



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO”**

ESCUELA DE POSTGRADO

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD DE
NICRUPAMPA, HUARAZ - 2013**

**Tesis para optar el grado de maestro
en Gestión y Gerencia de los Servicios de Salud**

ALICIA ISABEL RUMALDO TORRES

Asesora : Dra. MAGNA GUZMÁN AVALOS

Huaraz - Ancash - Perú

2015



UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO”

ESCUELA DE POSTGRADO

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD DE
NICRUPAMPA, HUARAZ - 2013**

**Tesis para optar el grado de maestro
en Gestión y Gerencia de los Servicios de Salud**

ALICIA ISABEL RUMALDO TORRES

Asesora : Dra. MAGNA GUZMÁN AVALOS

Huaraz - Ancash - Perú

2015

Registro N° T0447

MIEMBROS DEL JURADO

Magíster

Bibiana María León Huerta

Presidente

Doctora

Consuelo Teresa Valencia Vera

Secretaria

Doctora

Magna Guzmán Avalos

Vocal

ASESORA

Doctora Magna Guzmán Avalos

AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas a las que debo parte de este logro; antes que a todos, Agradezco a Dios por darme la fuerza necesaria en los momentos que más lo necesité y darme la fortaleza para alcanzar esta meta, por su ayuda divina y sus bendiciones.

A todo el personal del Centro de Salud Nicrupampa por su apoyo que me permitió desarrollar esta investigación y adquirir experiencia profesional, en especial al área de Enfermería.

A la Dra. Teresa Valencia Vera, por su guía, esfuerzo y orientación.

A la Mag. Bibiana León Huerta por su valioso tiempo, paciencia y por las facilidades brindadas para el desarrollo de este trabajo.

A la Dra. Magna Guzmán Avalos quien destinó parte importante de su tiempo para mi desarrollo personal, gracias por sus consejos, paciencia y ayuda desinteresada.

A mi compañera, Karínn Jaimes Neglia quien se convirtió en mi mejor amiga, agradezco tu ayuda y comprensión para la realización de este sueño y te doy gracias también por tu amistad brindada y agradezco a Dios por conocerte y por conocer a tu familia quienes han sido de mucho apoyo para las dos.

Al Dr. Dante Sánchez Rodríguez por su brillante trabajo y apoyo en la asesoría estadística que me brindó.

A todo el personal docente que hicieron de mi buena profesional y mejor persona.

Por último quiero agradecer a todas y a cada una de las personas que hicieron posible este logro.

Alicia Isabel.

DEDICATORIA

De todo corazón dedico esta tesis a la memoria de mi padre Wilfredo Rumaldo Neira, quien partió a la presencia del Señor antes que culminara este proyecto.

Podría haber postergado este trabajo pero mi padre me enseñó que: “la palabra imposible está en el diccionario de los necios”. Estas palabras resonaban muy fuerte en mi corazón cuando me preguntaba si sería posible continuar en estas circunstancias y una vez más puedo decir:

“Todo es posible para el que cree” pues, “Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”.

A mi madre Vilma Torres Ruiz y hermano Wilder Frank Rumaldo Torres. A quienes amo con todo mi corazón, y agradezco a Dios por tenerlos y disfrutarlos.

Alicia Isabel.

ÍNDICE

	Página
Resumen	
Abstract	
I. INTRODUCCIÓN	11
Objetivos.....	13
Hipótesis.....	14
Variables.....	14
II. MARCO TEORICO.....	15
2.1. Antecedentes.....	15
2.2. Bases teóricas.....	24
Cultura Organizacional.....	24
Desempeño Laboral.....	31
Desempeño y Cultura Organizacional.....	34
2.3. Definición de términos	35
III. METODOLOGÍA.....	37
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	37
3.2. Plan de Recolección de la Información y/o Diseño Estadístico....	38
- Población.....	38
- Muestra.....	38
3.3. Instrumentos de Recolección de Información	39
3.4. Plan de Procesamiento y Análisis Estadístico de la Información...40	

IV. RESULTADOS.....	46
V. DISCUSION.....	58
VI. CONCLUSIONES.....	61
VII. RECOMENDACIONES.....	62
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	63
ANEXOS.....	67

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa - Huaraz 2013, el estudio fue por su finalidad aplicada, por su alcance correlacional, el diseño de investigación fue no experimental de corte transversal, en la investigación se usó a la totalidad de las unidades de población constituida por 52 trabajadores, para la recolección de la información se usó como técnica el *Censo* y como instrumento el *Cuestionario* con escalamiento tipo Lickert. Como producto del análisis de resultados se concluyó: Se ha determinado que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral, las dimensiones de mayor incidencia en el desempeño inadecuado del personal son las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal y/o social y los beneficios económicos y la prueba estadística demostró que la cultura organizacional influye significativamente en forma inadecuada en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa.

Palabras Clave: Cultura Organizacional, Desempeño laboral.

ABSTRACT

The research aimed to analyze the organizational culture and its influence on job performance of staff Nicrupampa Health Center - Huaraz 2013, the study was its purpose applied for its correlational scope, the research design was not experimental cutting transversal research the entire population units consisting of 52 workers, for collecting information was used as a technique and as an instrument Census Questionnaire with Likert type scaling was used. As a result of the analysis of results it was concluded: It has been determined that organizational culture affects job performance, the dimensions of greatest impact on the poor performance of staff are working conditions, personal recognition and / or social and economic benefits and statistical test showed that organizational culture has a significant influence improperly on job performance of workers Nicrupampa Health Center.

Keywords: Organizational Culture, Job performance.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. El comportamiento organizacional de una institución es una ciencia de la conducta aplicada, donde se tiene en cuenta para su análisis la interrelación de varias disciplinas, como la psicología, la sociología, la ciencia política, entre otras. Cada una de estas ciencias utiliza como unidad de análisis al individuo, el grupo y el sistema de dirección. Desde principios del siglo XIX, se ha puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. Así es como el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. En salud pública se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones, porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada, posibilitándole al directivo una visión futura de la organización, y como elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, lo que permite identificar las necesidades reales de la misma en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente que permitan alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.¹

Los resultados de una institución, en el proceso de dirección es un elemento fundamental, ya que es aquí donde se movilizan recursos humanos, materiales,

financieros e instalaciones para prestar servicios a una población determinada. Estas organizaciones tienen un conjunto de características propias derivadas de su objeto de trabajo y de la profesión.²

El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos, pues les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios de la organización para el mejoramiento continuo, ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones. Cada día cobra mayor importancia para la dirección el análisis del clima organizacional, ya que es el elemento que media entre la estructura, los procesos, las funciones y los objetivos, por un lado, y las personas encargadas de cumplir con las tareas, por otro; estas personas con sus actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo. En la actualidad la satisfacción laboral está ocupando uno de los lugares más relevantes dentro de la psicología del trabajo y las organizaciones, existiendo un gran interés por comprender la satisfacción-insatisfacción en el trabajo.³

Hoy se presta mayor atención a la calidad de vida laboral a diferencia de años anteriores, cuando se buscaba la relación con el rendimiento.⁴

En cualquier organización, sin importar su tamaño o el ramo que emprenda, el recurso humano es un factor decisivo en el éxito o fracaso de la empresa. El grado de satisfacción que el personal tenga en su trabajo influye grandemente en la calidad de su desempeño, así como en el compromiso que éstos adquieren con la empresa. Según Sandoval⁵, el objetivo de todo administrador es llevar a la empresa a un desarrollo que pueda satisfacer sus expectativas. Si toda empresa

está constituida de material humano, es importante que el administrador se interese en conocer si sus empleados se encuentran satisfechos con su trabajo⁶.

La importancia del estudio se debe al aporte de información científicamente comprobada sobre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de salud del Centro de Salud de Nicrupampa. La cual servirá a las autoridades de la institución a tomar decisiones necesarias y se mejore el desempeño laboral.

El problema de investigación que se plantea es el siguiente: ¿La cultura organizacional influye en el desempeño laboral del centro de salud de Nicrupampa, Huaraz – 2013?

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar si la cultura organizacional influye en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa - Huaraz - 2013.

1.1.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Identificar la clase de Cultura Organizacional en el Centro de Salud de Nicrupampa.
- Analizar el tipo de cultura organizacional del Centro de Salud de Nicrupampa.
- Conocer las dimensiones del desempeño laboral del Centro de Salud de Nicrupampa.

- Relacionar la clase de Cultura Organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa.

1.2. HIPÓTESIS

La cultura organizacional influye significativamente en forma inadecuada en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa - Huaraz - 2013.

1.3. VARIABLES

- **VARIABLE INDEPENDIENTE:**
Cultura Organizacional
- **VARIABLE DEPENDIENTE:**
Desempeño Laboral

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:

MARROQUÍN STEFANI y col. (2011).⁷ El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de Burger King”. Guatemala. Conclusión: Los trabajadores de los restaurantes de Burger King que creen en el desarrollo humano y beneficios por su desempeño les conllevan a tener una satisfacción en el desempeño laboral, la que da ventajas a la organización y a ellos mismos. La evolución de las organizaciones cada vez es de mayor importancia por el rol importante en el que interactúan los colaboradores que la integran. Los factores como lo es el clima organizacional, el desempeño laboral, tiene que ser de mucha propiedad e identificación en los trabajadores para lograr los objetivos y metas que conllevan al éxito establecido.

OBREGÓN ERICK (2011).⁸ Cultura Organizacional basada en Valores como Medio de Fortalecimiento de las Empresas Corporativas”. Universidad Panamericana. Guatemala. Conclusión: La forma en que la cultura organizacional ayuda a las empresas a enfrentar la competencia es, proporcionándoles una identidad que es compartida por todos los miembros de la organización, la cual les permite mejorar el funcionamiento interno y da a todos los trabajadores los conocimientos necesarios para el buen desarrollo de sus actividades diarias. Lo anterior, le permite a las empresas mejorar sus productos y crear así un valor agregado que puede convertirse

en la ventaja competitiva que les ayude a triunfar en el mundo de los negocios.

MORALES ANDRÉS (2011).⁹ Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el Bienestar laboral de los Servidores Públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca”. Realizado en Manizales. Colombia. Conclusión: Se muestra una relación evidente entre cultura organizacional y el bienestar laboral de acuerdo con los testimonios, percepciones y apreciaciones de la realidad de los servidores públicos de Cárdenas centro, lo cual corrobora en gran medida la hipótesis de la presente investigación. Existen más factores facilitadores del bienestar laboral que elementos que se constituyen en óbice u obstáculo del mismo. Un factor evidenciado como poco positivo en uno de los testimonios recopilados, es la resistencia al cambio por parte de algunos docentes antiguos, otro son aspectos a mejorar de la planta física de la institución. Entre los aspectos que son susceptibles de ser cambiados o mejorados se establecen la comunicación interna de algunos procesos, la rigurosidad en la entrega de tareas puntuales con fechas inamovibles, y más fortalecimiento de la cultura organizacional.

SACCSA JULIA (2010).¹⁰ Relación Entre El Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (Cebas) del Distrito de San Martin de Porres. Lima - Perú. Conclusión: Los resultados establecen similitudes en lo que nos muestra la teoría científica con la realidad práctica. Se evidencia que existe influencia significativa en un 95% entre el Clima Institucional y el Desempeño

Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres; como lo muestra la teoría científica seleccionada en nuestro marco teórico, un adecuado Clima Institucional lleva de la mano el Desempeño Académico de los Docentes, el tener en claro los objetivos de la institución educativa, el trato al docente y aprendizajes necesarios para los estudiantes, así como el desarrollo de un estilo de liderazgo del director para el logro de objetivos, hace que se sustente la hipótesis planteada para la investigación desarrollada.

AÑEZ SILENIS (2006).¹¹ Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los Docentes universitarios. Realizado en La Universidad Rafael Bellosillo Chacín. Venezuela. Conclusión: Existe una relación estrecha entre los elementos y características de la Cultura Organizacional y los factores motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables. En función de las fortalezas y debilidades detectadas se recomienda una intervención sobre éstas áreas a fin de elevar los niveles motivacionales del profesorado para alcanzar un mejor desarrollo organizacional y con ello, aumentar la calidad productiva de los docentes en la Institución de Educación Superior estudiada.

DÍAZ CARMEN (2005).¹² Estilos de vida y satisfacción Laboral". Realizado en Madrid. España. Conclusión: Obteniendo como resultado que los estilos de vida están significativamente correlacionados con la satisfacción laboral. Indicando de que los sujetos que acumularon mayor

puntuación en los estilos de vida también demostraron mayor satisfacción hacia el trabajo.

FERMÍN LAURA Y PERFECTO AYUMARY (2003-2004).¹³ Estudio de los valores y la cultura organizacional de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (E.C.S.A) de la Universidad De Oriente, (UDO) Núcleo Monagas. Venezuela. Conclusión: Los valores y la cultura organizacional de dicha institución, determinó que la E.C.S.A. presenta fallas en el sistema de comunicación, situación que afecta varios elementos de la cultura organizacional de la misma, por lo que sugirieron la aplicación de una auditoria de comunicación a fin de solventar la problemática.

RIVAS G. MAYRA A. & SAMRA A. ARIETT J. (2006).¹⁴ La Cultura Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal Adscrito al Centro Clinico Quirurgico Divino Niño C.A. Universidad de Oriente. Venezuela. Conclusiones: • El C.C.Q. Divino Niño, C.A. posee un tipo de cultura burocrática, pero débil, debido a que la institución valora la formalidad, las reglas y procedimientos de operación establecidos como una norma, pero el conocimiento de la cultura organizacional presente en la institución no es del todo conocida por el personal, producto de que la mayoría de sus miembros son de nuevo ingreso. Cabe destacar que una de las características de la cultura organizacional en el C.C.Q. Divino Niño, C.A. es la de estar orientada a los resultados, según información proporcionada por el mismo personal. • Los trabajadores del C.C.Q. Divino Niño, C.A. expresaron que la función que cumple la cultura organizacional

en éste recinto de salud es la de transmitir un sentido de identidad a los miembros, • A pesar de que la mayoría del personal tiene poco tiempo laborando para esta organización, demostraron tener noción o poco conocimiento sobre algunos elementos culturales como lo son: los valores, ritos y costumbres. • En cuanto al conocimiento de las historias y los héroes que también forman parte de los elementos culturales, es importante señalar, que un 51 52 porcentaje elevado desconoce los mismos. Es curioso que el personal que tiene más de 4 meses en adelante no haya contestado estas preguntas del cuestionario. • Una cultura está fuertemente influenciada por el tipo de liderazgo. En el C.C.Q. Divino Niño, C.A se evidenció que predomina un tipo de liderazgo autocrático. Es beneficioso el liderazgo autocrático ya que se considera como uno de los que ayuda a que los elementos culturales, las normas y políticas organizacionales, se cumplan como es debido • El desempeño del personal en el C.C.Q. Divino Niño, C.A. es evaluado a través de la supervisión. • En cuanto a la forma en que es recompensado el personal por su desempeño, los resultados de la investigación arrojaron una cifra alarmante del 100% que no manifestaron ninguna de las opciones propuestas en el cuestionario, por lo que es notable la existencia de una gran debilidad en los sistemas de recompensas o incentivos que deberían recibir los trabajadores por el cumplimiento o buen desempeño de sus actividades laborales. Debido a ésta situación podría surgir el descontento o desmotivación laboral, apatía y desidia en los trabajadores de ésta institución. • Las normas que regulan la conducta del personal y de las actividades que realizan en la empresa, son conocidas y

aceptadas por los mismos. Por otro lado los investigadores determinaron que las sanciones al personal por el incumplimiento de las normas si se aplican.

- Haciendo referencia a la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral en el C.C.Q. Divino Niño, C.A. se pudo conocer que si existe pero en cierto grado, los investigadores consideran que éste resultado es producto a que la mayoría del personal es nuevo en la 53 organización. En cuanto a la gerencia, por medio del cuestionario detectaron los investigadores que la gerencia si toma en cuenta los elementos culturales para realizar la evaluación del desempeño del personal. concluyendo que si existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, ellas son dos variables que van de la mano para lograr que el personal forme parte fundamental de la organización, que exista competitividad empresarial y para alcanzar los objetivos y metas organizacionales ya planteados.

SALAZAR GUERRA JESICA MINU, (2013).¹⁵ Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Conclusiones: 1. Se encontró correlación significativa a 0.05 directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt, lo que significa que el personal a pesar de no contar con un ambiente acorde a sus necesidades, incentivos, beneficios, ventilación e iluminación adecuada está satisfecho con su trabajo y con el ambiente laboral. 2. Con respecto a la cultura organizacional se encontró que el tipo de cultura clan es el que domina el primer lugar y este está relacionado con la relaciones de tipo familiar, tradición, trabajo en

equipo, autodirección, ayuda mutua y cooperación. Esto contribuye a que la institución alcance sus objetivos con el recurso humano, recursos físicos y materiales con los que cuenta. 3. Se pudo establecer que el personal se identifica con el tipo de cultura jerarquizada, la cual posee énfasis en las reglas, toma de decisiones centralizadas, certidumbre y jerarquías. Estos aspectos coinciden con los datos demográficos obtenidos donde se encontró que la mayoría del personal es joven con poco tiempo de trabajo y escolaridad media. 4. En relación a los tipos de cultura adhocracia y mercado que ocuparon el tercer y cuarto lugar están las personas en las cuales predomina la innovación, creatividad, toma de riesgos, búsqueda agresiva de oportunidades, autonomía e iniciativa individual aspectos que son importantes en cualquier institución, sin embargo en este estudio son los aspectos que obtuvieron menor puntaje, y que podría ser también consecuencia de la edad, tiempo de trabajo y escolaridad de los sujetos de estudio. 61 5. Con relación a las subdimensiones de la cultura organizacional se encontró que la de mayor dominancia fue el criterio de éxito y la de menos dominancia fue de liderazgo organizacional. Aspectos que influyen en el éxito de la institución. 6. Con relación a la satisfacción en general se encontró que en su mayoría están satisfechos con una minoría del 6.52% que su nivel de satisfacción es bajo, lo cual podría incidir en alcanzar los objetivos de la institución. 7. Con relación a las subdimensiones de la satisfacción el 60% tiene una satisfacción con la supervisión recibida seguida de un 30% con remuneración y prestación. Sin embargo, las subdimensión de calidad de producción está en un 12%. Para ello es

necesario buscar las causas por las cuales este resultado es bajo, por lo que podría ser un tema para una futura investigación.

HINOJOSA T. C., (2010). ¹⁶ Clima organizacional y satisfacción laboral de Profesores del colegio sagrados corazones padres Franceses, Universidad de Playa Ancha, Valparaíso. Chile. Conclusiones: • El Clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un individuo (trabajador) percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. • La satisfacción laboral es uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional, pues en la medida que un trabajador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, así será su entrega a este, contribuyendo al mejoramiento continuo de los servicios o tareas que se desarrollan en ese lugar. • A la vista de los resultados, parece lógico concluir que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esta relación aparece presente en los ítems interrelacionados entre estas dimensiones, es decir, la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Así mismo incidir en que es el clima el que influencia a la satisfacción, ya que esta es consecuencia de una situación, de una percepción, si bien es cierto que la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional. • Por todo lo expresado, se desprende que la incidencia en la mejora de las dimensiones del clima organizacional, puede

ser una buena herramienta en las instituciones, para influir en la satisfacción laboral, y obtener todas las ventajas que de ella redundan, como la mejora en la disposición de los profesores, mayor interés en el proyecto educativo y quehacer institucional, mejor interrelación entre pares y convivencia positiva de todos los estamentos que componen la institución.

2.2. BASES TEÓRICAS

A. CULTURA ORGANIZACIONAL:

Robbins¹⁷ (1996) plantea que: “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue a una de las otras.” A lo mencionado citado anteriormente se puede añadir que la cultura no es un factor apreciable a simple vista y mucho menos tangible, pero es de vital importancia que los miembros de una organización conozcan y comprenda el entorno laboral al cual pertenecen, con el fin de alcanzar los objetivos, las metas, la misión y la visión de la empresa.

Evolución Histórica de la Cultura Organizacional

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, artes, invenciones, tecnologías, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

El origen del concepto de cultura organizacional, puede ubicarse en Alemania durante la segunda mitad del siglo XIX, específicamente en el año 1880, hasta entonces la cultura carecía de importancia. A partir de esta década surge la preocupación por el estudio de la cultura en las organizaciones, para que éstas marchen mejor, sean más eficientes o para que logren objetivos tales como elevar la calidad de vida y aumentar la productividad.¹⁸

Hace 20 años se pensaba que las empresas eran, en su mayor parte medios racionales para coordinar y controlar un grupo de personas; tenían niveles verticales, departamentales, relaciones de autoridad y así sucesivamente. Pero las instituciones son más que eso porque a semejanza de los individuos, también poseen personalidad. Pueden ser rígidas o flexibles, poco amigables o apoyadores, innovadoras o conservadoras.

En años recientes los teóricos organizacionales han comenzado a aceptar esto, al reconocer la importancia que tiene la cultura en la vida de los miembros de una organización. La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción.

La cultura organizacional es aprendida y compartida por los integrantes de la empresa con el fin de solventar los conflictos que se presentan y fundamentalmente para la gestión empresarial.

A.1. ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Dentro de la cultura se encuentran una serie de elementos entre los cuales tenemos: los valores, las costumbres, ritos, historias, héroes, entre otros.

- **Los valores:** Son convicciones fundamentales de que un modo de conducta o estado final de existencia es preferiblemente desde el punto de vista social o personal a otro modo contrario o estado de existencia.

- **Costumbres:** Se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.
- **Ritos:** Son secuencias repetitivas de las actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, las metas más relevantes y que indican quienes son las personas imprescindibles y las prescindibles.
- **Historias:** Son aquellos cuentos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las empresas, el cual narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente.
- **Héroes:** son personas que simbolizan los valores, mantienen, transmiten y hacen que perdure una cultura. (opinión propia).

A.2. TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Hellriegel Don/ Slucum John ¹⁸ (2004), describe las siguientes:

- **Cultura burocrática:** Una organización que valora la formalidad, las reglas, los procedimientos de operación establecidos como una norma tiene una cultura burocrática. Sus miembros aprecian mucho los productos y servicios al cliente estandarizado. Las normas de comportamiento apoyan la formalidad sobre la informalidad. Los gerentes conciben

sus funciones como buenos coordinadores, organizadores y vigilantes del cumplimiento de las reglas y normas escritas. Las tareas, responsabilidades y autoridad están claramente definidas para todos los empleados. Las reglas y procesos de la organización están contenidas en gruesos manuales y los empleados creen que su deber es conducir “según el libro” y seguir los procedimientos legalistas.

- **Cultura de clan:** La tradición, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen una obligación que va más allá del sencillo intercambio de trabajo por un sueldo. Una cultura de clan logra la unidad por medio de un largo y profundo proceso de socialización. Los miembros más viejos del clan sirven como mentores y modelos de función para los más nuevos. El clan está consciente de la singularidad de su historia y frecuentemente documenta sus orígenes y celebra sus tradiciones con diversos ritos. Los miembros comparten una imagen del estilo y comportamiento de la organización. Las declaraciones y actos públicos refuerzan estos valores. En una cultura de clan, los integrantes comparten el orgullo de ser parte de la membresía. Tienen un fuerte sentimiento de identificación y reconoce su destino común en la organización.

- **Cultura emprendedora:** Altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad caracterizan la cultura emprendedora. Existe compromiso con la experiencia, la innovación y el estar en la vanguardia. Esta cultura no sólo reacciona rápidamente a los cambios en el ambiente sino crea el cambio. Las culturas emprendedoras suelen asociarse con compañías pequeñas a medianas, que todavía son administradas por su fundador, como La Microsoft, Dell y muchas otras.
- **Cultura de mercado:** Se caracteriza por el logro de objetivos mensurables y exigentes especialmente aquellos que son financieros y se basan en el mercado (por ejemplo, crecimiento de ventas, rentabilidad y participación en el mercado). Una competitividad enérgica y la orientación hacia las ganancias prevalecen en toda la organización. En una cultura de mercado, las relaciones entre el individuo y la organización son contractuales. Esto es, se acuerdan por adelantado las obligaciones de cada parte. En este sentido, la orientación de control es formal y muy estable. El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño y la organización promete un nivel específico de remuneraciones en recompensa. Mayores niveles de desempeño se intercambian por mayores remuneraciones, según se señala en el acuerdo. Ninguna de las dos partes reconoce el derecho

de la otra a exigir más de lo que se especificó originalmente. La organización no promete seguridad (ni la da a entender) y la persona no promete lealtad (ni la da a entender). El contrato es renovable cada año si cada parte desempeña sus obligaciones adecuadamente, es utilitario porque cada parte usa a la otra para promover sus propias metas. En lugar de fomentar un sentimiento de pertenencia a un sistema social, la cultura de mercado valora la independencia y la individualidad y alienta a los miembros a que persigan sus propios objetivos financieros.

A.3. CLASIFICACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Robbins ¹⁷ (1996) da a conocer las siguientes clasificaciones:

- **Cultura fuerte:** Cultura, en que los valores centrales se sostienen con intensidad y se comparten ampliamente. En donde la administración deberá preocuparse menos por establecer reglas y reglamentos formales para guiar la conducta de los empleados.
- **Cultura débil:** existe mucho desperdicio de tiempo, los empleados no saben por donde empezar, por lo cual se hace necesario la implementación de reglas y reglamentos formales que orienten o guíen la conducta de los trabajadores.

A.4. CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Robbins ¹⁷(1996) sugiere las siguientes características:

- **Innovación y asunción de riesgos:** Grado hasta el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.
- **Atención al detalle:** grado hasta donde se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.
- **Orientación a los resultados:** Grado hasta donde la administración se enfoca en los resultados o consecuencias, más que en las técnicas y procesos utilizados para alcanzarlos.
- **Orientación hacia las personas:** Grado hasta donde las decisiones administrativas toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas dentro de la organización.
- **Orientación al equipo:** Cuando las actividades están organizadas en torno a equipos, en lugar de hacerlo alrededor de los individuos.
- **Energía:** Grado hasta donde la gente es enérgica y competitiva, en lugar de calmada.

A.5. FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL:

Según Robbins ¹⁷ (1999) la cultura desempeña diversas funciones dentro de una organización:

En primer lugar tiene un papel de definición de límites; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás. En segundo lugar, conlleva un sentido de identidad para los miembros de la organización. En tercer lugar, la cultura facilita la generación del compromiso con algo más grande que el interés personal del individuo. En cuarto lugar, mejora la estabilidad del sistema social. Por último la cultura sirve como mecanismo de control y de sensatez que guía y modela las actitudes y el comportamiento de los empleados.

B. DESEMPEÑO LABORAL

El Desempeño Laboral se puede definir, según Rodríguez¹⁹ (2009), entiende la satisfacción laboral como “la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizada las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico. Pero sabemos que un estado de necesidad lleva normalmente a la acción; a la búsqueda de soluciones. Esta es la conexión entre satisfacción laboral, motivación y conducta o acción”

Para Chiavenato, ²⁰ ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las

personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Smith, Kendall, & Hulin ²¹(1969), que consideran que “la satisfacción laboral es una actitud que los individuos tienen sobre sus trabajos. Es el resultado de sus percepciones acerca de sus trabajos, basados en los factores del entorno laboral; por ejemplo, estilo de supervisión, políticas y procedimientos, incorporación a grupos de trabajo, condiciones laborales y beneficios adicionales”.

La satisfacción laboral ha sido evaluada tradicionalmente a partir de dos puntos de vista: a nivel general o global, y a nivel específico o de facetas. Quarstein, McAfee y Glassman²² (1992), afirmó que la satisfacción global es una función de una combinación de las características de un empleo y las futuras apariciones que se podrían darse en este. El individuo evalúa las características de la situación antes del empleo y las apariciones son evaluadas posteriormente.

Elementos que influyen en el desempeño laboral

Diversos autores han encontrado diferentes variables para evaluar el desempeño de las personas en sus trabajos, Bittel²³ (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo

de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Por otro lado, Chiavenato²⁰ expone que el desempeño laboral está determinado por factores actitudinales de la persona y factores operativos tales como: La disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Ghiselli²⁴(1998), señala cómo el desempeño está influenciado por cuatro (4) factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan es función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización.

Sin embargo, no solo los elementos personales y actividades de grupo son los únicos que determinan el desempeño laboral, ya que un factor que tiene un papel muy importante como señala Arias Galicia²⁵ (2001), quien afirma que, la persona debe poseer los aspectos

conceptuales prácticos para poder efectuar un trabajo. Esto permite poseer pericias para el control de equipos, para la interpretación de los procedimientos y para asimilar la innovación tecnológica que acompaña el desarrollo de nuevas oportunidades. En general se refiere, a la administración del alto desempeño en la aplicación de los procesos administrativos totales para lograr el pleno florecimiento de las potencialidades humanas dentro de las empresas u organizaciones.

B.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Idalberto Chiavenato ²⁰ (2000) dice:

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización pueden llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc”.

C. DESEMPEÑO Y CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional tiene un alto nivel de incidencia en el desempeño empresarial, por lo que un modelo que simule el funcionamiento de la organización con fines de un diagnóstico de cultura no debe sólo incluir los indicadores propios de los sistemas

culturales, sino también los indicadores de los sistemas de gestión y humanos, a los cuales los expertos le dan una ponderación significativa. Sin embargo los procedimientos precedentes a pesar de incluir algunos de estos indicadores no evalúan la connotación que tiene en el funcionamiento de la empresa la interrelación entre ellos y de éstos con el entorno, al menos de una forma integral, lo cual influye en que, a pesar de reconocer teóricamente la influencia de la cultura en el desempeño, no exista una forma práctica de demostrarlo y en que se limite la visión y alcance que se tiene en las organizaciones acerca de la cultura al tratarla de encasillar en una determinada clasificación o tipo, al predecir el tipo de cultura que le conviene a la empresa. Esto, puede dar resultados en una organización y no en otras, lo que demuestra que no existe un tipo de cultura más eficaz que otra, sino que la influencia de ésta en el desempeño está condicionada a la calidad de la adaptabilidad e interrelación entre los sistemas culturales, de gestión y humanos y de éstos con el entorno.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- a. **Cultura:** todas las costumbres, creencias, valores, conocimientos, artefactos aprendidos y símbolos que continuamente se comunican dentro de un conjunto de personas que comparten una forma de vida común.²⁶

- b. **Desempeño:** Se considera que el desempeño del empleado es una consecuencia muy directa de la habilidad del mismo y de su motivación para realizar el trabajo.²⁷
- c. **Eficacia:** Logro de los objetivos mediante los recursos disponibles.²⁰
- d. **Eficiencia:** utilización adecuada de los recursos disponibles.²⁰
- e. **Valores:** convicción básica de que una forma de conducta específica o de condición última de la vida son preferibles, en términos personales o sociales, a otra forma de conducta o condición última de la vida contraria u opuesta.¹⁷
- f. **Cultura organizacional:** Es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común.
- g. **Desempeño laboral:** El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo.

III. METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por su finalidad: La investigación fue aplicada, porque se sustenta en investigaciones previas sobre cultura organizacional y desempeño laboral y sus aportes están dirigidos a proponer planes de mejora en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa.

Por su alcance: La investigación fue correlacional, porque se ha abocado a determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa.

3.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se ha desarrollado es no experimental, por lo que, para dar respuesta al problema de investigación y evaluar el logro de los objetivos se propuso como diseño de investigación el Transeccional o Transversal²⁸, debido a que la información se recolecto en un solo periodo de tiempo de acuerdo al cronograma.

3.2. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN Y/O DISEÑO ESTADÍSTICO:

3.2.1. POBLACIÓN:

La población estuvo constituida por la totalidad del personal que labora en el Centro de Salud de Nicrupampa que hicieron un total de 52 personas entre nombrados y contratados, que incluye personal médico, enfermero administrativo, que cumplieron con los siguientes criterios de inclusión y exclusión.

Criterios de Inclusión:

- Todo el personal del Centro de salud de Nicrupampa.
- Personal que acepte participar en el estudio voluntariamente.
- El personal debe tener por lo menos un mes laborando en la organización.

Criterios de Exclusión:

- Personal que no acepte participar en el estudio.
- Personal que participó en la muestra piloto

3.2.2. UNIDAD DE ANALISIS

Trabajador que labora en el Centro de Salud Nicrupampa.

3.2.3. MUESTRA:

Para la realización de la presente investigación se usó la totalidad de las unidades de análisis por el tamaño de la población. En consecuencia la muestra fue censal.

3.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se utilizó como *Técnica* el *Censo* y como **Instrumento** el *Cuestionario* (Anexo N° 1). Con preguntas cerradas con escalamiento tipo Lickert.

El instrumento estuvo distribuido de la siguiente manera:

I. Datos Generales

II. Cultura Organizacional

2.1. Elementos de la cultura

2.2. Tipo de cultura

III. Desempeño laboral

3.1. Significación de la tarea.

3.2. Condiciones de trabajo

3.3. Reconocimiento Personal y/o Social

3.4. Beneficios Económicos

El instrumento para su validez se sometió a la prueba de juicio de expertos (anexo 3), para el efecto se consultó a profesionales con experiencia en la conducción de establecimientos de salud (Ex Jefe del Centro de Salud de Nicrupampa), 01 profesional enfermero con experiencia como responsable de la Jefatura de Enfermería en el Centro de Salud, 01 Profesional

Enfermero que se ha desempeñado como Jefe de Enfermería en El Hospital Víctor Ramos Guardia y un profesional Estadístico.

Para evaluar la confiabilidad del instrumento se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, para lo cual se utilizó una muestra piloto conformado por jefes y trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa, obteniéndose como resultado.

N° de Ítems	Alfa de Cronbach
33	0.791

Fuente: Encuesta piloto al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

3.4. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

a) Análisis descriptivo:

Con la información obtenida se estableció una base de datos haciendo uso del programa estadístico SPSS versión 22.0, luego se procedió a realizar el análisis descriptivo de las variables presentando los resultados en tablas unidimensionales y tablas bidimensionales.

Se calculó medidas estadísticas descriptivas de proporción que ayudó a las conclusiones del logro de los objetivos.

b) Contrastación de la hipótesis:

Para la contrastación de la hipótesis se usó la prueba chi-cuadrado con un nivel de significancia de 5%. Para analizar la influencia de la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal del Centro de salud de Nicrupampa.

3.5. ASPECTOS ÉTICOS:

Se ha considerado la normatividad nacional e internacional vigente como: La Declaración Universal sobre Bioética y Derechos humanos. Artículo 3 Dignidad Humana y Derechos humanos. Artículo 5 Autonomía y Responsabilidad individual. Artículo 6 Consentimiento. Artículo 8 Respeto de la Vulnerabilidad Humana y la Integralidad Personal, Artículo 9 Privacidad y Confidencialidad, Artículo 10 Igualdad, Justicia y Equidad, Artículo 11 No Discriminación y no Estigmatización y Artículo 17 Protección del Medio Ambiente., la biosfera y la biodiversidad. También se ha considerado la declaración de Helsinki que fue adoptada por la 18va Asamblea Médica Mundial, Helsinki, Finlandia en junio de 1964. La Asociación Médica Mundial (AMM) ha promulgado la Declaración de Helsinki como una propuesta de principios éticos para investigación médica en seres humanos, incluida la investigación del material humano y de información identificables. La Declaración debe ser considerada como un todo y un párrafo no debe ser aplicado sin considerar todos los otros párrafos pertinentes. Aunque la Declaración está destinada principalmente a los

médicos, la AMM insta a otros participantes en la investigación médica en seres humanos a adoptar estos principios.

PRINCIPIOS Y DEBERES ÉTICOS DEL SERVIDOR PÚBLICO

CONCORDANCIAS: D.S. N° 033-2005-PCM, Reglamento, Art. 5

Artículo 6.- Principios de la Función Pública

El servidor público actúa de acuerdo a los siguientes principios:

1. Respeto:

Adecua su conducta hacia el respeto de la Constitución y las leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento.²⁹

2. Probidad:

Actúa con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona.

3. Eficiencia:

Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente.

4. Idoneidad:

Entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe

propender a una formación sólida acorde a la realidad, capacitándose permanentemente para el debido cumplimiento de sus funciones.

5. Veracidad:

Se expresa con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de su institución y con la ciudadanía, y contribuye al esclarecimiento de los hechos.

6. Lealtad y Obediencia:

Actúa con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las órdenes que le imparta el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo los supuestos de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas, las que deberá poner en conocimiento del superior jerárquico de su institución.

7. Justicia y Equidad:

Tiene permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, actuando con equidad en sus relaciones con el Estado, con el administrado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general.²⁹

8. Lealtad al Estado de Derecho:

El funcionario de confianza debe lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho. Ocupar cargos de confianza en regímenes de facto, es causal de cese automático e inmediato de la función pública.

Artículo 7.- Deberes de la Función Pública

El servidor público tiene los siguientes deberes:

- 1. Neutralidad:** Debe actuar con absoluta imparcialidad política, económica o de cualquier otra índole en el desempeño de sus funciones demostrando independencia a sus vinculaciones con personas, partidos políticos o instituciones.

CONCORDANCIAS: R de alcaldía N' 061-2006-MPL (Aprueban Directiva sobre la neutralidad y transparencia de los servidores públicos de la Municipalidad durante procesos electorales del año 2006) RM. N" 0806· 2006-IN-0301 (Aprueban Directiva "Normas para asegurar y garantizar la neutralidad de los empleados públicos civiles del Ministerio del Interior y del personal de la Policía Nacional del Perú durante el Proceso Electoral General del Año 2006").²⁹

- 2. Transparencia:** Debe ejecutar los actos del servicio de manera transparente, ello implica que dichos actos tienen en principio carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica. El servidor público debe de brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna.
- 3. Discreción:** Debe guardar reserva respecto de hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que

le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública.

- 4. Ejercicio Adecuado del Cargo:** Con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones el servidor público no debe adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra otros servidores públicos u otras personas.
- 5. Uso Adecuado de los Bienes del Estado:** Debe proteger y conservar los bienes del Estado, debiendo utilizar los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento, sin emplear o permitir que otros empleen los bienes del Estado para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados.
- 6. Responsabilidad:** Todo servidor público debe desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral, asumiendo con pleno respeto su función pública.

Ante situaciones extraordinarias, el servidor público puede realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad no sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten.²⁹

Todo servidor público debe respetar los derechos de los administrados establecidos en el artículo 55 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.²⁹

IV. RESULTADOS

Tabla N° 01: Distribución del personal según género y edad del Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz – 2013.

Edad (Años)	Género				Total	
	Femenino		Masculino		N°	%
	N ^a	%	N ^o	%		
25 - 29	5	10	0	0	5	10
30 - 39	14	27	3	6	17	33
40 - 49	20	38	5	10	25	47
50 a +	4	8	1	2	5	10
Total	43	83	9	17	52	100

Fuente: Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz

El 83% (43 trabajadores) del personal del centro de Salud de Nicrupampa es de género femenino, sólo el 17% (9 trabajadores) son de género masculino; asimismo, el 47% (25 trabajadores) tienen edades entre 40 y 49 años, siendo estas la mayoría y sólo el 10% (5 trabajadores) tienen edades mayores a 30 años.

Tabla N° 02: Distribución del personal según el estado civil del personal del Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz – 2013.

Estado Civil	N°	%
Soltero(a)	9	17%
Casado(a)/Conviviente	29	56%
Divorciado(a)/Separado(a)/Viudo(a)	14	27%
Total	52	100%

Fuente: Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

En cuanto al estado civil, en la Tabla N° 02, se observa que el 56% (29 trabajadores) es casado(a)/conviviente, seguido de un 27% (14 trabajadores) que son solteros(as) y sólo el 17% (9 trabajadores) tiene un estado civil de divorciado(a), separado(a) o viudo.

Tabla N° 03: Distribución del personal por grado de instrucción, según condición laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz - 2013.

Grado de Instrucción	Condición laboral				Total	
	Nombrado		Contratado		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%
Secundaria	2	4	0	0	2	4
Superior no universitaria	9	17	13	25	22	42
Superior universitaria	17	33	11	21	28	54
Total	28	54	24	46	52	100

Fuente: Encuesta al personal del centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

El 54% (28 trabajadores) tienen grado de instrucción superior universitaria, seguido de un 42% (22 trabajadores) con un grado de instrucción superior no universitaria y sólo el 4% (2 trabajadores) tienen un grado de instrucción secundaria. Asimismo, el personal del Centro de Salud de Nicrupampa, el 54% (28 trabajadores) son nombrados, el 46% (24 trabajadores) son contratados.

Tabla N° 04: Distribución del personal según el tipo de desempeño en el Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz 2013.

Tipo de personal	N°	%
Médico	5	10
Enfermera(o)	13	25
Obstetra	10	19
Técnico en enfermería	15	29
Personal Administrativo	9	17
Total	52	100

***Fuente:** Encuesta al personal del centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.*

Los resultados de la tabla muestra la distribución del personal, según desempeño en el Centro de Salud, en el cual un 29% (15 trabajadores) son técnicos en enfermería, seguido del 25% (13 trabajadores) son enfermeras(os), el 19% (10 trabajadores) son obstetras, el 17% (9 trabajadores) son administrativos y sólo el 10% (5 trabajadores) son médicos.

Tabla N° 05: Opinión personal referente a la clase de cultura organizacional, Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz - 2013.

Clasificación cultural	N°	%
Cultura fuerte	20	38
Cultura débil	32	62
Total	52	119

Fuente: Encuesta al personal del centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

Según los resultados, la clase de cultura organizacional predominante en el Centro de Salud de Nicrupampa de acuerdo a las opiniones del personal es de una cultura débil con un 62% y el 38% se opina una cultura fuerte.

Tabla N° 06: Percepción del personal del tipo de cultura organizacional en el Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz – 2013.

Tipo de cultura	N°	%
Cultura burocrática	20	38
Cultura De Clan	24	46
Cultura emprendedora	6	12
Cultura de Mercado	2	4
Total	52	100

Fuente: Encuesta al personal del centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

Los resultados de la tabla muestra la percepción del personal referente al tipo de Cultura Organización planteado por Hellriegel Don, al respecto el 46% manifiesta que en el centro de salud de Nicrupampa se práctica un tipo de cultura de clan, el 38% manifiesta que se practica un tipo de cultura burocrática, el 12% manifestó que el tipo de cultura que se practica es emprendedora y sólo el 4% manifiesta que es un tipo de cultura de mercado.

Tabla N° 07: Niveles de desempeño laboral en la dimensión significancia de la tarea por el personal del Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz 2013.

Nivel de desempeño Dimensión significación de la tarea	N°	%
Inadecuado	24	46
Adecuado	28	54
Total	52	100

Fuente: Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

El nivel del desempeño laboral en la dimensión significancia de la tarea el personal del Centro de Salud de Nicrupampa, el mayor porcentaje 54% tiene un nivel de desempeño laboral adecuado y el 46% tiene un nivel de desempeño inadecuado.

Tabla N° 08: Niveles de desempeño laboral en la dimensión condiciones de trabajo por el personal del Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz - 2013.

Nivel de desempeño Condiciones de trabajo	N°	%
Inadecuado	30	58
Adecuado	22	42
Total	52	100

***Fuente:** Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.*

El nivel del desempeño laboral en la dimensión condiciones de trabajo del personal del Centro de Salud de Nicrupampa, el mayor porcentaje 58% tiene un nivel de desempeño laboral inadecuado y el 42% tiene un nivel de desempeño adecuado.

Tabla N° 09: Niveles de desempeño laboral en la dimensión reconocimiento personal y/o social por el personal del Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz - 2013.

Nivel de desempeño Dimensión reconocimiento personal y/o social	N°	%
Inadecuado	27	52
Adecuado	25	48
Total	52	100

Fuente: Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

El nivel del desempeño laboral en la dimensión reconocimiento personal y/o social del personal del Centro de Salud Nicrupampa, manifiestan en mayor porcentaje 52% que tiene un nivel de desempeño laboral inadecuado y el 48% tiene un nivel de desempeño adecuado.

Tabla N° 10: Niveles de desempeño laboral en la dimensión beneficios económicos por el personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz 2013.

Nivel de desempeño Dimensión beneficios económicos	N°	%
Inadecuado	31	60
Adecuado	21	40
Total	52	100

Fuente: Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

El nivel del desempeño laboral en la dimensión beneficios económicos del personal del Centro de Salud Nicrupampa, manifiestan en mayor porcentaje 60% que tiene un nivel de desempeño laboral inadecuado y el 40% tiene un nivel de desempeño adecuado.

Tabla N° 11: Niveles de desempeño laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz - 2013.

Nivel de desempeño	N°	%
Inadecuado	29	56
Adecuado	23	44
Total	52	100

Fuente: Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

El nivel del desempeño laboral del personal, en mayor porcentaje 56% tiene un nivel de desempeño laboral inadecuado y el 44% tiene un nivel de desempeño adecuado.

Tabla N° 12: Relación entre la cultura organizacional y el nivel de desempeño laboral del personal del centro de Salud de Nicrupampa, Huaraz – 2013.

Clase de Cultura	Nivel de desempeño laboral				Total	
	Adecuado		Inadecuado		N°	%
	N°	%	N°	%		
Cultura fuerte	15	29	5	10	20	38
Cultura débil	8	15	24	46	32	62
Total	23	44	29	56	52	100

Fuente: Encuesta al personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz.

Chi-Cuadrado 0.014

H₀: La cultura organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa - Huaraz

H₁: La cultura organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa - Huaraz

Al relacionar la cultura organizacional con el nivel de desempeño laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa; podemos notar que, del total del personal, el 46% manifiesta que la cultura organizacional es débil y su desempeño laboral es inadecuado, seguido del 29% que manifiesta que la cultura organizacional es fuerte y su desempeño laboral es adecuado.

La prueba de hipótesis de independencia de Chi cuadrado, determino que la cultura organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa, con un nivel de significancia significativa de $p = 0.014$.

V. DISCUSIÓN

El objetivo general de la investigación fué determinar la influencia de la cultura organizacional y el desempeño del personal del Centro de Salud de Nicrupampa. La mayoría de estudios relacionados con este tema son en el sector privado, por lo que los instrumentos utilizados también van más encaminados a obtener resultados por competencias, sin embargo no hubo inconveniente en la aplicación del mismo al utilizarlo en la institución pública donde fue realizado el estudio.

En la investigación participaron el 83% de trabajadores fueron de sexo femenino y el 17% de sexo masculino. De este grupo el 48% está comprendido entre 40 y 49 años y un 10% son mayores a 50 años. En el estado civil participaron el 56% fueron Casados/convivientes, el 27% divorciados y 17% Solteros.

En el análisis de resultados se encontró que, la clase de cultura organizacional que existe en el Centro de Salud de Nicrupampa es de cultura débil en una opinión del 62% de los trabajadores y el 38% manifestaron que se practica una clase de cultura fuerte. Este resultado es similar al de Rivas (14) en la Universidad del Oriente – Venezuela, quien demostró que en el Centro Clínico Quirúrgico Divino Niño, C.A. posee un tipo de cultura burocrática, pero débil, debido a que la institución valora la formalidad, las reglas y procedimientos de operación establecidos como una norma. Para Robbins (17), en la cultura débil existe mucho desperdicio de tiempo, los empleados no saben por dónde empezar, pero lo cual se hace necesario la implementación de reglas y reglamentos formales que orientan o guían la conducta de los trabajadores.

Los resultados de la investigación han demostrado que el 47% de los trabajadores opinaron que tipo de cultura organizacional que se practica en el Centro de Salud de Nicrupampa es de Clan, resultados que se contraponen con los que encontró Salazar (15), en el Hospital Roosevelt de Guatemala, Se pudo establecer que el personal se identifica con el tipo de cultura jerarquizada, la cual posee énfasis en las reglas, toma de decisiones centralizadas, certidumbre y jerarquías. Según Hellriegel (18), refiere que la Cultura de clan es la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen una obligación que va más allá del sencillo intercambio de trabajo por un sueldo, a opinión de los trabajadores del Centro de Salud es tipo de acciones es el que se practica en la institución.

El desempeño Laboral según Chiavenato (20), es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. Los resultados de la investigación ha demostrado a nivel un nivel de desempeño inadecuado en 56%, debido a que, en la dimensión condiciones de trabajo el 58 % son inadecuadas para el desempeño laboral, también han opinado en un 52% que el reconocimiento personal y/o social es inadecuado para el desempeño laboral lo mismo ocurrió con la dimensión, beneficios económicos que en 60 % opinaron inadecuados para el desempeño laboral. Estos resultados son contrarios a los encontrados por Salazar (15), en el Hospital Roosevelt de Guatemala, Se encontró correlación significativa

a 0.05 directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt, lo que significa que el personal a pesar de no contar con un ambiente acorde a sus necesidades, incentivos, beneficios, ventilación e iluminación adecuada están satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral.

Al evaluar la influencia la Cultura Organizacional sobre el Desempeño Laboral en el Centro de Salud de Nicrupampa, se ha demostrado una influencia significativa con un nivel de probabilidad menor a al 5%, resultado que coincide con los encontrados por Sacca (10), en los Centros de Educación Básica Alternativa (Cebas) del Distrito de San Martín de Porres. Lima – Perú, que demostró evidencia que existe influencia significativa en un 95% entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres, similar resultado demostró Añez (11) estudio realizado La Universidad Rafael Beloso Chacín – Venezuela, que demostró que existe una relación estrecha entre los elementos y características de la Cultura Organizacional y los factores motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud de Nicrupampa - Huaraz.
2. Se ha demostrado que la clase de cultura organizacional que se practica en el Centro de Salud de Nicrupampa, es una Cultura débil
3. Se ha analizado que el tipo de cultura organizacional que se desarrolla en el Centro de Salud de Nicrupampa es una cultura de clan.
4. Las dimensiones de mayor incidencia en desempeño inadecuado del personal del Centro de Salud de Nicrupampa, son las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal y/o social y los beneficios económicos
5. La Prueba estadística demostró que la cultura organizacional influye significativamente en forma inadecuada en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Nicrupampa.

RECOMENDACIONES

1. A los directivos del Centro de Salud de Nicrupampa, deberían tomar en cuenta los resultados de la presenta investigación con la finalidad de mejorar el desempeño laboral formulando planes de mejora en lo que respecta a las condiciones de trabajo, los beneficios económicos y el reconocimiento personal y/o social, entre otros.
2. A los maestristas de la mención Gestión y Gerencia de los Servicios de Salud, deberían realizar otros trabajos de investigación sobre cultura organizacional y desempeño laboral en las diversas instituciones de salud.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Segredo Pérez AM. (2004). Percepción del clima organizacional por directores de policlínicos. Cuba. Correo Científico Médico Holguín.
[Citado 12 Abr 2012]
Disponible en: <http://www.cocmed.sld.cu/no84/n84ori7.htm>.
2. Segredo Pérez AM. (2005). La gestión universitaria y el clima organizacional. Educ Méd Sup
[Citado 12 Abr 2012]
Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000200013&lng=es&nrm=iso&tlng=es.
3. Segredo Pérez AM, Pérez Perea L. (2007). El clima organizacional en el desarrollo de los sistemas organizativos.
[Citado 12 Abr 2012] Disponible en:
http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/clima_organizacional_en_el_desarrollo_de_sistemas_organizativos.doc.
4. Hernández Sánchez, M. (2002). Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana.
[Citado 12 Abr 2012] Disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos13/emetex/emetexshtml>
5. Sandoval, N. (2007). Que “les brillen los ojos”. Mundo Ejecutivo, 336(18), 58-60.
6. Popoola, S. O. (2005). Organizational commitment, job satisfaction and turnover intentions among records management personnel in Ondo State Civil Service, Nigeria. Psychologia: An International Journal, 13(1), 24-38.

7. Marroquín Stefani y Col. (2011). El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de Burger King”. Realizado en Guatemala.
8. Obregón Erick (2011). Cultura Organizacional basada en Valores como Medio de Fortalecimiento de las Empresas Corporativas”.
9. Morales Andrés (2011). Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el Bienestar laboral de los Servidores Públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca”. Realizado en Manizales - Colombia.
10. Saccsa Julia (2010). Relación Entre El Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (Cebas) del Distrito de San Martín de Porres. Lima – Perú.
11. Añez Silenis (2006). Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los Docentes universitarios. Realizado en La Universidad Rafael Bellosillo Chacín - Venezuela.
12. Díaz Carmen (2005). Estilos de vida y satisfacción Laboral”. Realizado en Madrid – España.
13. Fermín Laura y Perfecto Ayumary (2003-2004). Estudio de los valores y la cultura organizacional de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (E.C.S.A) de la Universidad De Oriente, (UDO) Núcleo Monagas”. Realizado en Monagas.
14. Rivas G. Mayra A. & Samra A. Ariett J. (2006). La Cultura Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal Adscrito al Centro Clínico Quirúrgico Divino Niño C.A. Universidad de Oriente-Venezuela.

15. Salazar Guerra Jesica Minu, (2013). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala. Universidad Rafael Landívar.
16. Hinojosa T. C., (2010). Clima organizacional y satisfacción laboral de Profesores del colegio sagrados corazones padres Franceses, Universidad de Playa Ancha, Valparaíso. Chile.
17. Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. Octava edición, México, D.F.: Prentice Hall.
18. Hellriegel Don/Slocum John. (2004). Comportamiento Organizacional. Internacional Thomson Editores. México.
19. Rodríguez, P. (2009). Índice de satisfacción laboral de los empleados contingentes en una cadena de restaurantes de comida rápida en el área suroeste de Puerto Rico. Mayagüez, Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
20. Chiavenato I. (2000). Administración de Recursos Humanos. 5ª edición. Editorial Mc Graw-Hill.
21. Smith, P., Kendall, L., & Hulin, C. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes. Illinois, EEUU: Rand McNally and Company.
22. Quarstein, V., McAfee, R., & Glassman, M. (1992). The Situational occurrences theory of job satisfaction. Human relations journal, 45 (1), 859-873
23. Bittel, L. (2000). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez.

24. Ghiselli. (1998). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez.
25. Arias Galicia, F. (2001). Administración de recursos humanos para el alto Desempeño. Sexta Edición. México, D.F: Editorial Trillas, S.A.
26. Light, D, Séller, S y Enlhoun, C. (1991). Sociología. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
27. Cummings Larry & Donald Schwab. (1985). Recursos Humanos. México. Editorial Trillas.
28. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2010). Metodología de la Investigación. 5ª edición. Editorial Mc Graw – Hill, México.
29. World Medical Association. Declaración de Helsinki. Finlandia: WMA; 2010.

ANEXOS

ANEXO N° 01

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA
INDEPENDIENTE CULTURA ORGANIZACIONAL	Creencias normativas, valores, y supuestos básicos compartidos por los miembros de una organización.	Niveles de significados interrelacionados: Artefactos y patrones de conducta, Valores y creencias normativas y Supuestos básicos subyacentes	Clases de Cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura Fuerte • Cultura Débil 	Nominal
			Tipos de Cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura Burocrática • Cultura de Clan • Cultura emprendedora • Cultura de Mercado 	Nominal
DEPENDIENTE DESEMPEÑO LABORAL	Es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas.	Información cuantitativa respecto del logro o resultado en la entrega de productos (bienes o servicios) generados por la institución, cubriendo aspectos cuantitativos o cualitativos	Clase de dimensiones en el desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Significancia de la tarea • Condiciones de trabajo • Reconocimientos • Beneficios 	Nominal

ANEXO N° 02

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo identificado (a) con DNI N° , acepto participar en esta investigación: “Cultura Organizacional y Desempeño Laboral del Personal del Centro de Salud de Nicrupampa – Huaraz – 2013”. Y declaro que me han explicado los objetivos y beneficios de la realización de este estudio, así mismo he recibido una copia de este documento.

La investigadora manejará mi identificación de manera confidencial y por lo tanto tendré la seguridad de que los datos proporcionados en la(s) encuesta(s) serán manejados con suma privacidad. Al final del estudio seré informada acerca de los resultados que se concluyeron con las encuestas y el posterior análisis de las mismas.

.....

Firma

ANEXO N° 03



**Universidad Nacional
"Santiago Antúnez de Mayolo"**

Escuela de Posgrado

CUESTIONARIO

Estimado Trabajador el presente cuestionario tiene por finalidad recolectar información referente a la cultura organizacional y el desempeño laboral en el Centro de Salud donde labora con la finalidad de cumplir con los objetivos del trabajo de tesis de la Maestría, referente a si la cultura organizacional influye en el desempeño laboral, por lo que le pedimos responder con veracidad y sus opiniones guardara estricta confidencialidad

Total de Acuerdo	TA
De acuerdo	DA
Indeciso	I
En Desacuerdo	ED
Total Desacuerdo	TD

I. Datos Generales

Edad:..... (Años)

Sexo: M

F

Grado de Instrucción:

Estado Civil:.....

II. Cultura Organizacional

Totalmente de acuerdo = TA		Totalmente en desacuerdo = TD			
Parcialmente de acuerdo = PA		Parcialmente en desacuerdo = PD			
		TA	PA	PD	TD
1	Las directivas y líderes de esta organización protegen a su personal				
2	Lo más importante en esta organización es el bienestar de las personas que trabajan para ésta				
3	Los directivos de esta empresa te comunicaron o inculcaron cual es la misión y visión de la empresa.				
4	En esta organización se recuerdan todas las fechas, historias y anécdotas que han ocurrido desde sus inicios.				
5	En esta organización la comunicación trabajador -jefe es abierta.				
6	Las autoridades de esta organización piensan que todas las personas son perezosas y que hay que controlarlas frecuentemente.				

7	Quienes fundaron esta organización quisieron crear una organización justa para todas las personas que trabajan en ella.				
8	En esta organización los superiores exigen lealtad total sin dar explicaciones				
9	En esta organización se puede expresar opiniones sin ser ignorado por los líderes.				
10	Para esta organización la mano de obra es un recurso más				
11	En esta organización se preocupan cada día más por mejorar el bienestar de los empleados.				
12	Siento sentido de pertenencia con la organización que trabajo				
13	Los líderes de esta organización toman en cuenta las apreciaciones de sus empleados en la toma de decisiones				
14	Si tuviera la opción de trabajar en otra organización en este momento lo haría.				
15	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.				
16	Los trabajadores tienen libertad para opinar y mostrar su punto de vista sobre algún tema de la empresa frente a los jefes.				
17	Existen reuniones o eventos en el que se asegure el intercambio de información entre los jefes y los trabajadores				
18	Las reuniones son eficaces, es decir se percibe un clima de confianza y seguridad				

III. Desempeño laboral

Nº	Preguntas	TA	DA	I	ED	TD
Significación de la tarea						
1	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
2	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
3	Me complacen los resultados de mi trabajo.					
4	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
5	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
Condiciones de trabajo						
6	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
7	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
8	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
9	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
10	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

Reconocimiento personal y/o social						
11	Siento que recibo “mal trato” de parte de la empresa.					
12	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
15	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
Beneficios económicos						
16	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
17	Me siento mal con lo que gano.					
18	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
19	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
20	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					

ANEXO N° 04

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD DE NICRUPAMPA - HUARAZ”

Aspectos de evaluación:

1. El instrumento persigue los fines de los objetivos generales
2. El instrumento no persigue los fines de los objetivos específicos
3. La hipótesis es atingente (atingencia: conexión, relación de una cosa con otra,) al problema y a los objetivos planteados
4. El número de los ítems que cubre cada dimensión es el correcto
5. Los ítems están redactados correctamente
6. Los ítems despiertan ambigüedades
7. El instrumento que se va aplicar llega a la comprobación de la hipótesis
8. La (s) hipótesis está formulada correctamente

LEYENDA

PUNTUACIÓN

DA: De Acuerdo

1

ED: En Desacuerdo

0

JUEZ	Ítem	TOTAL							
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Ex director	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Enfermero	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Enfermero	1	0	1	1	1	1	1	1	7
Estadístico	1	1	1	1	1	1	1	1	8
TOTAL	4	3	4	3	4	4	4	4	31