de la investigación, que es relacionar la cultura organizacional con la satisfacción laboral.

Nunca = 1

Casi nunca = 2

Algunas veces =3

Casi Siempre =4

Siempre =5

| N  | ENUNCIADOS  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1. | La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.  |   |   |   |   |   |
| 2. | Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.   |   |   |   |   |   |
| 3. | La organización es un lugar muy personal y el trabajador se siente como en una familia ampliada y hay buena relación.   |   |   |   |   |   |
| 4. | La organización es dinámica, innovadora y emprendedora, el colaborador está dispuesto a asumir retos y tomar trabajo, es competitiva y está orientada al logro. |   |   |   |   |   |
| 5. | Existe una buena organización y estructura.   |   |   |   |   |   |
| 6. | Se considera que el liderazgo de la organización ejemplifica el ser mentores y facilitadores.   |   |   |   |   |   |
| 7. | Se considera que el liderazgo de la organización ejemplifica el ser emprendedor, innovador y arriesgado.  |   |   |   |   |   |
| 8. | Se considera que el liderazgo de la organización ejemplifica cierta agresividad, con propósito y gran organización.   |   |   |   |   |   |

|     |   |  |  |  |  |  |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| 9.  | El estilo para gestionar a los empleados se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.   |  |  |  |  |  |
| 10. | El estilo de gestionar a los empleados se caracteriza por la libertad, por permitir y reconocer la toma de riesgos y la innovación.                       |  |  |  |  |  |
| 11. | El estilo de gestionar a los empleados se caracteriza por sus altos niveles de competitividad, fuertes demandas hacia los                                 |  |  |  |  |  |
| 12. | El estilo de gestionar a los empleados se caracteriza por la estabilidad, conformidad y estabilidad en las relaciones.                                    |  |  |  |  |  |
| 13. | Lo que mantiene unida a la organización son la lealtad y confianza mutua. Se desarrolla el compromiso con la institución.                                 |  |  |  |  |  |
| 14. | Lo que mantiene unida a la organización son el compromiso con la innovación y el desarrollo.  |  |  |  |  |  |
| 15. | Lo que mantiene unida a la organización son el énfasis en el logro y en el alcanzar las metas.  |  |  |  |  |  |
| 16. | Lo que mantiene unida la organización son las reglas formales y políticas. Mantener la fluidez de la organización es                                      |  |  |  |  |  |
| 17. | La organización enfatiza el desarrollo humano. La confianza, la apertura y la participación persisten.  |  |  |  |  |  |
| 18. | La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y la creación de nuevos retos. Tratar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades es valorada. |  |  |  |  |  |
| 19. | La organización enfatiza las acciones competitivas y el logro. Alcanzar objetivos retadores y ganar en el mercado son características dominantes.         |  |  |  |  |  |
| 20. | La organización enfatiza la permanencia y estabilidad. Eficiencia, control y operaciones ágiles son importantes.  |  |  |  |  |  |
| 21. | La organización define éxito en base al desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo, compromiso de los empleados y preocupación por la gente.   |  |  |  |  |  |
| 22. | La organización define éxito en base a tener los productos o servicios más innovadores y o únicos.  |  |  |  |  |  |
| 23. | La organización define éxito en base a ganar frente a sus competidores. El liderazgo competitivo dentro de su contexto es clave.                          |  |  |  |  |  |
| 24. | La organización define éxito en base a eficiencia.  |  |  |  |  |  |

Gracias por su colaboración



## CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL

| N   | ENUNCIADOS  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1.  | Me gusta mi trabajo.  |   |   |   |   |   |
| 2.  | Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco. |   |   |   |   |   |
| 3.  | Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan.                          |   |   |   |   |   |
| 4.  | Mi salario me satisface.  |   |   |   |   |   |
| 5.  | Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen.  |   |   |   |   |   |
| 6.  | La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.  |   |   |   |   |   |
| 7.  | La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo está bien reguladas.                 |   |   |   |   |   |
| 8.  | El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios.                                     |   |   |   |   |   |
| 9.  | En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso.                         |   |   |   |   |   |
| 10. | Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa.  |   |   |   |   |   |
| 11. | Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes.   |   |   |   |   |   |
| 12. | La forma en la que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface.       |   |   |   |   |   |
| 13. | La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria.   |   |   |   |   |   |
| 14. | Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio, y las leyes laborales.                        |   |   |   |   |   |
| 15. | Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen.  |   |   |   |   |   |
| 16. | Estoy satisfecho de mi grado de participación e las decisiones de mi departamento o sección.          |   |   |   |   |   |
| 17. | Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea.  |   |   |   |   |   |
| 18. | Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo.                    |   |   |   |   |   |
| 19. | Mi centro laboral me trata con justicia e igualdad.   |   |   |   |   |   |
| 20. | Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores.  |   |   |   |   |   |
| 21. | Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo.               |   |   |   |   |   |
| 22. | Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros.  |   |   |   |   |   |
| 23. | Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan.  |   |   |   |   |   |

|     |   |  |  |  |  |  |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| 24. | Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios. |  |  |  |  |  |
| 25. | Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos en mi centro.                       |  |  |  |  |  |
| 26. | Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi trabajo.                          |  |  |  |  |  |

Gracias por su colaboración







## Matriz de coherencia interna

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPOTESIS  | VARIABLES   |   | TIPO Y DISEÑO POBLACION   | INSTRUMENTO   |
|--|--|--|---|---|---|---|
| <p><b>Problema general</b><br/>¿Cómo se relaciona la <b>cultura organizacional</b> con la <b>satisfacción laboral</b> del personal administrativo del Centro de Salud de San Juan de Miraflores?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cómo se relaciona la dimensión misión de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?</p> <p>2. ¿Cómo se relaciona la dimensión consistencia de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?</p> | <p><b>Objetivo general</b><br/>Determinar la relación de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud de San Juan de Miraflores.</p> <p><b>Objetivo específicos</b></p> <p>1. Determinar la relación de la dimensión misión de cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud</p> <p>2. Determinar la relación de la dimensión consistencia de cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud</p> | <p><b>Hipótesis Principal</b><br/>La cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud de San Juan de Miraflores</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>1. La dimensión misión se relaciona positivamente con la satisfacción laboral del personal administrativo del centro de salud</p> <p>2. La dimensión consistencia se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud</p> <p>3. La dimensión adaptabilidad se</p> | <p><b>Variable independiente</b><br/>Cultura organizacional</p> <p><b>Variable dependiente</b><br/>Satisfacción laboral</p> | <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión</li> <li>- Consistencia</li> <li>- Adaptabilidad</li> <li>- Involucramiento</li> <li>- supervisión y participación</li> <li>- remuneración y prestaciones</li> <li>- ambiente físico</li> <li>- condiciones laborales</li> </ul> | <p>Estudio descriptivo, transversal, mediante el cual se determinó la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral.</p> <p>Muestra de 100 trabajadores - personal administrativo y asistencial del Centro de Salud San Juan de Miraflores</p> | <p>Cuestionario de Cultura Organizacional con 26 enunciados</p> <p>Cuestionario S21/26 de Satisfacción laboral de José L. Meliá con 24 enunciados</p> |

|   |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|
| <p>3. ¿ Cómo se relaciona la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?</p> <p>4. ¿ Cómo se relaciona la dimensión involucramiento de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud?</p> | <p>3. Determinar la relación de la dimensión adaptabilidad de cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo del Centro de Salud</p> <p>4. Determinar la relación de la dimensión involucramiento de la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el personal administrativo del Centro de Salud</p> | <p>relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud</p> <p>4. La dimensión involucramiento se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el personal administrativo en un centro de salud</p> |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|