

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ASISTENCIAL DE SALUD, HOSPITAL DE
BARRANCA – CAJATAMBO, 2018**

PRESENTADO POR:

ARMANDO ANDÍA NAVARRO

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE
SERVICIOS DE SALUD**

ASESOR:

Mg. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez

HUACHO - 2019

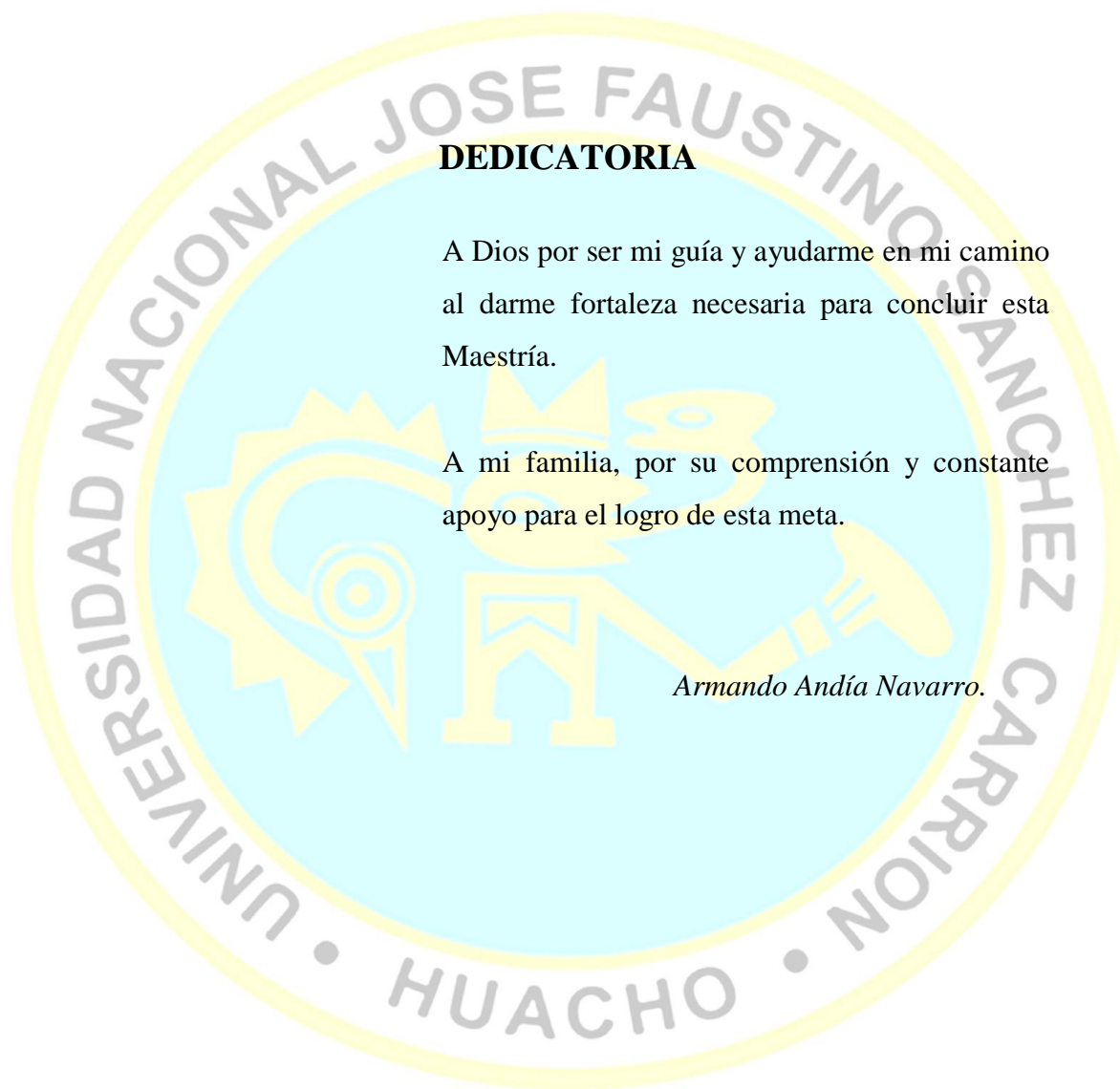
**TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL DE SALUD, HOSPITAL
DE BARRANCA – CAJATAMBO, 2018**

ARMANDO ANDIA NAVARRO

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Mg. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD
HUACHO
2019**



DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía y ayudarme en mi camino al darme fortaleza necesaria para concluir esta Maestría.

A mi familia, por su comprensión y constante apoyo para el logro de esta meta.

Armando Andía Navarro.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor por brindarme su tiempo y dedicación para culminar con éxito esta investigación. Asimismo, mi agradecimiento a las Autoridades de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Al Personal Asistencial de Salud del Hospital de Barranca-Cajatambo por asentir la realización de este estudio.

Armando Andía Navarro.



ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	5
1.6 Viabilidad del estudio	6
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes de la investigación	7
2.1.1 Investigaciones internacionales	7
2.1.2 Investigaciones nacionales	8
2.2 Bases teóricas	10
2.3 Definición de términos básicos	36
2.4 Hipótesis de investigación	38
2.4.1 Hipótesis general	38
2.4.2 Hipótesis específicas	38
2.5 Operacionalización de las variables	39
CAPÍTULO III	41
METODOLOGÍA	41
3.1 Diseño metodológico	41
3.2 Población y muestra	41
3.2.1 Población	41
3.2.2 Muestra	42

3.3	Técnicas de recolección de datos	43
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	44
CAPÍTULO IV		45
RESULTADOS		45
4.1	Análisis de resultados	45
4.2	Contrastación de hipótesis	56
CAPÍTULO V		61
DISCUSIÓN		61
5.1	Discusión de resultados	61
CAPÍTULO VI		64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		64
6.1	Conclusiones	64
6.2	Recomendaciones	65
REFERENCIAS		66
7.1	Fuentes bibliográficas	66
7.2	Fuentes electrónicas	66
ANEXOS		69

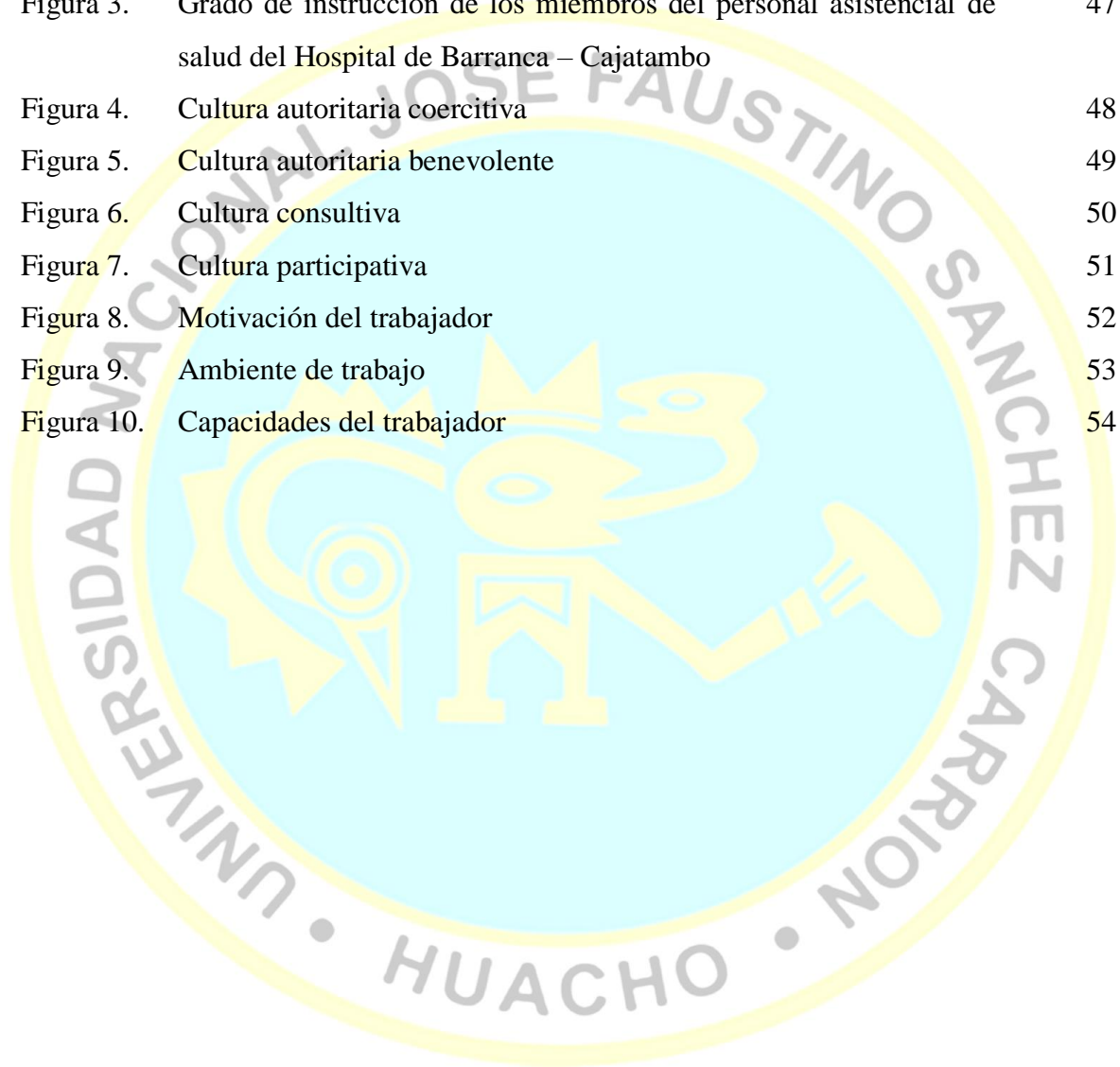


ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo	45
Tabla 2.	Edad de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo	46
Tabla 3.	Grado de instrucción de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo	47
Tabla 4.	Cultura autoritaria coercitiva	48
Tabla 5.	Cultura autoritaria benevolente	49
Tabla 6.	Cultura consultiva	50
Tabla 7.	Cultura participativa	51
Tabla 8.	Motivación del trabajador	52
Tabla 9.	Ambiente de trabajo	53
Tabla 10.	Capacidades del trabajador	54
Tabla 11.	Prueba de normalidad	55
Tabla 12.	Correlación de Spearman entre los tipos de cultura organizacional y desempeño laboral	56
Tabla 13.	Correlación de Spearman entre la Cultura autoritaria coercitiva y desempeño laboral	57
Tabla 14.	Correlación de Spearman entre la Cultura autoritaria benevolente y desempeño laboral	58
Tabla 15.	Correlación de Spearman entre la Cultura consultiva y desempeño laboral	59
Tabla 16.	Correlación de Spearman entre la Cultura participativa y desempeño laboral	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo	45
Figura 2.	Edad de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo	46
Figura 3.	Grado de instrucción de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo	47
Figura 4.	Cultura autoritaria coercitiva	48
Figura 5.	Cultura autoritaria benevolente	49
Figura 6.	Cultura consultiva	50
Figura 7.	Cultura participativa	51
Figura 8.	Motivación del trabajador	52
Figura 9.	Ambiente de trabajo	53
Figura 10.	Capacidades del trabajador	54



RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018. La metodología fue de diseño no experimental, transversal, correlacional causal. La población fue de 326 miembros del personal y la muestra de 176 miembros del personal. Se utilizó la técnica de la encuesta y de instrumento el cuestionario. La validación del cuestionario se realizó con la prueba estadística de Kaiser-Meyer-Olkin y la prueba de esfericidad de Bartlett. La confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach (0,851). Los resultados respecto a los tipos de cultura organizacional en la dimensión de cultura autoritaria coercitiva, el 41,5% de los encuestados señalan que el sistema de recompensas y sanciones del hospital únicamente no hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias; en la dimensión de cultura participativa el 43,2% indican que el proceso de decisión del hospital no se basa en la delegación de poder a la base jerárquica de la institución. Respecto a desempeño laboral, en la dimensión de motivación del trabajador el 58,5% de los encuestados mencionaron que no logran todo lo que se proponen dentro del hospital; en la dimensión de capacidades del trabajador el 47,1% mencionaron que no tienen la habilidad de comunicarse fácilmente con sus compañeros de trabajo y usuarios. Se utilizó la Prueba Rho de Spearman. Existe una correlación alta y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,633$), por lo que se concluye que los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Palabras clave: cultura autoritaria benevolente, cultura consultiva, cultura participativa, motivación del trabajador, capacidad del trabajador.

ABSTRACT

The general objective of the research was to establish how the types of organizational culture influence the work performance of health care personnel, Hospital de Barranca - Cajatambo, 2018. The methodology was non-experimental, transversal, causal correlational design. The population was 326 staff members and the sample of 176 staff members. We used the technique of the survey and instrument the questionnaire. The validation of the questionnaire was carried out with the Kaiser-Meyer-Olkin statistical test and Bartlett's sphericity test. Reliability was performed through Cronbach's Alpha (0.851). The results regarding the types of organizational culture in the dimension of coercive authoritarian culture, 41.5% of respondents indicate that the system of rewards and sanctions of the hospital only does not emphasize sanctions and disciplinary measures; in the dimension of participatory culture, 43.2% indicate that the decision process of the hospital is not based on the delegation of power to the hierarchical base of the institution. Regarding job performance, in the dimension of motivation of the worker 58.5% of respondents mentioned that they do not achieve everything that they propose within the hospital; in the dimension of worker capacities, 47.1% mentioned that they do not have the ability to easily communicate with their co-workers and users. The Spearman Rho Test was used. There is a high and very significant correlation ($p = 0.000 < 0.05$, $r = 0.633$), so it is concluded that the types of organizational culture influence the work performance of health care personnel, Hospital de Barranca - Cajatambo, 2018.

Keywords: benevolent authoritarian culture, consultative culture, participatory culture, worker motivation, worker capacity.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las instituciones encargadas de la salud se enfrentan a constantes transformaciones lo que les consciente conservar un alto nivel de exigencia en cuanto a desempeño lo que implica que se debe tener un conocimiento claro del tipo de cultura en la organización que rige en la institución, es necesario que se conozca bien sobre los tipos de cultura organizacional y su repercusión en el desempeño laboral de los trabajadores para asegurar que el centro de salud logre mantenerse con éxito.

Hoy en día los hospitales toman mayor conciencia el punto del tipo de cultura organizacional porque saben que éste es de gran prioridad para elevar el nivel del desempeño laboral del personal. Sin embargo, el personal presenta un bajo nivel de desempeño laboral esto a causa de la falta de mejoramiento de los mobiliarios generando retrasos en la atención a los pacientes.

Es así que se realizó el presente estudio con la finalidad de conocer cómo los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Este estudio ha sido desarrollado en capítulos. En el capítulo I, se tiene la descripción de la realidad problemática, los problemas y objetivos de investigación y la justificación de la investigación. El capítulo II contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, hipótesis de investigación y operacionalización de variables. El capítulo III contiene la metodología de la investigación, diseño metodológico, técnica e instrumento, población y muestra, y la técnica de procesamiento de análisis de datos. El capítulo IV contiene el análisis de resultados y contrastación de hipótesis. El capítulo V contiene la discusión. Finalmente, el capítulo VI contiene las conclusiones y recomendaciones. Asimismo, se adjunta el anexo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El Hospital de Barranca - Cajatambo, como Unidad Ejecutora tiene jurisdicción territorial ubicada en la parte norte de la Dirección Regional de Salud de Lima Provincias (DIRESA), el hospital al ser de categoría II-2, administra a los puestos, centros de salud y hospitales del Ministerio de Salud que se encuentran localizados en la jurisdicción de las provincias de Barranca y Cajatambo.

El Hospital de Barranca - Cajatambo tiene como misión conducir, promover y brindar servicios de salud a la población a través de la atención integral, con equidad, calidad, solidaridad y transparencia.

(Chiavenato, 2011, pág. 204) refiere que “el desempeño es la acción o comportamiento que se observa de los empleados y que destacan el cumplimiento de los objetivos de la organización, así mismo sostiene que un buen desempeño laboral es la mayor fuerza con la que cuenta una organización”. Actualmente, las instituciones encargadas de la salud se enfrentan a constantes transformaciones lo que les consciente conservar un alto nivel de exigencia en cuanto a desempeño lo que implica que se debe tener un conocimiento claro del tipo de cultura en la organización que rige en la institución, es necesario que se conozca bien sobre los tipos de cultura organizacional y su repercusión en el desempeño laboral de los trabajadores para asegurar que el centro de salud logre mantenerse con éxito. Las entidades están conformadas por un conjunto de individuos que realizan determinados deberes y que trabajan de forma unificada para el cumplimiento de un fin común y que avanzan en paralelo con la alta gerencia. Hoy en día los hospitales toman mayor conciencia el punto del tipo de cultura organizacional porque saben que éste es de gran prioridad para elevar el nivel del desempeño laboral del personal mediante dispositivos y

determinaciones que encaminan la labor organizacional de los integrantes de la entidad considerando los requisitos del centro de salud y tomando en consideración el ámbito externo que son los que definirán el desempeño y productividad. Según (Vaccaro, Parente, & Veloso, 2010) la cultura organizacional es el conjunto de costumbres, ritos, normas y formas que hay en una institución y que hace el papel de mediador entre los trabajadores y el saber de la organización, y resuelve que el saber corresponde a la organización y se queda bajo el control de las personas y equipos.

En el Hospital de Barranca - Cajatambo se ha podido detectar que el personal asistencial de salud presenta un bajo nivel de desempeño laboral esto a causa de la falta del mejoramiento del nivel de capacitación del recurso humano quienes muestran no estar acorde con la complejidad de un Hospital II-2 lo que se refleja en el desconcierto y no conformidad de la población local quienes no encuentran eficacia y/o eficiencia en el personal asistencial de dicho nosocomio; también influye en el bajo desempeño laboral la falta de ambientes físicos y diseño de mejoramiento de interiores que lleva a un colapso de pacientes teniendo muchas veces que acomodarlos en los pasillos al no contar con suficientes camas hospitalarias o que la pequeña área de emergencia no se abastezca ante el constante incremento de pacientes solicitantes que buscan atención por emergencia; la ausencia de instrumentos de mejora de calidad en los servicios que brinda el hospital merman aún más el buen desempeño laboral. Hay constantes informes negativos de Auditoría Médica sobre una inadecuada aplicación de Protocolos de Tratamiento por parte del personal asistencial cuyas prescripciones médicas no encajan conforme lo señalan las Normas Técnicas, en algunos casos los puestos están cubiertos por personal que no cuentan con los conocimientos necesarios para un buen desempeño de las labores como en el caso de los protocolos de tratamiento; la falta de habilidades ocasiona un nivel bajo en la calidad del trabajo; el personal presenta problemas para mantener buenas relaciones interpersonales; los grupos de trabajo no dan los resultados esperados por falta de una buena dirección; y en algunos casos el personal asistencial de salud no se compromete con la entidad hospitalaria.

Con respecto a los tipos de cultura organizacional en el Hospital de Barranca – Cajatambo, se observa una constante no aceptación de algunas normas por parte del personal asistencial, ejemplo el no usar el uniforme único distintivo de la institución, por lo que cada servicio usa sus propios criterios para su vestimenta, se observa la

tolerancia del personal asistencial ante los insuficientes implementos mobiliarios o deteriorados en otros casos, no se tiene una actitud de requerir aumento presupuestal porque no se preocupan en generar los requerimientos específicos, no existe alta preocupación para que el gobierno cubra todas las demandas que requieren el personal asistencial de salud, no se preocupa para que la institución albergue a más usuarios, el proceso de decisión es en absoluto delegado a la cúpula lo que no permite que demás miembros puedan participar y dar opiniones con respecto a las políticas del hospital, se observa poco seguimiento a las Normas Técnicas en los profesionales asistenciales, de la misma manera el personal asistencial de salud no tiene el dinamismo suficiente para cumplir con los objetivos, misión, visión y mantener un crecimiento sostenido del hospital; se ha podido percibir que la información obtenida no es compartida ocasionando demoras en el cumplimiento de las labores; algunos empleados tienen disconformidad con respecto al sistema de recompensas y sanciones puesto que creen que son injustos lo que ha ocasionado frustración en ellos, el personal toma de manera negativa los cambios que se realizan dentro del hospital; en los grupos de trabajo el líder no delega responsabilidades ocasionando malestar entre los integrantes.

Si el Hospital de Barranca – Cajatambo no mejora los puntos antes mencionados, seguirá manteniendo un tipo de cultura organizacional que no se ajusta a su plan estratégico y que no aporta al mejoramiento y crecimiento de la entidad ocasionando que el personal siga manteniendo un bajo nivel de desempeño laboral perjudicando el cumplimiento de los objetivos y metas.

Ante los hechos expuestos se hace necesario conocer los tipos de cultura que tienen incidencia en el desempeño laboral y cuál de estos aporta mejores resultados para asegurar un mejor desempeño laboral de los trabajadores asistenciales de salud.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿En qué medida la cultura autoritaria coercitiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018?
- b. ¿De qué forma la cultura autoritaria benevolente incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018?
- c. ¿En qué medida la cultura consultiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018?
- d. ¿De qué manera la cultura participativa incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Determinar en qué medida la cultura autoritaria coercitiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.
- b. Conocer de qué forma la cultura autoritaria benevolente incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.
- c. Determinar en qué medida la cultura consultiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.
- d. Conocer de qué manera la cultura participativa incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación por su conveniencia: Ya que la investigación busca conocer el tipo de cultura organizacional que predomina en el Hospital de Barranca – Cajatambo

y así poder determinar de qué manera esto influye en el desempeño laboral de su personal, siendo esto un tema de suma importancia para el mismo Hospital de Barranca – Cajatambo.

Justificación por su aporte social: La investigación permitirá encontrar o conocer el tipo de cultura que estaría generando mayor desempeño en el personal asistencial de salud del hospital y por ende se estaría dando la posibilidad de mejorar los servicios de salud para beneficio de los usuarios del hospital.

Justificación por su aporte científico: En los diferentes hospitales de nuestro país y del mundo, sin lugar a dudas, en una organización existen diferentes tipos de cultura pero además existe un tipo de cultura que predomina en un hospital, sin embargo, no se conoce si un determinado tipo de cultura genera un impacto positivo en beneficio de la institución y de la sociedad, siendo por lo tanto importante alcanzar u obtener nuevos conocimientos científicos con el propósito de establecer lineamientos o acciones para redireccionar la nueva cultura organizacional a partir del estudio de los tipos de cultura.

1.5 Delimitaciones del estudio

La presente investigación se realizó en el Hospital de Barranca – Cajatambo.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Barranca, provincia de Barranca, departamento de Lima.

La delimitación social comprende al personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo. Se eligió como delimitación social al personal asistencial porque se quiere enfocar el estudio en relación al tipo de personal que está en contacto directo con los pacientes y además el estrés laboral al que se someten es diferente al del personal administrativo u otros.

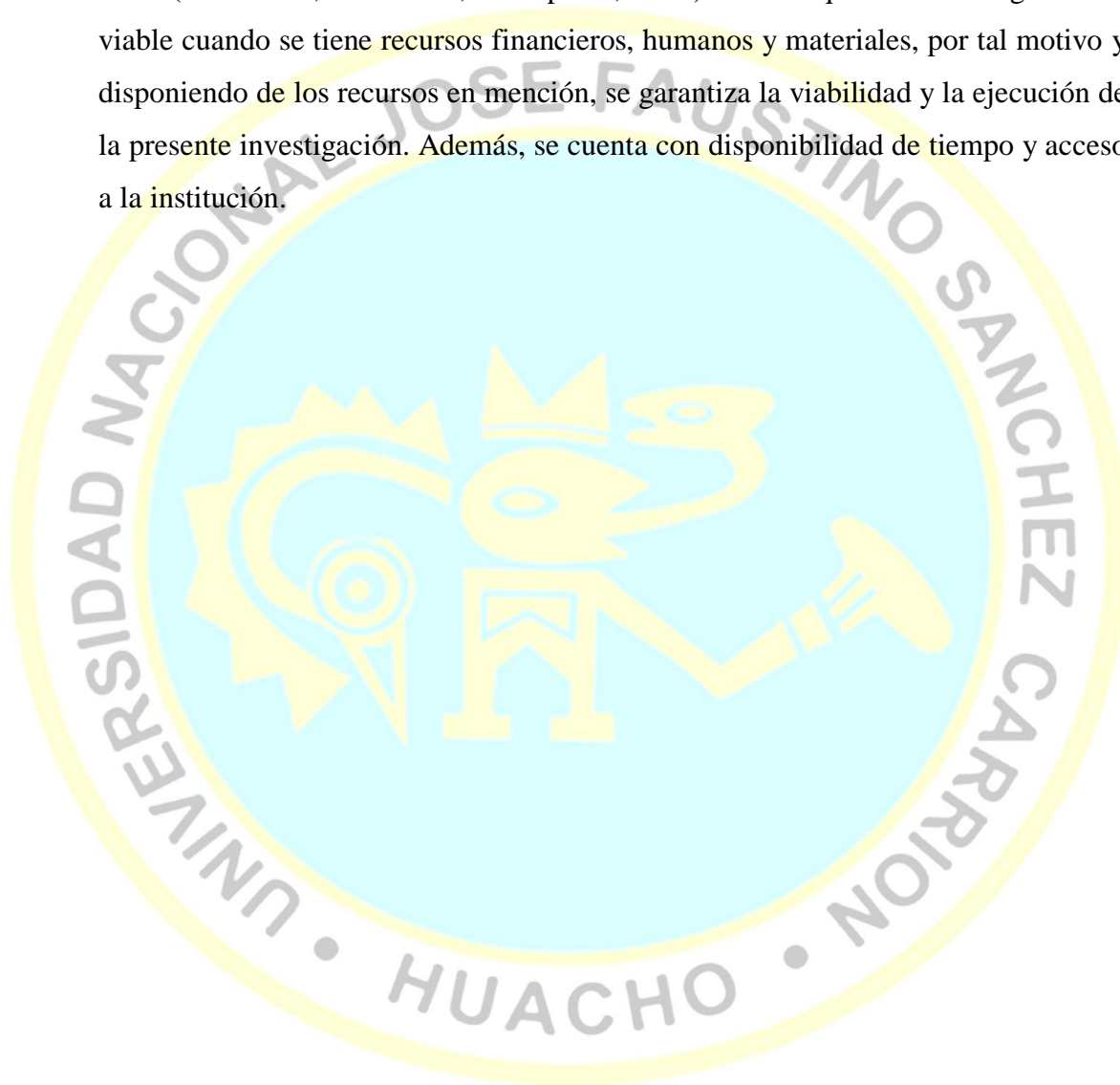
La delimitación semántica comprende: Tipos de cultura organizacional y desempeño laboral.

(Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017, pág. 602) definen a los tipos de cultura como los elementos de la cultura y sus relaciones, donde la existencia de diferentes tipos de cultura crea un patrón con características determinadas.

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 271) definen el desempeño laboral como la combinación de eficacia y eficiencia del trabajador al realizar las tareas fundamentales del puesto de trabajo.

1.6 Viabilidad del estudio

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se tiene recursos financieros, humanos y materiales, por tal motivo y disponiendo de los recursos en mención, se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

(Zambonino, 2018) efectuó la investigación titulada “Factores determinantes del clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del sector textil”, la cual fue aprobada por la Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. El objetivo de la investigación fue identificar los factores determinantes del clima organizacional que se relacionan con el desempeño laboral de los empleados. Es una investigación descriptivo exploratoria. La población fue 67 empleados. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. La conclusión señala que los factores determinantes del clima organizacional que inciden en el desempeño laboral de los empleados de la Empresa Pasteur son: espacio físico; seguridad e higiene industrial; canales de comunicación; relaciones sociales; trabajo en equipo; desarrollo personal y profesional; evaluación de desempeño; y relación jefa – subordinado.

(Córdova, 2017) en la investigación titulada “La mecánica postural y el desempeño laboral en el personal administrativo del ilustre Municipio Cantón Baños de agua Santa”, la cual fue aprobada por la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Ecuador. El objetivo de la investigación fue diseñar una guía de ejercicios posturales para mejorar el desempeño laboral en el personal administrativo. Es una investigación descriptivo transversal. La población fue 60 empleados. La técnica de recolección de datos fue la observación y la encuesta, utilizando el cuestionario. La conclusión indica que los parámetros establecidos permitieron mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y así brindar un mejor servicio.

(Bohórquez, 2015) con apoyo de la Universidad Técnica de Ambato del país del Ecuador hizo la investigación titulada “La cultura organizacional y el desempeño laboral en el laboratorio clínico del Hospital básico San Miguel”, teniendo como objetivo mejorar el desempeño laboral fortaleciendo la cultura organizacional en el laboratorio clínico. Es una investigación descriptiva correlacional. La población fue 40 personas. La investigación utilizó la técnica de la observación y como instrumento el cuestionario. Se concluye que la implementación de un manual de cultura organizacional en el laboratorio clínico del Hospital Básico San Miguel mejorará la calidad del servicio y el desempeño laboral del personal permitiendo que los pacientes se sientan cómodos y regresen con toda confianza a realizarse nuevamente los exámenes en el laboratorio.

(Falcones, 2014) publicó la investigación “Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé-Ecuador”, siendo aprobada en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. El objetivo fue determinar el tipo de cultura organizacional dominante en la Unidad de Negocio Supply Chain de la compañía Nestlé. El tipo de estudio fue descriptiva, cualitativa de diseño no experimental. La población fue 57 personas. La técnica de recolección de datos fue la entrevista y el instrumento el cuestionario. La conclusión señala que existe el tipo de cultura dominante en la unidad de negocio de Supply Chain, siendo la “de la persona – androcracia” ya que el personal tiene un alto grado de empoderamiento en sus funciones, son personas altamente capacitadas que de manera autónoma toman decisiones, generan e implementan mejoras y cambios positivos para la compañía.

2.1.2 Investigaciones nacionales

(Muñoz, 2018) en la investigación titulada “Cultura organizacional y el aprendizaje organizacional en los docentes de la Red 3, Rímac 2017”, la cual fue aprobada por la Universidad César Vallejo, Perú. Estableció como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y el aprendizaje organizacional en los docentes. La investigación fue no experimental de corte transversal. La

población fue 211 docentes. La muestra fue 136 personas. La técnica fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. La conclusión señala que existe una correlación positiva entre la cultura organizacional y el aprendizaje organizacional en los docentes de la Red 3, Rímac 2017.

(Sánchez, 2018) en la investigación titulada “Cultura de seguridad del paciente y cultura organizacional en el personal de enfermería del Hospital de Chancay, 2016”, y que fue aprobada por la Universidad César Vallejo. Perú. Cuyo objetivo fue identificar la relación entre cultura de seguridad del paciente y cultura organizacional según el personal de enfermería. La investigación fue descriptivo correlacional de diseño no experimental. La población fue 160 personas y la muestra 100 personas. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. La conclusión indica que existe relación entre cultura de seguridad del paciente y cultura organizacional según el personal de enfermería del Hospital de Chancay.

(Carrion, 2017) realizó la investigación titulada “Motivación laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Red de salud Lima Este Metropolitana, 2017”, la cual fue aprobada por la Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación que existe entre motivación laboral y desempeño laboral de los trabajadores. Es una investigación descriptiva, no experimental – correlacional transeccional. La población fue 2300 trabajadores. La muestra fue 329 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una correlación positiva alta y significativa entre motivación laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Lima Este Metropolitana 2017.

(Abellaneda, 2016) en la investigación titulada “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Denim Color’s de Huachipa – 2016”, aprobada por la Universidad César Vallejo. Perú. Estableció como objetivo determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores. La investigación es cuantitativo no experimental. La población fue 30

trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La conclusión señala que existe una relación moderada entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Denim Color's de Huachipa.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Variable independiente: Tipos de cultura organizacional

2.2.1.1. Definiciones de tipos de cultura organizacional

(Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017, pág. 602) señalan que los tipos de cultura organizacional refieren a los elementos de la cultura y sus relaciones, donde la existencia de diferentes tipos de cultura crea un patrón con características determinadas.

(Chiavenato, 2015, pág. 127) señala que los tipos de cultura organizacional son las diferentes características que se presentan en cada uno de los perfiles de la organización.

(Louffat, 2012, pág. 249) señala que los tipos de cultura organizacional refieren a las diversas clasificaciones donde se muestran las maneras de atender o disponer de la compañía a partir del funcionamiento del interior al exterior y se enfoca a controlar la compañía a partir de una condición sólida hasta flexible.

2.2.1.2. Definiciones de cultura organizacional

(Griffin & Moorhead, 2010, pág. 470) mencionan que la cultura organizacional es el conjunto de valores cuyo fin es apoyar a los trabajadores de una institución a comprender cuáles acciones se deben tener en cuenta y sean aceptables y cuales no lo son.

(Robbins & Judge, 2017, pág. 527) señalan que la cultura organizacional es un sistema de significado que comparten los integrantes, que diferencia a una institución de las otras.

(Schermerhorn, 2010, pág. 89) manifiestan que la cultura organizacional es el sistema de creencias y valores que comparten, forman y orientan la conducta de los integrantes de la institución.

(Newstrom, 2007, pág. 87) menciona que la cultura organizacional es el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los integrantes de una institución.

2.2.1.3. Dimensiones de los tipos de cultura organizacional

(Chiavenato, 2015, pág. 127) menciona que Likert definió cuatro tipos de cultura organizacional.

a. Cultura autoritaria coercitiva

Es un sistema administrativo, coercitivo, autocrático y bastante autoritario que regula rígidamente todo lo que pasa en el interior de una institución. Es también un sistema duro y cerrado. Se encuentra en industrias como son los procesos productivos de bastante intensidad y tecnología esencial, como por ejemplo la producción masiva o de construcción. Sus características son las siguientes:

- Proceso de decisión: se centraliza en su totalidad en la cúpula de la institución. Todo acontecimiento que se ha generado de improviso y no de rutina se da a conocer a los gerentes de alto mando.
- Sistema de comunicaciones precario y vertical: solo se realizan las órdenes de lo alto hacia lo bajo. A las personas no se les pide que produzcan información.
- Relaciones interpersonales: en el trabajo son considerados perjudiciales. La dirección tiene desconfianza con las conversaciones de informalidad y hace lo posible por impedir las. No existe organización informal, y para evitarlas los puestos se diseñan de tal manera que apartan a los individuos e impiden la relación entre ellos.
- Sistema de recompensas y sanciones: resaltan las sanciones y las medidas de disciplina, y esto ocasiona un ambiente de desconfianza y

temor. Los individuos tienen que obedecer de manera puntual las reglas y reglamentos intrínsecos, bajo condición de ser sancionada.

b. Cultura autoritaria benevolente

Sistema administrativo autoritario que solo es una versión atenuada de la cultura anterior. Es bastante condescendiente y de rigidez mínima que la anterior cultura. Se pueden observar compañías industriales que usan tecnología de modernidad y mano de obra especializada. Se caracteriza por lo siguiente:

- Proceso de decisión: se centraliza a la cúpula, no obstante, permite a una determinada delegación en el caso que haya decisiones de grado menos importante y de carácter repetitivo o rutinario, aunque, requiere siempre de autorización, por lo que se es de aspecto centralizador.
- Sistema de comunicaciones: en lo relativo es limitado. En ello resaltan las comunicaciones que son de tipo verticales u horizontales, sin embargo, la cúpula además recepciona comunicaciones que proceden de abajo.
- Relaciones interpersonales: la institución que los individuos se relacionan es un clima de tolerancia. Hay una baja interrelación con las personas, sin embargo, existe una organización informal inicial.
- Sistema de recompensas y sanciones: resaltan las sanciones y medidas disciplinarias, aunque de poca arbitrariedad. Se manifiestan ciertas recompensas salariales y materiales.

c. Cultura consultiva

Se va más por el lado participativo que las culturas anteriores. De alguna forma presenta lejanía con la arbitrariedad en la organización. Éstas se encuentran en empresas de servicios, tales como identidades bancarias, y en determinadas áreas de administración de empresas industriales más modernas. Sus características son las siguientes:

- Proceso de decisión: de tipo cualitativo y participativo. Se debe de considerar la opinión de las personas para definir las políticas y

directrices de la organización. Ciertas decisiones específicas son delegadas y, posteriormente, sometidas a aprobación.

- Sistema de comunicaciones: se manifiesta en comunicaciones de tipo vertical y horizontal. Son sistemas que se dan en el interior de la organización y cuya comunicación hace que el flujo de información sea fácil.
- Relaciones interpersonales: hay demasiada confianza en los individuos, sin embargo, no se da en su totalidad. Se producen condiciones de cierta forma agradables para una institución informal que se caracteriza por su solidez y positivismo.
- Sistema de recompensas: resaltan los estímulos simbólicos y materiales, aun cuando haya sanciones y castigo de forma ocasional.

d. Cultura participativa

Es democrático y abierto. Los podemos encontrar en agencias de publicidad o despachos de consultoría y en negocios que requieren de tecnología de avanzada y disponen de trabajadores especialistas y capacitados. Sus características son las siguientes:

- Proceso de decisión: se delega en forma total a la base. La cúpula toma decisiones en caso de emergencia, aunque se apoya en la aprobación que dan a conocer ciertos grupos que se involucran en ello.
- Sistema de comunicaciones: la información circula en todas las direcciones de la institución y son sistemas esenciales para su flexibilidad y eficacia.
- Relaciones interpersonales: los equipos y grupos espontáneos son los encargados de realizar el trabajo para dar incentivo a los vínculos y la confianza entre los individuos.
- Sistema de recompensas y sanciones: resaltan las recompensas, ante todo las sociales y simbólicas, sin embargo, no omite los materiales y salariales. En raras ocasiones las sanciones son impuestas por los grupos involucrados.

Los tipos de cultura organizacional antes explicado permiten apreciar un conjunto de diferentes características, los cuales permitieron identificar estos tipos. Además, tal como lo mencionó (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017) en una organización idéntica en palabras de cultura siempre ha de existir un tipo de cultura que tendrá su dominio.

2.2.1.4. Tipos de cultura organizacional y el desempeño laboral

(Cosquillo, 2016, pág. 10) manifiesta en su investigación que hoy en día los tipos de cultura organizacional son uno de los factores más resaltantes que define el desempeño laboral del personal. De acuerdo a diferentes investigaciones se destaca un indicador, que, si bien no se ha mencionado en esta investigación, hace que la relación entre ambas variables sea el adecuado, ésta es la autoestima, los trabajadores afirman que esta personalidad hace referencia a un tipo de cultura que impulsa a dar un trato a los colegas con respeto y buena voluntad. En base a lo mencionado, el autor hace hincapié a la autoestima, ya que tener esa personalidad como base de un tipo de cultura, influye en el desempeño laboral. Por otro lado, determinados tipos de cultura organizacional guían la conducta diaria de los integrantes de una organización y determina el desempeño laboral ya que tiene un efecto no solo en los resultados y en la eficiencia, además en el entusiasmo y el compromiso del personal. En conclusión, el desempeño laboral de los colaboradores suele depender del entorno en el que se encuentra.

Un adecuado tipo de cultura organizacional tiene efectos importantes sobre el desempeño de los individuos dentro de las organizaciones. Debido a ello es fundamental que la empresa cuente con un tipo de cultura que motive y capacite al personal. Asimismo, el trabajo en equipo, la participación, comunicación e integración garantizan la innovación y persistencia por parte de los colaboradores. En conclusión, un adecuado tipo de cultura organizacional es un mecanismo que activa las posibilidades de éxito o fracaso del trabajador con respecto a su desempeño laboral.

El fortalecimiento del tipo de cultura organizacional adecuada encamina al aumento del desempeño laboral, favoreciendo también a hacer estrategias que se centralicen a la identidad de los integrantes de la organización. Además, cada tipo de cultura organizacional brinda ciertas reglas de conducta que apoyan a las interacciones de los integrantes de la organización. Entonces, el adecuado tipo de cultura es una pieza estratégica dentro de las organizaciones, porque genera que sus integrantes desarrollen un sentido de identidad con la empresa, a través de formas de pensar, actitudes y valores, el cual repercute en el desempeño laboral.

Es así que el adecuado tipo de cultura organizacional es una herramienta eficaz para el desempeño del personal. Es decir, a mejor tipo de cultura organizacional mayor desempeño; de lo cual se puede inferir que cuando la cultura crece adecuadamente hay un mejor desempeño laboral, más efectivo y eficaz. Por lo tanto, cuando el tipo de cultura organizacional adecuado es percibida por sus integrantes como un instrumento estratégico de gestión hay una preocupación por mantenerla, enriquecerla y actualizarla.

2.2.1.5. Clases de cultura

(Chiavenato, 2015, pág. 127) señala que las clases de cultura son las siguientes:

a. Culturas conservadoras y culturas adaptables

Ciertas instituciones son caracterizadas con estas clases de culturas puesto que aceptan y conservan ideas, costumbres, valores y tradiciones que no han cambiado con el pasar del tiempo, pese a diversos cambios del ambiente. Suelen estar caracterizados por ser rígidos y conservadores.

Por el contrario, hay otras que tienen mayor flexibilidad y tienen una cultura adaptable que hacen una revisión en forma constante. Para tal ocasión, hay un peligro en el cambio regular de culturas adaptables, cuyas características son flexibles y maleables.

Si para bien a largo plazo un cambio en una organización asegura su éxito, además es necesario que haya cierto nivel de estabilidad. Tanto el cambio como la adaptación aseguran la modernización y actualización. Se da el crecimiento y la supervivencia de una institución conforme puede hacer combinación de la estabilidad con la adaptación y el cambio.

Una institución de baja estabilidad y de constante cambio tiene el riesgo que desaparezca como una de poca adaptabilidad, rigidez e inmutable. En lo absoluto las empresas deben ser estables para complementar al cambio. Realizar un cambio solamente por realizarlo sin ser estable, a menudo ocasiona desorden y presión por los integrantes de la compañía.

b. Culturas tradicionales y culturas participativas

Las culturas anteriormente mencionadas tienen aspecto de burocracia de similitud, puesto que se encargan de un estilo tradicional y autocrático. Por otro lado, las instituciones que tienen una cultura flexible y adaptable suelen estar caracterizadas por un estilo participativo adherido al modelo autocrático, se fundamenta en la innovación, aunque tiene poco sistema productivo. Los profesionales que constituyen la institución realizan la resolución de problemas y hacen más proyectos e innovaciones que otras organizaciones realizadas.

Asimismo, (Schermerhorn, 2010, pág. 90) menciona otras clases de cultura que la describe desde la perspectiva de dos niveles. El nivel exterior, que es la cultura observable y el nivel interior que es la cultura medular.

La *cultura observable es medible*, es visible, es lo que se visualiza y escucha cuando se camina por una organización como visitantes, clientes o trabajadores. La cultura observable se hará evidente en la forma como las personas se visten para trabajar y arreglan la oficina, en la manera como hablan y se comportan unos con otros, en la naturaleza de sus conversaciones, en la forma en que se expresan de los clientes y como los tratan. También se encuentra en los siguientes elementos de la vida organizacional cotidiana.

- a. *Relatos*. Historias y tradiciones que realizan de forma oral, que cuentan en repetidas ocasiones y en forma repetitiva entre los integrantes, acerca de incidentes en la vida organizacional.
- b. *Héroes*. Individuos distinguidos y que tienen logros reconocidos con orgullo y de admiración por los demás integrantes, estos comprenden fundadores y ejemplos a seguir.
- c. *Ritos y rituales*. Las ceremonias y reuniones, espontáneas o programadas, que se realizan en situaciones de importancia y logros en el desempeño.
- d. *Símbolos*. Por medio de uso del lenguaje y de otros tipos de expresiones no verbales en ocasiones de importancia en la vida en la organización.

El segundo nivel de la cultura organizacional, y más profundo, es la *cultura medular*. La forman los valores centrales o premisas esenciales que moldean y orientan la conducta de las personas y que, de hecho, contribuyen con los valores centrales. En las compañías altamente exitosas los valores centrales normalmente enfatizan los valores de servicio al cliente, excelencia en el desempeño, innovación, responsabilidad social, integridad, participación del trabajador y trabajo en equipo.

2.2.1.6. Características de la cultura organizacional

(Chiavenato, 2015, pág. 126) Señala que la cultura organizacional manifiesta la manera por la que cada organización hace su aprendizaje en combatir con su ambiente. Es una complicada combinación de creencias, conductas, supuestos, historias, metáforas, mitos y otras ideas que, en su conjunto, muestra en esencia algo especial en la función de la organización. Una cultura organizacional presenta a continuación estas características:

- Regularidad de las conductas vistas. La interacción por los integrantes que tiene como característica: un lenguaje en común, rituales relativos y terminología propia a los comportamientos y distinciones.
- Normas: reglas de conducta, reglamentos, políticas de trabajo, lineamientos acerca de cómo realizar las labores.

- Valores predominantes. Son normas que protege la compañía y que espera que los integrantes puedan compartirla, como, por ejemplo, elevada eficiencia, calidad de los productos.
- Filosofía. Las políticas que muestran las creencias acerca de cómo tratar o recibir a los trabajadores o a los clientes.
- Reglas. Que hacen referencia a la conducta en el interior de la organización. Los integrantes nuevos tienen que aprender para su aceptación del equipo.
- Clima organizacional. La impresión que manifiesta el local, la manera que se interrelacionan los individuos, el trato con los clientes y proveedores, entre otros.

En caso de que una de estas características se manifieste, se presentan medidas y dan paso a discusiones. Comprender estas características en cada organización hace posible la facilidad de comprensión que puede situarse en algún punto de una escala de parte del estilo tradicional y autocrático a un estilo participativo y democrático.

Asimismo, (Newstrom, 2007, pág. 88) respecto a las características de la cultura menciona que medir y comparar de forma sistemática a las culturas es de cierta manera difícil. En gran parte de las primeras investigaciones resaltaban el examen de ritos, relatos y ceremonias para la obtención de pistas que hagan posible ordenar un retrato. Distintas investigaciones requieren ir a entrevistas y cuestionarios para contestar abiertamente con la finalidad de establecer creencias y valores del personal.

Asimismo, (Griffin & Moorhead, 2010, pág. 467) mencionan que, a comienzos de los años ochenta, la cultura organizacional se transformó en una de las más importantes preocupaciones en la investigación de la conducta en la organización. Varios investigadores, iniciaron sus trabajos en esta área señalando sus características, donde se difundieron diversos libros, diarios académicos de suma importancia que destinaron ediciones

enteras respecto al análisis de la cultura y en donde el interés en la cultura organizacional no tenía límites para los investigadores académicos. Los negocios mostraron un enorme interés por la cultura que otros temas del comportamiento organizacional.

La suposición es que las instituciones con una cultura fuerte logran niveles de desempeño de gran nivel más que otras que no las poseen. Por ejemplo, los estudios demuestran que las organizaciones con unas culturas sólidas y que son estratégicamente apropiadas muestran un buen desempeño laboral (Griffin & Moorhead, 2010, pág. 467).

Sin embargo, los autores (Griffin & Moorhead, 2010, pág. 467) señalan que el resultado de las investigaciones acerca del efecto de la cultura en el desempeño es mixto, dependiendo de cómo se realice la investigación y que variables se midan. Esta situación conlleva a realizar el presente estudio, con el propósito de identificar los tipos de cultura organizacional que influyen en el desempeño laboral.

2.2.1.7. Creación de una cultura organizacional

(Griffin & Moorhead, 2010, pág. 473) manifiestan que la creación de una cultura organizacional puede encontrarse como algo secundario frente a los procesos básicos de elaborar un producto o un servicio y hacer su venta a clientes o usuarios. Sin embargo, acorde la organización vaya creciendo y volviéndose exitosa, a menudo desarrolla una cultura que las diferencia de otras por lo que es uno de los motivos de su éxito. Mejor dicho, la organización alcanza el éxito a consecuencia de lo que realiza su estrategia y cómo realiza la cultura. La cultura tiene un vínculo a los valores tácticos, ya sea que se inicie en una organización nueva o que se modifique la cultura existente. El proceso de crear una cultura organizacional es en realidad como un proceso de relación de los valores tácticos y culturales, a modo de similitud a la manera como la estructura de la organización se liga de su táctica.

a. Establecer valores

El establecimiento de valores son los primeros pasos para el proceso. Primero, la gerencia tiene que establecer los valores tácticos de la organización. Los valores tácticos hacen referencia a las creencias básicas con respecto al entorno de una organización que moldean una táctica. Éstos se desarrollan encaminándose en el proceso de revisión del entorno con un análisis táctico que realizan evaluaciones de las tendencias económicas, de políticas públicas, demográficas, sociales y de tecnología para dar paso a la identificación de las necesidades del mercado que la organización se encargará de satisfacer. En efecto, los valores tácticos tienen un vínculo con las organizaciones de su entorno. El segundo conjunto de valores compartidos son los valores culturales de la organización.

Los *valores culturales* son los que los trabajadores deben tener para así saber acerca de cómo actuar en las creencias de la organización y sobre la manera y el motivo por las que una organización puede tener éxito.

Las organizaciones tratan de desarrollar valores culturales que no están vinculados a sus valores estratégicos pudiendo terminar con un conjunto de valores vacíos que tienen poca relación con su negocio. Mejor dicho, los empleados necesitan valorar conductas laborales que son consistentes con los valores estratégicos, producción de bajo costo, servicio al cliente e innovación tecnológica.

b. Crear una visión

Después de desarrollar sus valores estratégicos y culturales, la organización determina una visión acerca de dónde se va a dirigir. Dicha visión es una imagen de cómo ha de ser la organización en cierto punto en un largo plazo. Es también una representación de que los valores tácticos y culturales se mezclan para la creación del futuro.

c. Iniciar las estrategias de implementación

El paso siguiente, comenzar con tácticas de implementación, está basado en valores y comienza la actividad para lograr la visión. Las tácticas que comprenden diversos factores y los llevan cabo. Los valores estratégicos y culturales son los estímulos para las prácticas de implementación.

d. Reforzar las conductas culturales

Es el último paso para fortalecer los comportamientos de los trabajadores cuando realizan acciones en base a los valores culturales y se ponen en práctica las tácticas de la organización. El reforzar puede tener diversas formas. Para comenzar, el sistema de recompensas formales de la organización tiene que premiar los comportamientos requeridos en forma que los trabajadores puedan valorarlos. En segunda, es importante relatar en toda organización las historias sobre los trabajadores que hacen su participación que manifiesten sus valores culturales. En tercer lugar, la organización tiene que ser partícipe en ceremonias y rituales que resalten el hecho de que los trabajadores realicen cosas determinantes que hacen posible que la visión de la organización se haga realidad. De hecho, la organización tiene que dar importancia cuando los trabajadores realicen lo correcto.

Otros autores como (Robbins & Coulter, 2010, pág. 54) respecto a la creación de la cultura organizacional, mencionan que las compañías que tienen una cultura espiritual aceptan que los individuos tengan una mente y un espíritu, realizan la búsqueda del sentido y el objetivo en su labor y requieren vincularse con otras personas y formar parte de una comunidad. La espiritualidad en el centro laboral actualmente es de importancia por diversas razones. Los trabajadores quieren ser parte de los valores en su vida personal a la profesional, basado en lo siguiente:

- *Fuerte sentido en el objetivo*, la construcción de una cultura alrededor de su objetivo es parte de una organización espiritual, sin embargo, son importantes las utilidades, pero en esta organización no son los valores primordiales.
- *Enfoque en el desarrollo individual*. Las organizaciones espirituales identifican la riqueza y el valor de las personas. Los gerentes hacen la búsqueda para crear culturas en los trabajadores y así crezcan y aprendan de forma continua.

- *Confianza y sinceridad*, estos son característicos de una organización espiritual. Los gerentes no se atemorizan en reconocer errores y recalcan su sinceridad con los trabajadores, clientes y proveedores.
- *Brindar facultades de decisión a los trabajadores*, los gerentes tienen la confianza de que sus trabajadores toman las mejores decisiones.
- *Tolerancia ante la expresión de los trabajadores* la última característica que distingue a las compañías que se basan en la espiritualidad es que no impiden las emociones del personal, hace posible que los individuos se muestren como son, que sean capaces de expresar sus sentimientos y estados de ánimo, sin tener culpa y temor a ser corregidos.

Los críticos del movimiento se han centrado en dos puntos: la cuestión de la legitimidad y la cuestión económica.

La importancia de la espiritualidad se centra en no hacer que los empleados se muestren incómodos. Los críticos señalan que las instituciones seculares, en particular los negocios, no tienen que ordenar valores espirituales a sus trabajadores. Probablemente esta crítica se valida en el caso de un propósito que es apoyar a los trabajadores a hallar el sentido a su labor, si las inquietudes acerca de los estilos de vida y las presiones de hoy en día son caracterizadas en realidad por una cantidad de trabajadores que van en crecimiento, en tal caso, quizás es tiempo que las organizaciones apoyen a los trabajadores a hallar el sentido y el propósito laboral y usarlo para hacer una sensación de comunidad.

Es importante el tema de que si la espiritualidad y las utilidades tienen compatibilidad. Existe una mínima evidencia que sugiere que ambas son compatibles. Una investigación encontró que las empresas que hacían la introducción de técnicas que se basan en la espiritualidad hacen la mejora de la productividad y minimizan significativamente la rotación de los trabajadores. Otra investigación descubrió que aquellas organizaciones que brindaban a sus trabajadores un desarrollo basado en la espiritualidad, mostraban un mejor desempeño que los otros.

Asimismo, respecto a la creación de culturas, (Robbins & Coulter, 2010, pág. 55) señalan que existen tres elementos importantes para mejorar las culturas en las organizaciones.

a. *Aprovechar la cultura existente*

Buena parte de los gerentes no están dispuestos a crear otra cultura de la organización, en lugar de ello, trabajan en instituciones que ya poseen valores culturales. Para dichos gerentes, el punto de referencia se enfoca en manejar la cultura de acuerdo al sistema cultural que ya existe. Puede ser más rápido y fácil modificar las conductas de los trabajadores a una cultura que ya existe en vez de cambiar las tradiciones y valores ya existentes.

Para aprovechar de un sistema cultural que ya existe, en primer lugar, los gerentes tienen que ser conscientes en la totalidad de los valores de la cultura y de los comportamientos o acciones de una institución, implica algo más que hacer el uso de un manual acerca de las creencias de la organización. Los gerentes tienen que desarrollar una profunda comprensión de la manera de cómo los valores realizan su operación en la organización, comprendiendo que a menudo solo llega por medio de la experiencia.

Una vez que se logre, puede usarse para evaluar el desempeño de otros individuos en la organización. El hecho de enlazar los valores organizacionales es de utilidad para el manejo del comportamiento de los otros.

La alta gerencia cuyo total entendimiento es la cultura de su organización, puede posibilitar la comunicación al personal de niveles inferiores. Con el pasar del tiempo, conforme los gerentes de un nivel menos comienzan a entender y aceptar la cultura de una organización, necesitan de una supervisión directa menor. Su entendimiento de los valores de la empresa los encamina en la toma de decisiones.

b. *Enseñar la cultura de la organización: socialización*

La socialización es un proceso que hace viable que las personas se conviertan en seres sociales. A como han estudiado los psicólogos, es el proceso por medio del cual los niños aprenden a convertirse a adultos en una

sociedad; es la forma en que aprenden el comportamiento estable y educado y el quien no lo es, aprende a comunicarse, a interactuar con los demás, etc. En las sociedades complejas, el proceso de socialización requiere de muchos años.

La socialización organizacional es el proceso que por medio de éste los trabajadores aprenden de la cultura de la organización y transmiten a los demás su conocimiento y su comprensión. Los trabajadores socializan en las organizaciones, tal como los individuos lo hacen en la sociedad, mejor dicho, a pesar del tiempo, aprenden lo que se acepta y lo que no en la organización, como por ejemplo manifestar sus sentimientos e interactuar con los otros. Aprenden tanto de por medio de la observación como de los esfuerzos de los gerentes por comunicarles la información. Las investigaciones sobre el proceso de socialización no necesariamente cambian los valores, sino que los hacen estar más conscientes de las diferencias entre los valores personales y organizacionales y los ayudan a desarrollar formas de manejar estas diferencias.

Una variedad de mecanismos organizacionales puede afectar la socialización de los valores institucionales. Quizá la más importante de estos ejemplos, los nuevos trabajadores desarrollan un repertorio que pueden usar para guiar sus acciones. Cuando es necesario tomar una decisión, los nuevos empleados pueden preguntar: ¿Qué haría mi jefe en esta situación? Quiere decir que la capacitación formal, los manuales y las declaraciones en la empresa de la cultura organizacional no tienen tanta importancia en el proceso de socialización. Aunque, dichos factores a menudo apoyan al proceso de socialización con fundamento en las observaciones de las personas de las acciones de los otros.

En diversas organizaciones la cultura descrita en los panfletos y presentada en las sesiones de capacitación formal, ingresan en conflicto con los valores organizacionales expresados en las acciones de su gente.

c. Cambio de la cultura de la organización

La cultura de la organización se resiste al cambio por las mismas razones por las que una influencia poderosa en el comportamiento

comprende los valores fundamentales de la empresa, a menudo y por lo regular se comunica la cultura de la organización de manera más efectiva por medio de historias u otros símbolos. Cuando los gerentes tratan de modificar la cultura de la organización, intentan cambiar los supuestos básicos de las personas acerca de lo que es comportamiento apropiado e inapropiado en la organización.

A pesar de estas dificultades, algunas organizaciones han cambiado de una cultura que reduce al desempeño a otra que lo mejora. Existen otros elementos importantes del proceso de cambio cultural.

- Manejo de símbolos: Las investigaciones sugieren que la cultura de la organización se entiende y comunica el uso de historias y otros medios simbólicos. Si esto es correcto, los gerentes interesados en cambiar la cultura deben tratar de sustituir las historias y los mitos que apoyan los antiguos valores culturales por otras que respalden los nuevos. Pueden lograr lo anterior creando situaciones que den lugar a historias nuevas.
- La dificultad del cambio: hacer el cambio en la cultura organizacional es un proceso largo y difícil. Un problema fundamental es que los gerentes de nivel superior, sin importar lo dedicados que estén a implementar un nuevo valor cultural, en ocasiones pueden regresar sin darse cuenta a los antiguos patrones de comportamiento.
- La estabilidad del cambio: El proceso de cambiar la cultura organizacional se inicia con una necesidad de cambio y se mueve por un periodo de transición en el que se hace un esfuerzo por adoptar los nuevos valores y creencias. A largo plazo, una organización que cambia con éxito su cultura va a encontrar que los nuevos valores y creencias son tan estables e influyentes como los antiguos. Los sistemas de valores suelen reforzarse tanto, si una organización puede cambiar su cultura que minimiza el desempeño por otra que lo mejora, es posible que los nuevos valores sigan en su lugar durante mucho tiempo.

2.2.2. Variable dependiente: Desempeño laboral

2.2.2.1. Definiciones

(Mochón, Mochón, & Sáez, 2014, pág. 486) mencionan que el desempeño laboral es el resultado final que se ha obtenido al realizar una actividad.

(Daft & Marcic, 2010, pág. 10) señalan que el desempeño laboral es como la capacidad que posee la organización para conseguir sus propósitos, empleando los recursos de modo eficiente y eficaz.

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 271) manifiestan que el desempeño laboral es el conjunto de eficiencia y eficacia al ejecutar sus labores en su centro de trabajo.

2.2.2.2. Dimensiones del desempeño laboral

(Snell & Bohlander, 2013, pág. 383) mencionan que el desempeño laboral es función de diversos componentes, sin embargo, se pueden reducir en los siguientes:

a. Motivación del trabajador

Se refiere al estímulo que emplea un trabajador para lograr su objetivo o realizar una actividad. De aquí radica su beneficio, ya que el resultado que nos brindan todas aquellas variables que puedan obstaculizar el logro de dicha meta, y además esta información es valiosa para que las personas tengan un mejor desempeño, lo que resulta en el incremento del compromiso mutuo y coopera a mejorar el clima en la empresa.

- Ambición de carrera.
- Conflicto del empleado.
- Frustración.
- Metas / Expectativas.

b. Ambiente de trabajo

Uno de los factores importantes en el desempeño de los trabajadores, es sin duda el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, seguro, sin excesivos mecanismos de supervisión, que permitan cierta movilidad que se puede entender como libertad.

- Equipo/Materiales.
- Diseño de puesto.
- Condiciones económicas.
- Reglas y políticas.
- Apoyo de la administración.
- Leyes y regulaciones.

c. Capacidad del trabajador

Las organizaciones han entendido el valor de poseer un personal capacitado para así poder obtener resultados óptimos y un aumento de beneficios tanto en la calidad, en lo económico de los empleados y en la propia empresa.

- Habilidades técnicas.
- Habilidades interpersonales.
- Habilidades de solución de problemas.
- Habilidades analíticas.
- Habilidades de comunicación.
- Limitaciones físicas.

Otros autores como (Quintero , Africano, & Faría, 2008, pág. 39) señalan que aquellos componentes que guardan relación y tienen influencia directamente en el desempeño laboral, siendo los más importantes los siguientes:

- Satisfacción de trabajo: Se refiere a la percepción de un empleado con respecto a su puesto de trabajo la cual alberga una serie de sentimientos ya sean favorables o no, que se demuestran en sus actitudes laborales. Siendo vinculado con el entorno laboral que conforman: el trabajo en equipo, estructura de la empresa, supervisión, etc., y la naturaleza de su puesto. Según estos autores la satisfacción laboral es un sentimiento agradable o no que se distingue de los pensamientos, metas y la manera de comportarse, estas conductas les permite anticipar las consecuencias que tendrá las actividades en sus actitudes en un largo plazo.
- Autoestima: La autoestima es otro componente a comprender, es catalogado en ser un sistema de necesidad de la persona, para conseguir una nueva situación en la organización, así como el anhelo de ser reconocido dentro del grupo de trabajo. En ciertos trabajos que ofrecen oportunidades a los individuos para mostrar sus habilidades, en este caso la autoestima es indispensable. Relacionado con el trabajo permanente, la autoestima es un elemento importante, para superar los trastornos mentales, es decir que la gran debilidad tiende a ser simultáneo con la constante exposición de los sentimientos propios, por ende, se debe confiar en habilidades que posee y aprender a manejar las situaciones complicadas. Pero, este equilibrio va a depender de la autoestima.
- Trabajo en equipo: Es fundamental tomar en consideración, si los trabajadores tienen contactos directos con los clientes o son quienes brindan el servicio, sería óptimo que integren sus actividades en el cual se analiza la calidad. El origen del trabajo en equipo es en el caso del personal que se junta y satisfacen sus diversas necesidades originando una estructura que tiene un sistema de estabilidad. En el equipo de trabajo surgen inconvenientes y se elaboran sus procesos, como la coherencia al formar el equipo, la homogeneidad de los integrantes, el liderazgo, modelos de comunicación, etc., No obstante, las actitudes desarrollan un equipo conforme va la conducta de los miembros, lo que conlleva a tener en cuenta la naturaleza de las personas que tiene que considerarse para que el equipo tenga eficacia.

- Capacitación del trabajador: Su finalidad es que los trabajadores desempeñen sus actividades eficientemente, siendo un proceso de formación implementado por el área de recursos humano. Dichos programas son favorables en su totalidad de los casos. Siendo su propósito brindar información y un contenido en particular al cargo o incentivar la imitación de dichos esquemas.

(Newstrom, 2007, pág. 208) menciona que ciertos administradores tienen una creencia que es: una elevada satisfacción conduce a un alto desempeño laboral. Pero, esta creencia es errónea. En verdad, el personal satisfecho tiene la posibilidad de un alta, mediana y baja productividad y tendrá a seguir con un grado de desempeño que no necesariamente va producir satisfacción.

Una información más exacta de la relación casual en que el elevado desempeño propicia una elevada satisfacción laboral. Si el desempeño es eficaz conlleva a mayores recompensas económicas, psicológicas y sociológicas. Si son justas y equitativas, entonces optimizará el grado de satisfacción, la razón es que los empleados perciben que reciben estímulos de acuerdo a su desempeño. En otro aspecto, si son injustas las recompensas se incrementará la insatisfacción. En cualquier circunstancia, el grado de satisfacción tiene tendencia a un elevado o menos compromiso, por lo que perjudica el esfuerzo y, por último, además perjudica el desempeño.

Siendo así un ciclo de desempeño-satisfacción-esfuerzo lo que elabora de manera permanente el resultado para la gerencia, es que se debería destinar sus esfuerzos a la facilitación del desempeño del trabajador, lo que posiblemente dé como subproductos de compromiso y satisfacción.

2.2.2.3. Evaluación del desempeño laboral

(Werther & Davis, 2014, pág. 216) manifiestan que la evaluación del desempeño conforma el proceso que hace la medición del rendimiento general del trabajador, al hablarlo de esta forma, se realiza medición de la cooperación global a la empresa, componente que, en última petición,

establece que permanezca en la organización. Gran parte de los trabajadores pretenden conseguir retroalimentación sobre la forma en que se desarrollan sus labores y el cumplimiento de sus actividades, en tanto los gerentes tienen que hacer la evaluación del desempeño de cada individuo para optar por actividades que deberán escoger. Si el desempeño se ve bajo a lo pronosticado, el supervisor tiene que comprender la medida de corrección, algo semejante, el desempeño óptimo o que supera lo que se espera tiene que ser motivado.

Las evaluaciones informales, que están basados en la labor cotidiana, son esenciales pero limitantes.

Cuando se tiene un sistema informal y organizado de retroalimentación, el área de recurso humano no tiene la posibilidad de detectar al personal que realiza o supera lo pronosticado, y también a los que no.

Un sistema de evaluación que está bien organizado coopera a la evaluación de los procesos de reclutar/seleccionar, las decisiones dependen de la información organizada y bien documentada sobre los trabajadores.

Con frecuencia, si la evaluación de desempeño se realiza desde la perspectiva de un gerente, una evaluación formal que parece una pausa dispensable, pues, a posterior de todo, los gerentes tienen el conocimiento de cómo se comporta cada miembro de la organización.

Además, muchas organizaciones también emplean en establecer las recompensas que concederá. Asimismo, un sistema de evaluación oportuno puede detectar inconvenientes ya que al estar defectuosos pueden poner en evidencias procesos ineficaces. También es relevante detectar el desempeño bajo al anhelado, esto da indicios que no se han considerado todas sus facetas del diseño del puesto o los desafíos externos.

Los procesos deben ser efectivos y confiables, eficaces y aceptados. Asimismo, de tener estas peculiaridades, deben acoplarse a las necesidades particulares de la organización.

Finalmente, es necesario tener en cuenta la frecuencia de las evaluaciones que son medidas independientes de la empresa, éstas se deben hacer en tiempos acordados.

Esta frecuencia debe retroalimentar tanto al empleado como a la persona que evalúa sobre la forma en que los empleados van consiguiendo sus objetivos y cuál es el grado de congruencia con los objetivos de la organización.

Al respecto de la evaluación del desempeño, (Chiavenato, 2009, pág. 272) menciona que esta posee varios propósitos y cuyas utilizaciones son:

- Proceso para incorporar a los individuos, la evaluación del desempeño funciona como un insumo para el inventario de habilidades, con el propósito de realizar un banco de talentos y la planificación del capital humano. Constituyen la base de información para el reclutamiento y selección, porque indican las peculiaridades y actitudes acertadas de los nuevos empleados que serán contratados en el futuro por el resultado final en la organización.
- Procesos para colocar personas, proporcionar información con referente a cómo se integran las personas y se reconocen con sus actividades, cargos y competencias.
- Proceso de recompensas al personal, son las personas que tienen un sentimiento de estímulo y recompensa por la empresa. En conclusión, tienen que propiciar la iniciación, el desarrollo de ser responsables y motivar el esfuerzo para realizar labores de manera eficiente.
- Proceso para el desarrollo de individuos, se manifiestan los puntos débiles y fuertes de los miembros quienes son los empleados que requieren ser entrenados y por consecuencia programados. Se promueve entre el trabajador y el supervisor un vínculo de asesoría y esto propicia que los directivos visualicen las actitudes de los empleados para apoyar a mejorarlos.

- Proceso de retención del personal, muestran el desempeño y los efectos conseguidos por el empleado.
- Procesos de monitorización del personal, brindan retroalimentación a los empleados acerca de su desempeño y las probabilidades para su desarrollo. Es el cinismo para la disputa con respecto a los asuntos de trabajo entre el supervisor y trabajadores. Brindan interrelación que posibilita la comprensión entre ambos participantes.

(Werther & Davis, 2014, pág. 217) agregan además que existen elementos para un sistema de evaluación:

- Desempeño individual.
- Evaluación de desempeño.
- Norma y estándares de desempeño individual o grupal.
- Norma relacionados con el desempeño.
- Realimentación del empleado.
- Registros del trabajador.
- Decisiones del área de recurso humano.

La orientación que se elija tiene que detectar elementos que guarden vínculo con el desempeño, para realizar su medición y proporcionarlo en su retroalimentación al personal y área de recurso humano. En caso de que las normas para evaluar el desempeño no se fundamenten en elementos que tienen vínculo con el cargo, tienen la posibilidad de traducirse en resultados indefinido o subjetivo.

La perspectiva que se elija debe detectar los componentes vinculados con el desempeño, cuantificarlo y brindar retroalimentación al personal y al departamento de recursos humanos. En caso de que las normas para evaluar el desempeño no se fundamenten en componentes vinculados con el cargo laboral son capaces de interpretarse en resultados inconcretos.

2.2.2.4. Niveles del desempeño laboral

(Werther & Davis, 2014, pág. 220) señalan que los análisis del puesto de trabajo tienen una aplicación que permite formular los niveles de desempeño en el cargo, que son determinados con los propósitos:

Conforman el objetivo de desempeño que pretenden al personal y en consecuencia deriva la satisfacción. En realidad, uno de los componentes esenciales para promocionar un entorno de trabajo oportuno es la existencia de niveles de desempeño claros y razonables. Sino existe un nivel adecuado de desempeño, la moral y la motivación del personal es capaz de bajar.

En segundo lugar, estos niveles conforman una perspectiva para la medición del nivel en el cual se alcanzan los objetivos que están establecidos en su trabajo. Para el administrador es fundamental porque permite evaluar y medir el desempeño laboral y controlarlo.

Estas características poseen todo sistema de control, tienen perspectivas, efectúan mediciones, necesitan correcciones y brindan retroalimentación.

Los niveles de desempeño laboral se desarrollan con base en la información conseguida por medio del análisis de puesto, y es en ese momento que tiene la medición del desempeño real conseguido en su puesto laboral. Si hubiera desviaciones con respecto a los enfoques establecidos, se tendrá que realizar medidas correctivas por los gerentes. De esta forma, cada trabajador genera una importante serie de datos que conforman una realimentación que permite realizar modificaciones en los enfoques establecidos u originarse a cambiar algunas normas que conducen los trabajos de día a día.

2.2.2.5. Importancia de la evaluación del desempeño

(Werther & Davis, 2014, pág. 218) indican que un factor que se ha convertido importante en las organizaciones es el capital humano, puesto que uno de los más importantes desafíos de los directores es saber el valor agregado que el personal individualmente hace a la organización, como

también asegurar el alcance de las metas organizacionales y su aporte en los resultados finales.

Por estos motivos, el sistema de evaluación de desempeño se ha convertido en algo de importancia que cada empresa debe considerar, en que cada supervisor y gerente realice la revisión del avance, los objetivos y los obstáculos que individualmente el personal atraviesa en su puesto laboral. Dichos sistemas tienen la posibilidad de comenzar con un comentario del trabajador que sea saber si ha conseguido las metas impuestas, sus interpretaciones globales y, en caso, sugerencia sobre como optimizar la productividad. Luego, este material es revisada y autorizada por el jefe correspondiente, y para finalizar por el gerente de cada área. Conforme a los comentarios del supervisor, el trabajador alcanza una calificación que tiene la posibilidad de ser extraordinario, que satisfaga o sea inadecuado, en ciertos casos.

Preferentemente, revisar los resultados de la evaluación tienen que efectuarse dos veces al año con la finalidad de tener la posibilidad que el trabajador tenga la probabilidad de enmendar acerca de factibles desviaciones, y garantizar que al terminar el proceso no exista ningún inconveniente de nada.

Hay diversos beneficios cuando se evalúa de forma sistemática al trabajador:

- Aclara los propósitos y metas del área al que corresponde el trabajador.
- El trabajador tiene el conocimiento hacia donde se dirige la organización y el área.
- Hace posible localizar los nuevos proyectos y posibilidades que se brindan a los trabajadores.
- Define explícita y colaborativamente los objetivos, finalidad e indicadores del cargo.

Conforma un enfoque documentado por escrito de los resultados de cada trabajador, hace posible tomar decisiones acerca del plan de promociones, carrera y promoción.

Estos autores (Robbins & Coulter, 2014, pág. 6) en relación a lo que mencionan los autores citados en el párrafo anterior, sobre el reto del director de conocer lo que cada empleado brinda a la empresa, como también el afianzamiento del logro de los objetivos de las organizaciones y su aportación a los resultados; mencionan como los administradores manejan personas, además tienen que interesarse en controlar el desempeño, generalmente, esto comprende garantizar que los esfuerzos del personal pueden tener la magnitud y calidad precisa para que se realicen los objetivos. ¿Qué realizan los administradores para conseguirlo? Con el apoyo del proceso de control, cuantificando el desempeño, cotejar con el estándar y enmendarlo en caso de ser necesario. Los gerentes deben brindar la retroalimentación eficaz en base al desempeño y que están preparados en utilizarlo, se requieren acciones correctivas, es decir, medidas puestas en práctica por un administrador en realizar los estándares y las normas de los trabajadores de la empresa.

2.2.2.6. *Parámetros de desempeño: benchmarking*

(Werther & Davis, 2014, pág. 219) mencionan para evaluar el desempeño se requiere definir parámetros que se utilizarán, esto es, las mediciones que permiten tomar decisiones más acertadas. Con habitualidad, estas mediciones son el lenguaje administrativo en términos de benchmarking.

Para que sean útiles, dichas perspectivas de desempeño deben guardar vinculación con los resultados que se quieren de cada puesto de trabajo. No deben visualizarse de forma arbitraria, en contraste, se desliga de manera de análisis de puesto.

Es relevante destacar que los estudios para determinar parámetros no siempre se disminuyen a observaciones de la evaluación interna, dentro de una empresa. Comprensiblemente, ese aumento, en caso de conseguirse, colaboran de forma definitiva a optimizar las metas financieras de la empresa.

a. Medición del desempeño

La evaluación del desempeño además necesita medir el desempeño, actividad que debe basarse en los sistemas de calificación de cada área de la actividad. Es importante diferenciar en qué contexto se hacen las mediciones de desempeño.

Para ser necesario, las mediciones tienen que ser de uso práctico, confiable y calificar los componentes necesarios que determinan el desempeño.

b. Observaciones de desempeño

Las observaciones del desempeño tienen la posibilidad de efectuarse directamente o no. La primera, se concreta en el caso de la persona que califica el puesto. La segunda, en el caso de que el evaluador tenga que fundamentar otros componentes. De forma global, éstas últimas son de poca confiabilidad puesto que hacen evaluaciones hipotéticas. A pesar de que no son tan fiables como las medidas, en diversas oportunidades resultan indispensables.

- Las mediciones objetivas

Están basados en criterios con la cantidad de unidades producidas, las que resulten imperfectas, la cantidad vendida en lo financiero u otro aspecto importante que puede reflejarse de manera numérica.

- Mediciones subjetivas

Son las calificaciones no comprobables del desempeño que pueden considerarse opiniones del evaluador o cuando las mediciones también son indirectas.

2.3 Definición de términos básicos

Tipos de cultura organizacional

Se define a los tipos de cultura organizacional como los elementos de la cultura y sus relaciones, donde la existencia de diferentes tipos de cultura crea un patrón con

características determinadas (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017, pág. 602).

Cultura autoritaria coercitiva

Un sistema administrativo autocrático, fuerte, coercitivo y muy arbitrario que inspecciona rígidamente todo lo que pasa en el interior de la compañía. Es un sistema duro y cerrado (Chiavenato, 2015, pág. 127).

Cultura autoritaria benevolente

Sistema administrativo autoritario que solo es una versión moderada de la cultura anterior. Es más condescendiente y menos rígido que el anterior (Chiavenato, 2015, pág. 127).

Cultura consultiva

Es aquella que tiende más por el lado participativo que no va al autocrático e impositivo (Chiavenato, 2015, pág. 127).

Cultura participativa

Es un sistema administrativo democrático y abierto (Chiavenato, 2015, pág. 128).

Desempeño laboral

El desempeño laboral es la mezcla de eficacia y eficiencia para hacer labores importantes del trabajo (Robbins & Coulter, 2014, pág. 271).

Motivación del trabajador

Se podría decir que la motivación laboral es el número de esfuerzos que un individuo invierte para lograr un propósito o hacer un trabajo (Snell & Bohlander, 2013, pág. 302).

Capacidad del trabajador

Es aquella que le permite al trabajador obtener resultados positivos y con mayores beneficios en lo económico, calidad, en la compañía y en lo propio del empleado (Snell & Bohlander, 2013, pág. 81).

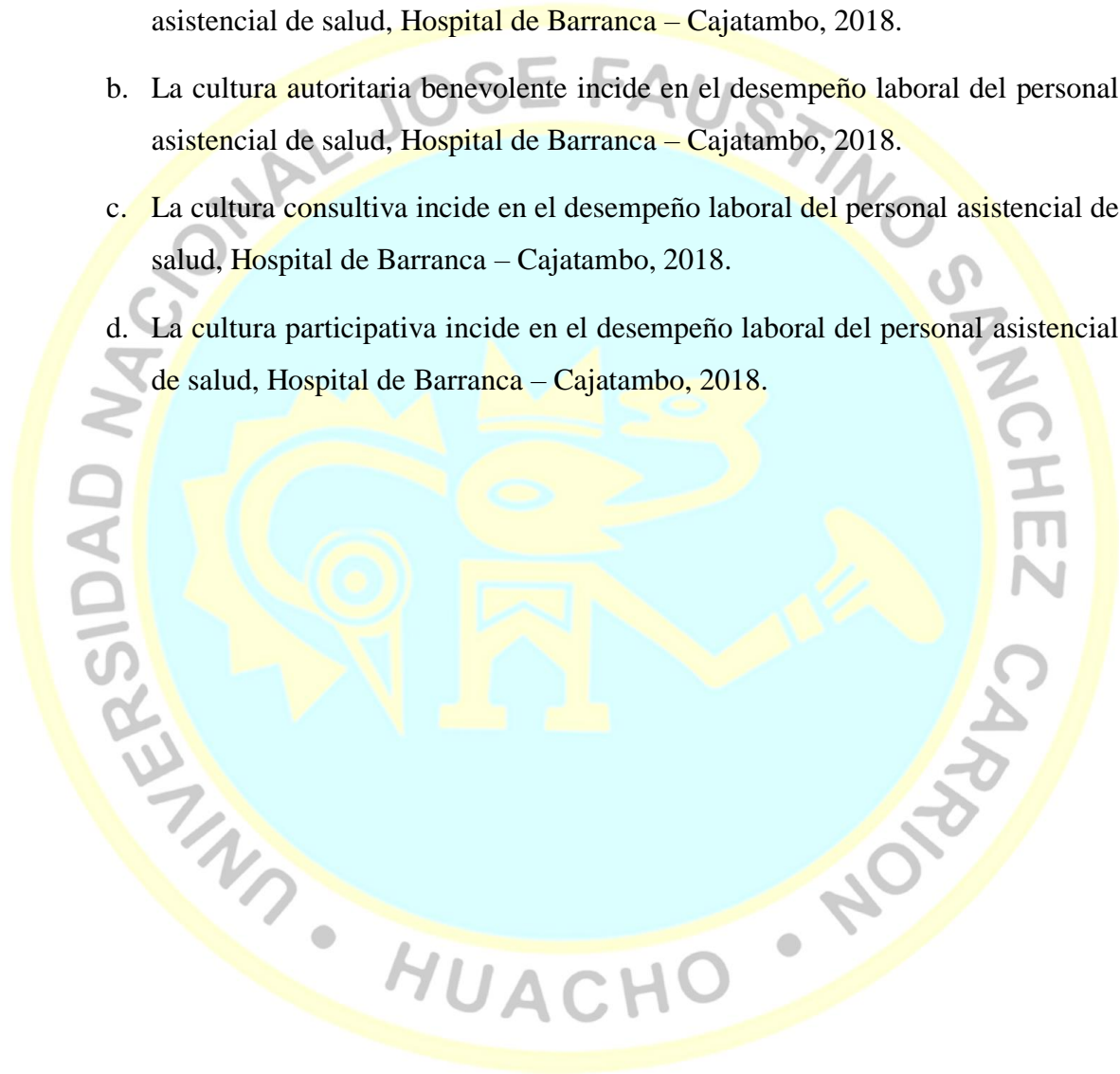
2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

Los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a. La cultura autoritaria coercitiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.
- b. La cultura autoritaria benevolente incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.
- c. La cultura consultiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.
- d. La cultura participativa incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.



2.5 Operacionalización de las variables

V. I.	DIMENSIONES	INDICADORES
TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL	<i>Cultura autoritaria coercitiva</i>	Proceso de decisión: Totalmente centralizado en la cúpula de la organización.
		Sistema de comunicaciones: Solo se transmiten órdenes de arriba hacia abajo.
		Relaciones interpersonales: Se les considera perjudiciales en el trabajo.
		Sistema de recompensas y sanciones: Hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias.
	<i>Cultura autoritaria benevolente</i>	Proceso de decisión: Centralizado en la cúpula, aunque se permite cierta delegación.
		Sistema de comunicaciones: Prevalecen las comunicaciones verticales y descendentes.
		Relaciones interpersonales: La organización tolera que las personas se relacionen en un clima de relativa condescendencia.
		Sistema de recompensas y sanciones: Sigue haciendo hincapié en las sanciones y las medidas disciplinadas, pero con menos arbitrariedad.
	<i>Cultura consultiva</i>	Proceso de decisión: De tipo cualitativo y participativo.
		Sistema de comunicaciones: Tanto verticales como horizontales.
		Relaciones interpersonales: Existe un alto grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo.
		Sistema de recompensas y sanciones: Hace hincapié en las recompensas materiales y simbólicas.
	<i>Cultura participativa</i>	Proceso de decisión: Totalmente delegado a la base.
		Sistema de comunicaciones: Los datos influyen en todas direcciones y la organización invierte en sistemas porque son básicos para su flexibilidad y eficiencia.
		Relaciones interpersonales: El trabajo se realiza en equipos y en grupos espontáneos, para incentivar las relaciones y la confianza mutua entre personas.
		Sistema de recompensas y sanciones: Hace hincapié en las recompensas, sobre todo en las simbólicas y sociales, pero sin omitir las salariales y materiales.

Fuente: Adaptado de (Chiavenato, *Comportamiento organizacional*, 2015).

V. D.	DIMENSIONES	INDICADORES
DESEMPEÑO LABORAL	<i>Motivación del trabajador</i>	Ambición de carrera.
		Conflicto del empleado.
		Frustración.
		Metas / Expectativas.
	<i>Ambiente de trabajo</i>	Equipo / Materiales.
		Diseño del puesto.
		Condiciones económicas.
		Reglas y políticas.
		Apoyo de la administración.
		Leyes y regulaciones.
	<i>Capacidad del trabajador</i>	Habilidades técnicas.
		Habilidades interpersonales.
		Habilidades de solución de problemas.
		Habilidades analíticas.
		Habilidades de comunicación.
Limitaciones físicas.		

Fuente: Adaptado de (Snell & Bohlander, 2013).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

La presente investigación es de diseño no experimental, y tipo transversal, correlacional causal.

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 149) señalan que la investigación de diseño no experimental se define como la investigación que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio.

Es transversal ya que se recolectarán la información en un solo momento, en un tiempo único.

Es correlacional causal porque se estudiará como las dimensiones de la variable independiente se relacionan con la variable dependiente.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población está representada por 326 miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo.

		Médicos	Enfermeros	Obstetras	Odontólogos	Químicos farmacéuticos	Biólogos	Nutricionistas	Psicólogos	Asistente social	Tecnólogos médicos	TOTAL
HOSPITAL DE BARRANCA – CAJATAMBO	NOMBRADOS	51	81	22	02	03	01	05	02	14	05	186
	CAS	07	22	04	-	01	01	01	01	02	01	40
	TERCEROS	64	26	04	-	01	-	01	01	01	02	100
	TOTAL	122	129	30	02	05	02	07	04	17	08	326

3.2.2 Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula para poblaciones finitas de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Es el tamaño de la muestra que se desea conocer.

p y q = Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z = Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error = 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor $Z = 1.96$

N = Es el total de la población.

E = Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 0.05

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 \times 0.5 \times 0.5 \times 326}{0.0025(326 - 1) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 176$$

La muestra está representada por 176 miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Los cuales ayudaron a medir las variables “Tipos de cultura organizacional” y “Desempeño laboral”.

Validación del cuestionario

Para la validez del constructo, se procedió a la realización de la prueba estadística de Kaiser-Meyer-Olkin (los valores fluctúan entre 0 y 1, siendo un valor aceptable mayor de 0,5) y a la prueba de esfericidad de Bartlett (valor aceptable menor de 0,05); éstas pruebas permiten determinar si es recomendable llevar a cabo un análisis factorial que define el número adecuado de factores o dimensiones de un instrumento.

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,716
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	790,358
	gl	253
	Sig.	,000

Se observa que el KMO es equivalente $0,716 > 0,5$ con un nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$ por lo tanto el instrumento es válido.

Confiabilidad del cuestionario

Para determinar la fiabilidad de los instrumentos se calculó mediante la aplicación del Alfa de Cronbach.

Los resultados, mostraron que el índice de fiabilidad es de ($\alpha = 0,851$), lo cual indica una buena consistencia del cuestionario.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,851	32

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de datos se consideró lo siguiente:

1. Se procedió a recolectar los datos o respuestas previamente codificando las categorías de ítems o preguntas y las categorías de contenido u observación, que luego se transfirió a una matriz y se prepararon para su análisis.
2. Los datos se agruparon por dimensiones de la variable independiente y de la variable dependiente y que fueron presentados en tablas y figuras.
3. Se efectuó el análisis estadístico a través de las tablas, describiendo datos, valores, puntuación y distribución de frecuencia por cada indicador.

Para el procesamiento y tratamiento de la información se usó el Statical Package for the Social Sciences - SPSS versión N° 26.

Se usó la prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov para así determinar la prueba estadística de las hipótesis.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Datos generales

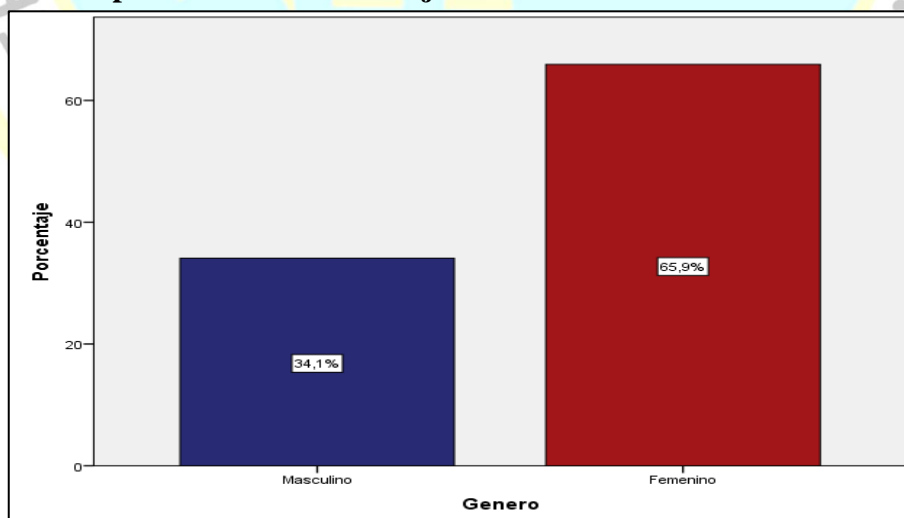
Tabla 1

Género de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	60	34,1
Válidos Femenino	116	65,9
Total	176	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 1. Género de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo.



Nota: Elaboración propia.

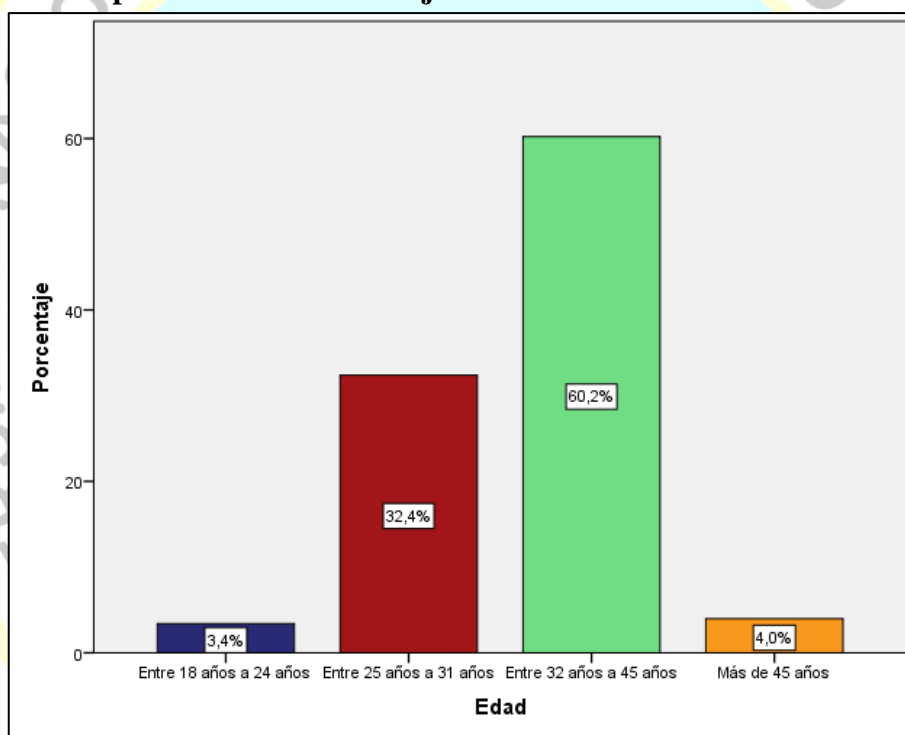
Se observa en la Tabla 1 que el 34,1% son del género masculino y el 65,9% son del género femenino.

Tabla 2
Edad de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	6	3,4
Entre 25 años a 31 años	57	32,4
Válidos Entre 32 años a 45 años	106	60,2
Más de 45 años	7	4,0
Total	176	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 2. Edad de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo.



Nota: Elaboración propia.

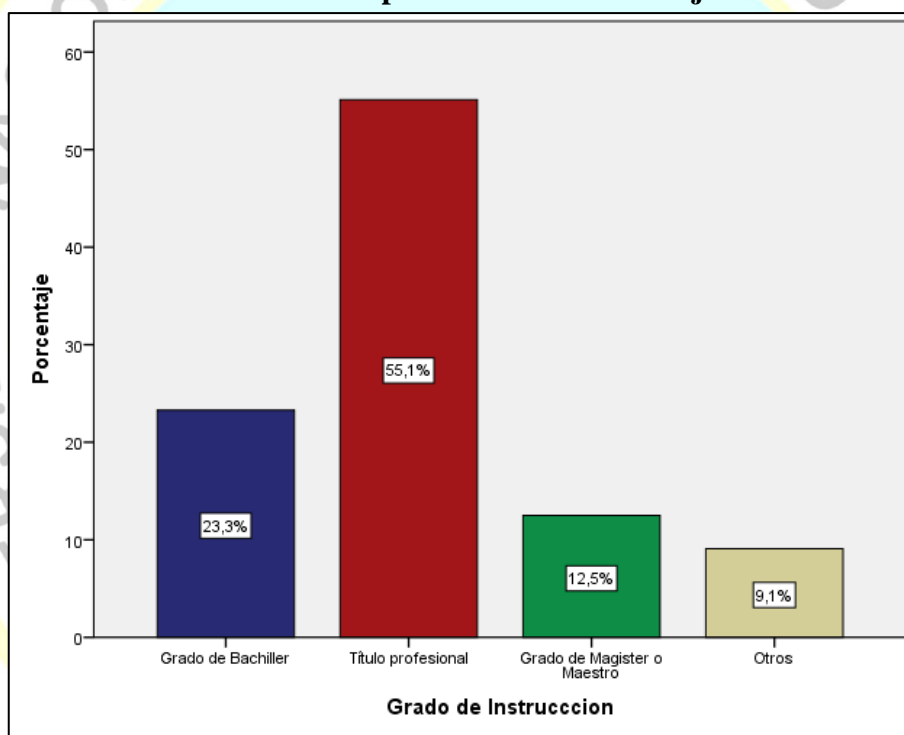
Se observa en la Tabla 2 que el 3,4% de los encuestados tienen entre 18 años a 24 años, el 32,4% tienen entre 25 años a 31 años, el 60,2% se encuentran entre 32 años a 45 años y el 4% tienen más de 45 años.

Tabla 3
Grado de instrucción de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo

	Frecuencia	Porcentaje
Grado de Bachiller	41	23,3
Título profesional	97	55,1
Válidos Grado de Magister o Maestro	22	12,5
Otros	16	9,1
Total	176	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 3. Grado de instrucción de los miembros del personal asistencial de salud del Hospital de Barranca – Cajatambo.



Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 3 que el 23,3% de los encuestados tienen grado de bachiller, el 55,1% de los encuestados manifestaron que tienen título profesional, el 12,5% manifestaron tener grado de magister o maestro y el 9,1% tienen otro tipo de estudios.

B. Descripción y análisis de la variable “Tipos de Cultura organizacional”

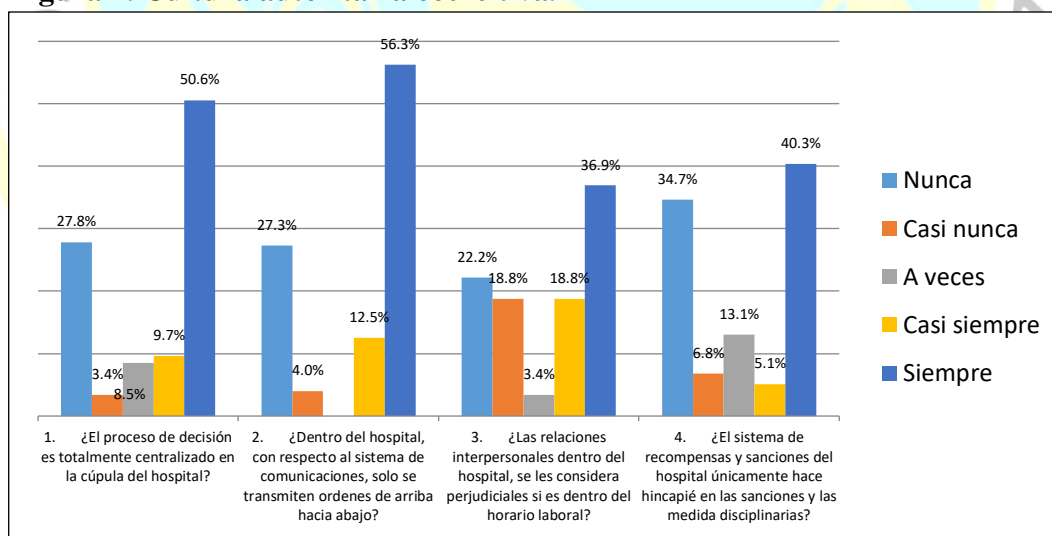
Tabla 4

Cultura autoritaria coercitiva

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿El proceso de decisión es totalmente centralizado en la cúpula del hospital?	49	27,8%	6	3,4%	15	8,5%	17	9,7%	89	50,6%
2. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, solo se transmiten ordenes de arriba hacia abajo?	48	27,3%	7	4,0%	0	0,0%	22	12,5%	99	56,3%
3. ¿Las relaciones interpersonales dentro del hospital, se les considera perjudiciales si es dentro del horario laboral?	39	22,2%	33	18,8%	6	3,4%	33	18,8%	65	36,9%
4. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital únicamente hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias?	61	34,7%	12	6,8%	23	13,1%	9	5,1%	71	40,3%

Nota: Elaboración propia.

Figura 4. Cultura autoritaria coercitiva.



Nota: Elaboración propia.

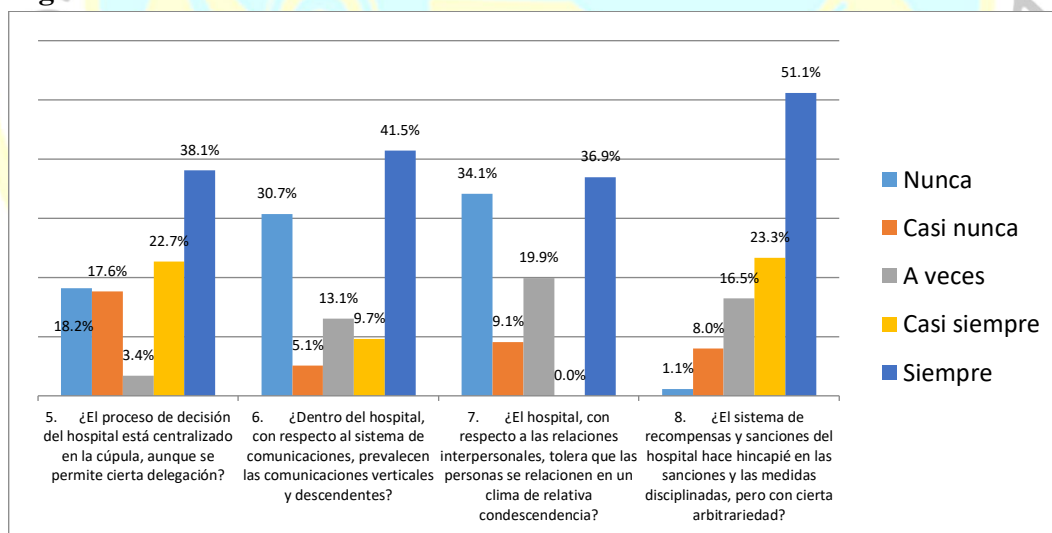
Se observa en la Tabla 4 que el 41,5% de los encuestados mencionaron que el sistema de recompensas y sanciones del hospital no hace hincapié únicamente en las sanciones y las medidas disciplinarias y el 41% mencionó que las relaciones interpersonales dentro del hospital no se les considera perjudiciales si es dentro del horario laboral.

Tabla 5
Cultura autoritaria benevolente

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
5. ¿El proceso de decisión del hospital está centralizado en la cúpula, aunque se permite cierta delegación?	32	18,2%	31	17,6%	6	3,4%	40	22,7%	67	38,1%
6. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, prevalecen las comunicaciones verticales y descendentes?	54	30,7%	9	5,1%	23	13,1%	17	9,7%	73	41,5%
7. ¿El hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, tolera que las personas se relacionen en un clima de relativa condescendencia?	60	34,1%	16	9,1%	35	19,9%	0	0,0%	65	36,9%
8. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinadas, pero con cierta arbitrariedad?	2	1,1%	14	8,0%	29	16,5%	41	23,3%	90	51,1%

Nota: Elaboración propia.

Figura 5. Cultura autoritaria benevolente.



Nota: Elaboración propia.

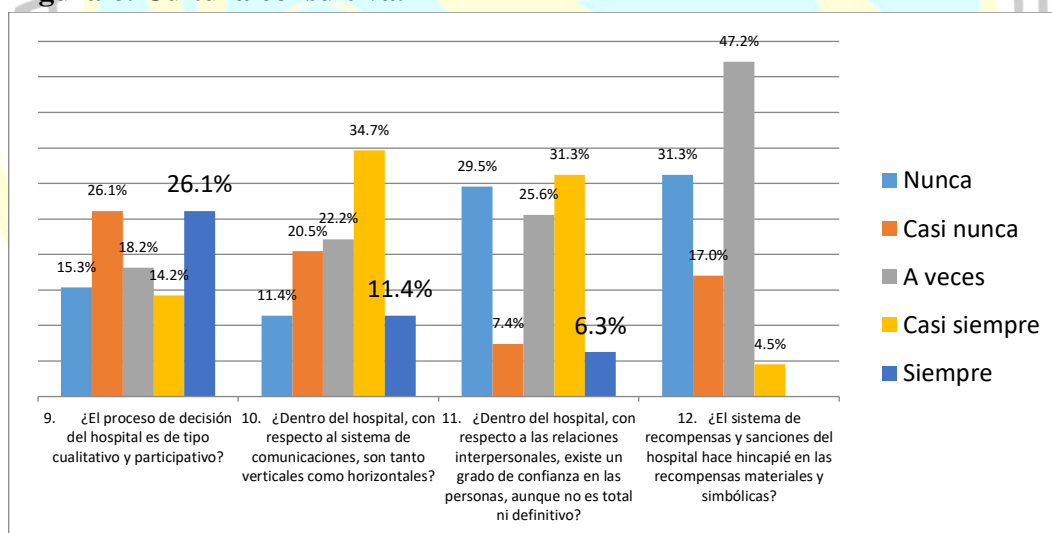
Se observa en la Tabla 5 que el 35,8% mencionó que el proceso de decisión del hospital no está centralizado en la cúpula, aunque no se permite cierta delegación y el 43,2% mencionó que el hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, no tolera que las personas se relacionen en un clima de relativa condescendencia.

Tabla 6
Cultura consultiva

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
9. ¿El proceso de decisión del hospital es de tipo cualitativo y participativo?	27	15,3%	46	26,1%	32	18,2%	25	14,2%	46	26,1%
10. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, son tanto verticales como horizontales?	20	11,4%	36	20,5%	39	22,2%	61	34,7%	20	11,4%
11. ¿Dentro del hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, existe un grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo?	52	29,5%	13	7,4%	45	25,6%	55	31,3%	11	6,3%
12. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital hace hincapié en las recompensas materiales y simbólicas?	55	31,3%	30	17,0%	83	47,2%	8	4,5%	0	0,0%

Nota: Elaboración propia.

Figura 6. Cultura consultiva.



Nota: Elaboración propia.

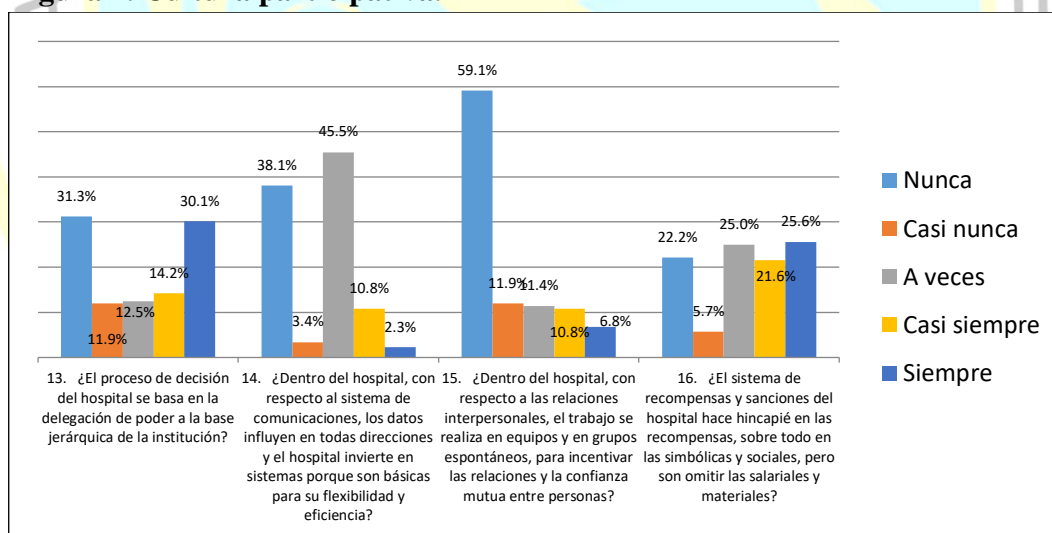
Se observa en la Tabla 6 que el 48,3% de los encuestados manifestaron que el sistema de recompensas y sanciones del hospital no hace hincapié en las recompensas materiales y simbólicas y el 36,9% mencionaron que, dentro del hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, no existe un grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo.

Tabla 7
Cultura participativa

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
13. ¿El proceso de decisión del hospital se basa en la delegación de poder a la base jerárquica de la institución?	55	31,3%	21	11,9%	22	12,5%	25	14,2%	53	30,1%
14. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, los datos influyen en todas direcciones y el hospital invierte en sistemas porque son básicas para su flexibilidad y eficiencia?	67	38,1%	6	3,4%	80	45,5%	19	10,8%	4	2,3%
15. ¿Dentro del hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, el trabajo se realiza en equipos y en grupos espontáneos, para incentivar las relaciones y la confianza mutua entre personas?	104	59,1%	21	11,9%	20	11,4%	19	10,8%	12	6,8%
16. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital hace hincapié en las recompensas, sobre todo en las simbólicas y sociales, pero son omitir las salariales y materiales?	39	22,2%	10	5,7%	44	25,0%	38	21,6%	45	25,6%

Nota: Elaboración propia.

Figura 7. Cultura participativa.



Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 7 que el 43,2% mencionaron que el proceso de decisión del hospital no se basa en la delegación de poder a la base jerárquica de la institución y en el caso del 41,5% mencionaron que, dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, los datos no influyen en todas direcciones y el hospital no invierte en sistemas siendo básicas para su flexibilidad y eficiencia, asimismo el 71% mencionaron que con respecto a las

relaciones interpersonales, el trabajo no se realiza en equipos ni en grupos espontáneos para incentivar las relaciones y la confianza mutua entre personas.

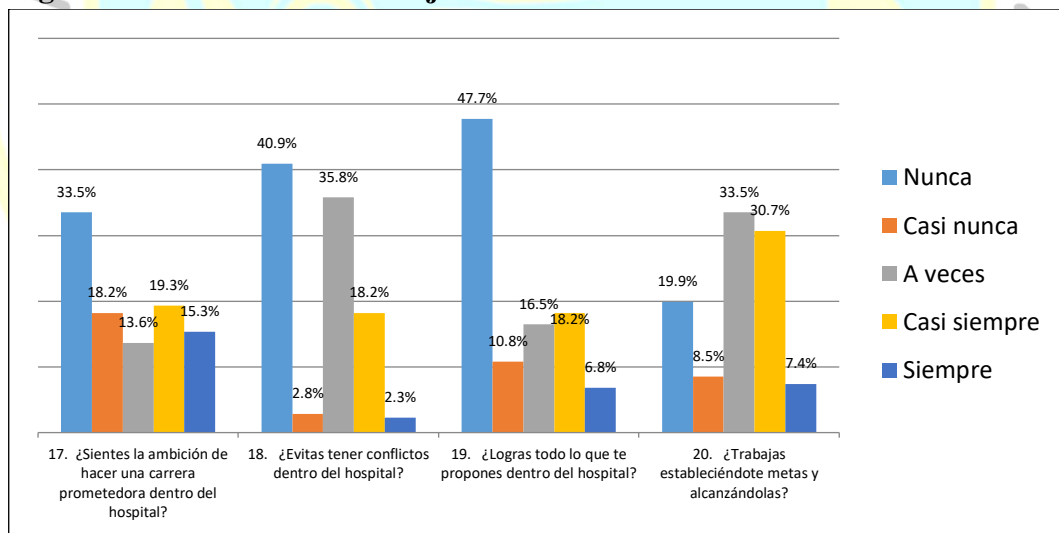
C. Descripción y análisis de la variable “Desempeño laboral”

Tabla 8
Motivación del trabajador

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
17. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro del hospital?	59	33,5%	32	18,2%	24	13,6%	34	19,3%	27	15,3%
18. ¿Evitas tener conflictos dentro del hospital?	72	40,9%	5	2,8%	63	35,8%	32	18,2%	4	2,3%
19. ¿Logras todo lo que te propones dentro del hospital?	84	47,7%	19	10,8%	29	16,5%	32	18,2%	12	6,8%
20. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?	35	19,9%	15	8,5%	59	33,5%	54	30,7%	13	7,4%

Nota: Elaboración propia.

Figura 8. Motivación del trabajador.



Nota: Elaboración propia.

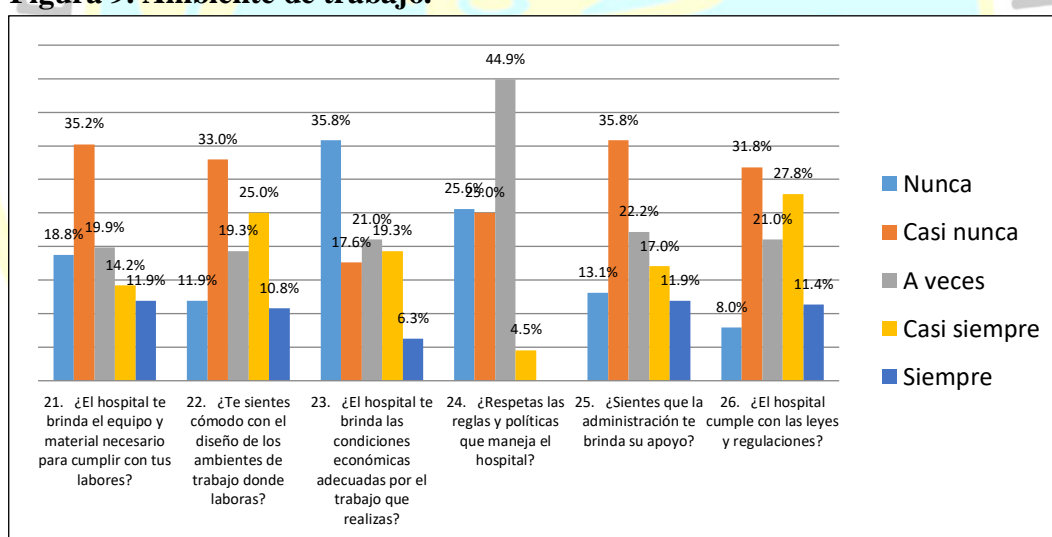
Se observa en la Tabla 8 que el 58,5% mencionaron que no logran todo lo que se proponen dentro del hospital y el 43,7% mencionó que no evitan tener conflictos dentro del hospital.

Tabla 9
Ambiente de trabajo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
21. ¿El hospital te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?	33	18,8%	62	35,2%	35	19,9%	25	14,2%	21	11,9%
22. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?	21	11,9%	58	33,0%	34	19,3%	44	25,0%	19	10,8%
23. ¿El hospital te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?	63	35,8%	31	17,6%	37	21,0%	34	19,3%	11	6,3%
24. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja el hospital?	45	25,6%	44	25,0%	79	44,9%	8	4,5%	0	0,0%
25. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?	23	13,1%	63	35,8%	39	22,2%	30	17,0%	21	11,9%
26. ¿El hospital cumple con las leyes y regulaciones?	14	8,0%	56	31,8%	37	21,0%	49	27,8%	20	11,4%

Nota: Elaboración propia.

Figura 9. Ambiente de trabajo.



Nota: Elaboración propia.

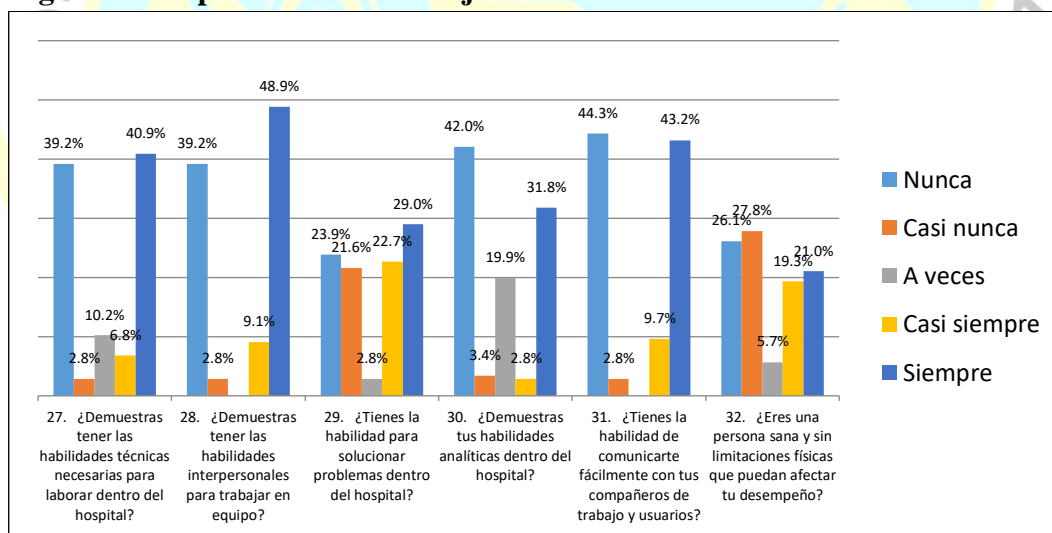
Se observa en la Tabla 9 que el 54% mencionó que el hospital no les brinda el equipo y material necesario para cumplir con sus labores, en el caso del 53,4% mencionaron que el hospital no les brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizan, en el caso del 50,6% mencionaron que no respetan las reglas y políticas que maneja el hospital y el 44,9% mencionaron que no se sienten cómodos con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboran.

Tabla 10
Capacidades del trabajador

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
27. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro del hospital?	69	39,2%	5	2,8%	18	10,2%	12	6,8%	72	40,9%
28. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?	69	39,2%	5	2,8%	0	0,0%	16	9,1%	86	48,9%
29. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas dentro del hospital?	42	23,9%	38	21,6%	5	2,8%	40	22,7%	51	29,0%
30. ¿Demuestras tus habilidades analíticas dentro del hospital?	74	42,0%	6	3,4%	35	19,9%	5	2,8%	56	31,8%
31. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios?	78	44,3%	5	2,8%	0	0,0%	17	9,7%	76	43,2%
32. ¿Eres una persona sana y sin limitaciones físicas que puedan afectar tu desempeño?	46	26,1%	49	27,8%	10	5,7%	34	19,3%	37	21,0%

Nota: Elaboración propia.

Figura 10. Capacidades del trabajador.



Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 10 que el 47,1% mencionaron que no tienen la habilidad de comunicarse fácilmente con sus compañeros de trabajo y usuarios, en el caso del 45,4% mencionaron que no demuestran sus habilidades analíticas dentro del hospital y en el caso del 42% mencionaron que no demuestran tener las habilidades técnicas necesarias para

laborar dentro del hospital y mucho menos demuestran tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo.

D. Prueba de normalidad

Para determinar qué tipo de prueba estadística se utiliza, las estadísticas paramétricas o la no paramétrica, fue necesario someter a los resultados una prueba de normalidad, mediante la Prueba Kolmogorov-Smirnov(a) para reconocer si los resultados son de distribución normales (paramétricos) o no normales (no paramétricos).

Tabla 11
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Tipos de cultura organizacional	,121	176	,000
Cultura autoritaria coercitiva	,231	176	,000
Cultura autoritaria benevolente	,189	176	,000
Cultura consultiva	,165	176	,000
Cultura participativa	,166	176	,000
Desempeño laboral	,074	176	,019

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Nota: Elaboración propia.

Como el valor p de significancia del estadístico de prueba de normalidad tiene valores Sig. < 0,05; los datos de la muestra de estudio no provienen de una distribución normal. Por lo tanto, para el desarrollo de la prueba de hipótesis; se ha utilizado la prueba no paramétrica Rho de Spearman a un nivel de significancia de 0,05.

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ho: Los tipos de cultura organizacional no influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Ha: Los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Tabla 12
Correlación de Spearman entre los tipos de cultura organizacional y desempeño laboral

		Tipos de cultura organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Tipos de cultura organizacional	Coefficiente de correlación	de 1,000 ,633**
		Sig. (bilateral)	. ,000
		N	176 176
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	de ,633** 1,000
		Sig. (bilateral)	,000 .
		N	176 176

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

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 12 que Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,633$), por lo que se concluye que los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Hipótesis Especifica 1

Ho: La cultura autoritaria coercitiva no incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Ha: La cultura autoritaria coercitiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Tabla 13
Correlación de Spearman entre la Cultura autoritaria coercitiva y desempeño laboral

		Cultura autoritaria coercitiva	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Cultura autoritaria coercitiva	Coefficiente de correlación	,613**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	176
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,613**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	176

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

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 13 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,613$), por lo que se concluye que la cultura autoritaria coercitiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Hipótesis Especifica 2

Ho: La cultura autoritaria benevolente no incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Ha: La cultura autoritaria benevolente incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Tabla 14
Correlación de Spearman entre la Cultura autoritaria benevolente y desempeño laboral

		Cultura autoritaria benevolente	desempeño laboral
Rho de Spearman	Cultura autoritaria benevolente	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,572**
		N	,000
	desempeño laboral	Coefficiente de correlación	176
		Sig. (bilateral)	,572**
		N	,000
		176	176

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

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 14 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,572$), por lo que se concluye que la cultura autoritaria benevolente incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Hipótesis Especifica 3

Ho: La cultura consultiva no incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Ha: La cultura consultiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Tabla 15
Correlación de Spearman entre la Cultura consultiva y desempeño laboral

			Cultura consultiva	desempeño laboral
Rho de Spearman	Cultura consultiva	Coefficiente de correlación	1,000	,423**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	176	176
	desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,423**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	176	176

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

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,423$), por lo que se concluye que la cultura consultiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Hipótesis Especifica 4

Ho: La cultura participativa no incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Ha: La cultura participativa incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

Tabla 16
Correlación de Spearman entre la Cultura participativa y desempeño laboral

			Cultura participativa	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Cultura participativa	Coefficiente de correlación	1,000	,506**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	176	176
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,506**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	176	176

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

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 16 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,506$), por lo que se concluye que la cultura participativa incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Se estableció como hipótesis general que los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018, siendo el valor de $Rho = 0.633$ y $p < 0,00 = 0,05$; en consecuencia, es una correlación positiva moderada y muy significativa. Así mismo, este estudio tiene una similitud con la investigación de Bohórquez (2015), quien de manera homóloga logró determinar que la cultura organizacional mejora considerablemente el producto del desempeño laboral. Adicionalmente (Cosquillo, 2016, pág. 10) manifiesta en su investigación que hoy en día los tipos de cultura organizacional son unos de los factores más resaltantes que define el desempeño laboral de los trabajadores. De acuerdo a diferentes investigaciones se destaca un indicador, que, si bien no se ha mencionado en esta investigación, hace que la relación entre ambas variables sea el adecuado, esta es la autoestima, los trabajadores afirman que esta personalidad hace referencia a un tipo de cultura que impulsa a tratar a los compañeros con respeto y buena voluntad. En base a lo mencionado, el autor destaca la importancia que tiene la autoestima, ya que tener esa personalidad como base de un tipo de cultura, influye en el desempeño laboral. Por otro lado, determinados tipos de cultura organizacional guían la conducta diaria de los integrantes de una organización y determina el desempeño laboral ya que impacta no solo en los resultados y en la eficiencia, sino también en el entusiasmo y el compromiso de su personal. En conclusión, el desempeño laboral de los colaboradores suele depender del entorno en el que se encuentra.

Se estableció como hipótesis específica 1 que la cultura autoritaria coercitiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018, siendo el valor de $Rho = 0.613$ y $p < 0,00 = 0,05$; en consecuencia,

es una correlación positiva moderada y muy significativa. Al confrontar los resultados con el estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé-Ecuador realizado por Falcones determinó que el clima organizacional era altamente favorable o de aceptación con 89%; pero también que ciertas dimensiones de la cultura organizacional como la cooperación, el entrenamiento y el reconocimiento requerían ser atendidas o fortalecidas.

Se estableció como hipótesis específica 2 que la cultura autoritaria benevolente incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018, siendo el valor de $Rho = 0.572$ y $p < 0,00 = 0,05$; en consecuencia, es una correlación positiva moderada y muy significativa. De acuerdo con ello, Falcones (2014) en su investigación Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la compañía Nestlé, los resultados revelaron un clima adecuado, sin embargo, se encontraron ciertas dimensiones de la cultura organizacional que requieren mayor fortalecimiento sobre todo en la cooperación, entrenamiento, reconocimiento y premios.

Se estableció como hipótesis específica 3 que la cultura consultiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018, siendo el valor de $Rho = 0.423$ y $p < 0,00 = 0,05$; en consecuencia, es una correlación positiva moderada y muy significativa. (Bohórquez 2015) menciona que toda empresa tiene que tener un manual de cultura organizacional, esto hace que se enfoque en la solución de problemas, determinar actividades, establecer responsabilidades, construir mecanismos de coordinación, obviar doblez de funciones como en el proceso de la planificación, organización, dirección y control del uso de los recursos y las actividades del trabajo con el objetivo de lograr metas de la empresa de manera eficiente y eficaz.

Se estableció como hipótesis específica 4 que la cultura participativa incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018, siendo el valor de $Rho = 0.506$ y $p < 0,00 = 0,05$; en consecuencia, es una correlación positiva moderada y muy significativa. (Chiavenato, 2015, pág. 127) menciona que es un sistema administrativo democrático y abierto. Ante esto adicionamos los resultados hallados por (Sánchez , 2018) en su investigación titulada “Cultura de seguridad del paciente y cultura organizacional en el personal de

enfermería del Hospital de Chancay, 2016 en la cual la mayor parte del personal de enfermería del Hospital de Chancay percibe que la cultura de seguridad del paciente presenta un nivel inadecuado (54%) mientras que el 45% percibe que ésta se encuentra en un nivel moderado. Esto nos indica que se debe fortalecer, en esta institución, la cultura de seguridad, previa identificación de los aspectos considerados como oportunidad. En cuanto a la cultura organizacional presentan alto nivel de percepción, lo que implica que la institución como tal se encuentra organizada y cumple con los estándares de confort al trabajador.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,613$), por lo que se concluye que la cultura autoritaria coercitiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018. Es decir que a mejor desarrollo del proceso de decisión tomando en cuenta la participación de los demás miembros para dar sus opiniones con respecto a las políticas del hospital, aumentará el buen desempeño de las labores del personal.

Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,572$), por lo que se concluye que la cultura autoritaria benevolente incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018. Es decir que a mejor y eficaz desarrollo del sistema de comunicaciones que existe dentro del hospital, aumentará el buen desempeño de las labores del personal.

Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,423$), por lo que se concluye que la cultura consultiva incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018. Es decir que, a mejor y eficaz desarrollo del sistema de recompensas y sanciones dentro del hospital, aumentará el buen desempeño de las labores del personal.

Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,423$), por lo que se concluye que la cultura participativa incide en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018. Es decir que a mejor incentivo de las relaciones interpersonales mediante equipos y en grupos espontáneos, aumentará el buen desempeño de las labores del personal.

Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,633$), por lo que se concluye que los tipos de cultura organizacional influyen en el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo, 2018.

6.2 Recomendaciones

Establecer participación de los demás miembros con respecto a las políticas del hospital de tal forma que se propongan acuerdos y estrategias en la búsqueda de soluciones para lograr una mejor función de la actividad institucional.

Establecer estrategias para mejorar la comunicación vertical y horizontal en la búsqueda de soluciones de manera conjunta para cumplir con los objetivos, misión, visión y mantener un crecimiento sostenido del hospital.

Implementar un plan de reconocimiento desarrollando un eficaz sistema de recompensas por los logros y metas obtenidos por el personal asistencial de salud, para asegurar un mejor desempeño laboral.

Fomentar la relación de reciprocidad para incrementar el entusiasmo y una actitud positiva con el propósito de mejorar al momento de realizar la búsqueda de una solución conjunta de problemas en la organización.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográfica

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la Administración*. (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S., Slocum, J., & Franklin, E. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (12 ed.). México D.F., México: CENGAGE Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: CENGAGE Learning.
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. México: Alfaomega.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (9 de abril de 2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal. Empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago. *Negotium*, 30-51.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa .

Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.

Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano* (7 ed.). México: Mc Graw Hill .

7.2 Fuentes electrónicas

Abellaneda, L. (2016). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Denim Color's de Huachipa – 2016*. Tesis de grado, Universidad César Vallejo. Recuperado el 09 de Agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4739/Abellaneda_QLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bohórquez, k. (2015). *La cultura organizacional y el desempeño laboral en el laboratorio clínico del Hospital Básico San Miguel*. Tesis de maestría , Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 8 de agosto de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13230/1/17%20GIS.pdf>

Carrion, K. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Red de salud Lima Este Metropolitana, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 09 de agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11202/Carrion_MKD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Córdova, G. (2017). *La mecánica postural y el desempeño laboral en el personal administrativo del ilustre Municipio Cantón Baños de agua Santa*. Tesis maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes . Recuperado el 09 de agosto de 2018, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6000/1/PIUAMSS004-2017.pdf>

Cosquillo, T. (2016). *Cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Cordero Carrasco y Asociados SCRL, Lima 2016*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 16 de diciembre de 2018, de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16028/Cosquillo_RT..pdf?sequence=1&isAllowed=y

Falcones, G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador*. Tesis de grado, Universidad de Guayaquil. Recuperado el 8 de agosto de 2018, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>

Muñoz, S. (2018). *Cultura organizacional y el aprendizaje organizacional en los docentes de la Red 3, Rímac 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 8 de agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14514/Mu%C3%B1oz_LSF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, J. (2018). *Cultura de seguridad de paciente y cultura organizacional en el personal de enfermería del Hospital de Chancay, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 8 de agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14450/S%C3%A1nchez_GJDP.pdf?sequence=1&isAllowed=y

SUNAT. (2017). *Cultura Tributaria*. Lima, Perú. Recuperado el 13 de Setiembre de 2017, de <http://cultura.sunat.gob.pe/index.php/educacion-superior?id=75>

Zambonino, P. (2018). *Factores determinantes del clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del sector textil*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 09 de agosto de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/27150/1/17%20GTH.pdf>

ANEXOS

CUESTIONARIO SOBRE LOS TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre los tipos de cultura organizacional y el desempeño laboral del personal asistencial de salud, Hospital de Barranca – Cajatambo. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

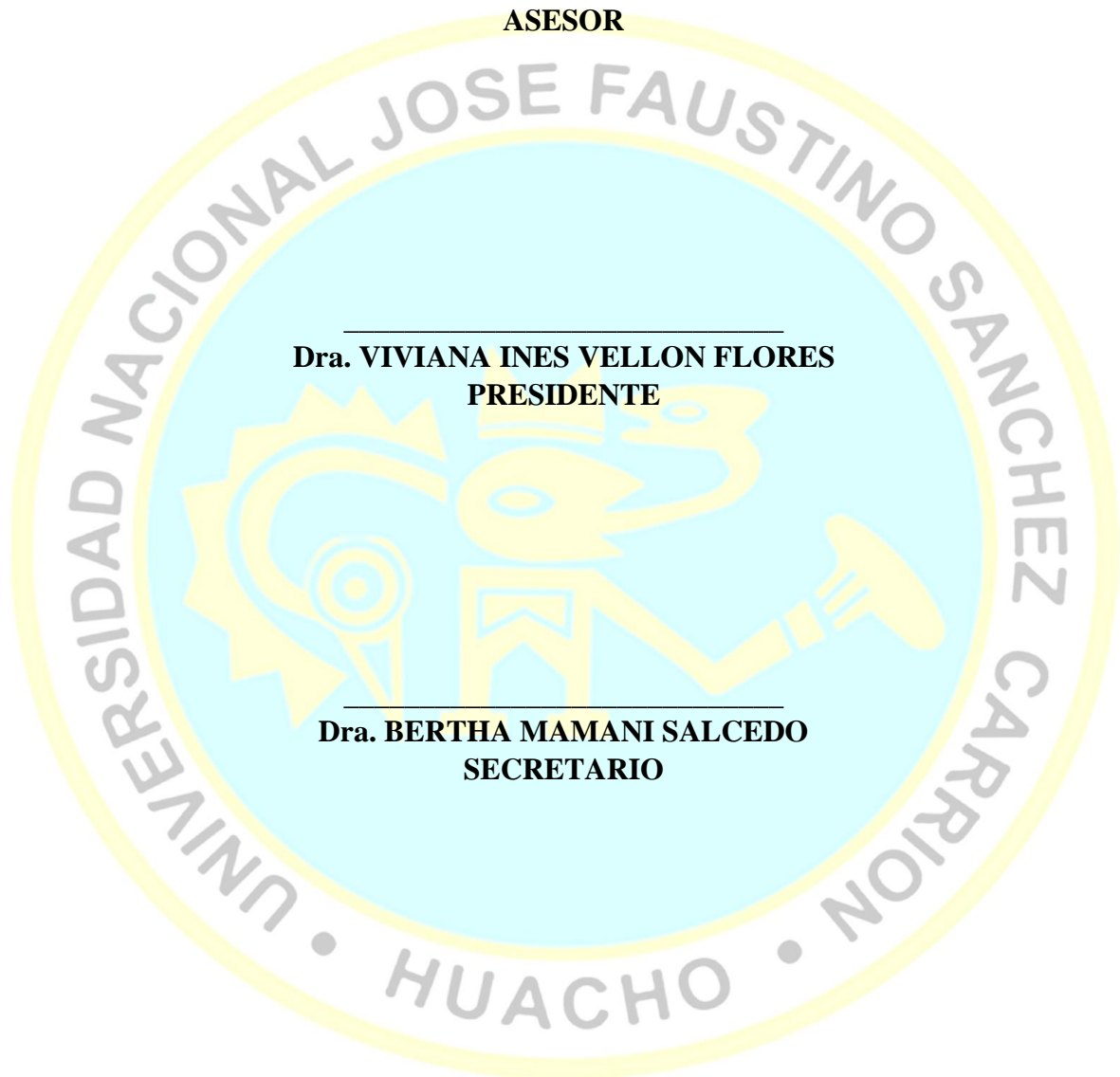
ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
	5	4	3	2	1
TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL					
DIMENSIÓN: Cultura autoritaria coercitiva	5	4	3	2	1
1. ¿El proceso de decisión es totalmente centralizado en la cúpula del hospital?					
2. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, solo se transmiten ordenes de arriba hacia abajo?					
3. ¿Las relaciones interpersonales dentro del hospital, se les considera perjudiciales si es dentro del horario laboral?					
4. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital únicamente hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias?					
DIMENSIÓN: Cultura autoritaria benevolente	5	4	3	2	1
5. ¿El proceso de decisión del hospital está centralizado en la cúpula, aunque se permite cierta delegación?					
6. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, prevalecen las comunicaciones verticales y descendentes?					
7. ¿El hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, tolera que las personas se relacionen en un clima de relativa condescendencia?					
8. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinadas, pero con cierta arbitrariedad?					
DIMENSIÓN: Cultura consultiva	5	4	3	2	1
9. ¿El proceso de decisión del hospital es de tipo cualitativo y participativo?					
10. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, son tanto verticales como horizontales?					
11. ¿Dentro del hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, existe un grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo?					

12. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital hace hincapié en las recompensas materiales y simbólicas?					
DIMENSIÓN: Cultura participativa	5	4	3	2	1
13. ¿El proceso de decisión del hospital se basa en la delegación de poder a la base jerárquica de la institución?					
14. ¿Dentro del hospital, con respecto al sistema de comunicaciones, los datos influyen en todas direcciones y el hospital invierte en sistemas porque son básicas para su flexibilidad y eficiencia?					
15. ¿Dentro del hospital, con respecto a las relaciones interpersonales, el trabajo se realiza en equipos y en grupos espontáneos, para incentivar las relaciones y la confianza mutua entre personas?					
16. ¿El sistema de recompensas y sanciones del hospital hace hincapié en las recompensas, sobre todo en las simbólicas y sociales, pero son omitir las salariales y materiales?					
DESEMPEÑO LABORAL					
DIMENSIÓN: Motivación del trabajador	5	4	3	2	1
17. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro del hospital?					
18. ¿Evitas tener conflictos dentro del hospital?					
19. ¿Logras todo lo que te propones dentro del hospital?					
20. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?					
DIMENSIÓN: Ambiente de trabajo	5	4	3	2	1
21. ¿El hospital te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?					
22. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?					
23. ¿El hospital te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?					
24. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja el hospital?					
25. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?					
26. ¿El hospital cumple con las leyes y regulaciones?					
DIMENSIÓN: Capacidades del trabajador	5	4	3	2	1
27. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro del hospital?					

28. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?					
29. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas dentro del hospital?					
30. ¿Demuestras tus habilidades analíticas dentro del hospital?					
31. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios?					
32. ¿Eres una persona sana y sin limitaciones físicas que puedan afectar tu desempeño?					



M(º). DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAEZ
ASESOR



Dra. VIVIANA INES VELLON FLORES
PRESIDENTE

Dra. BERTHA MAMANI SALCEDO
SECRETARIO

Dr. REY LELIS BAUTISTA JUAN DE DIOS
VOCAL