



UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”

ESCUELA DE POST GRADO

PROYECTO DE TESIS

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA
E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA
LOS ANDES –HUANCAYO 2014**

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TESISTA:

EDITH ANTONIETA VILA PALOMINO

ASESOR:

DRA. VERÓNICA CAJAS BRAVO

HUÁNUCO - PERÚ

2015

DEDICATORIA:

A mi esposo Rubén por su constante apoyo y a mis hijas Katerine y Angela que siempre creyeron en mí, y son inspiración para cumplir mis metas.

AGRADECIMIENTO:

A Dios por permitir hacer realidad mis proyectos.

A los docentes de la Escuela Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes por su participación y colaboración.

A la Dra. Verónica Cajas Bravo por su acertada asesoría en este trabajo de investigación.

RESUMEN

Objetivos: Determinar la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la E.A.P. Enfermería de la Universidad Peruana los Andes-Huancayo 2014. Y los objetivos específicos fueron; Caracterizar la cultura organizacional en las dimensiones; características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito existente en la E.A.P. Enfermería de la U.P.L.A. Huancayo 2014. Caracterizar el nivel de satisfacción laboral en las dimensiones; organización, condiciones de trabajo, realización personal y beneficios de los docentes de la E.A.P. Enfermería de la U.P.L.A. Huancayo 2014.

La metodología: El tipo de investigación fue el el paradigma cuantitativo, descriptivo correlacional. **Los resultados** fueron: El 80% de los docentes se sienten satisfechos “Siempre” frente a la cultura organizacional de la E.A.P. de Enfermería UPLA, seguido de un 15% que manifestaron sentirse satisfechos “A veces”. La cultura organizacional en la dimensión “unión de la organización”, es donde los docentes se muestran de “acuerdo” en el 61,7%, líderes de la organización 60%, estilo gerencial 60%, y énfasis estratégico 60%. Los docentes se encuentran satisfechos “siempre” en cuanto a la dimensión organización; 61,7%. En las condiciones de trabajo 66,7%. Realización personal 61,7%. Y en la dimensión beneficio 65%. Los docentes de la E.A.P. de Enfermería UPLA están “De acuerdo” con la cultura organizacional institucional cuando son de sexo femenino; 41,7%. Del grupo etéreo entre los 36 a 45 años de edad; 31,7%. De estado civil casado; 45%. Y con grado académico Licenciado; 31,7%.

Palabras clave: Cultura organizacional. Satisfacción.

SUMMARY

To determine the relationship between organizational culture and job satisfaction of teachers in the EAP Nursing Peruvian Andes University-Huancayo 2014. Specific objectives were: To characterize the organizational culture dimensions; key features, organizational leaders, union management style of the organization, strategic emphasis and success criteria existing in the EAP Nursing U.P.L.A. Huancayo 2014. To characterize the level of job satisfaction in the dimensions; organization, working conditions, personal fulfillment and benefits of teachers in the EAP Nursing U.P.L.A. Huancayo 2014.

Methodology: The research was correlational quantitative paradigm, descriptive. The results were: 80% of teachers feel satisfied "always" against the organizational culture of the EAP Nursing UPLA, followed by 15% who reported being satisfied "Sometimes". Organizational culture in the dimension "union organization" is where the teacher is "agreement" in 61.7%, organizational leaders 60%, management style 60%, 60% and strategic emphasis. Teachers are satisfied "always" about the dimension organization; 61.7%. In working conditions 66.7%. Personal fulfillment 61.7%. And in the dimension 65% benefit. Teachers of E.A.P. Nursing UPLA are "OK" to institutional organizational culture when they are female; 41.7%. The age group between 36-45 years of age; 31.7%. Civil been married; 45%. And with Bachelor degree; 31.7%.

Keywords: Organizational Culture. Satisfaction.

INTRODUCCIÓN

Toda organización está conformada por diferentes áreas, con el objetivo principal de alcanzar el éxito y ser altamente competitiva para tener el mejor posicionamiento en el mercado según la industria. Dentro de estas áreas se pueden mencionar, las directivas, las administrativas y las operativas por lo que en conjunto el talento humano que presta sus servicios para la misma difiere en cuanto a personalidad, actitud, desarrollo académico y valores entre otros. Esto significa, que cada institución debe aprovechar estas diferencias para obtener el mejor desempeño de cada una de ellas. A través de los años estos procesos de mejoramiento se han desarrollado con diferentes enfoques según su posicionamiento en el mercado. Asimismo la globalización ha llevado a estas a fortalecer cada uno de los procesos y el avance de cada uno de ellos a través de diferentes sistemas de monitoreo y evaluación. Por mencionar algunos, es la medición de la cultura organización y la satisfacción del personal que debiera ser fundamental y obligatoria para las empresas e instituciones medirlo con frecuencia.

Las Instituciones dedicadas a la prestación de servicios educativos no se escapan de estos procesos y se considera que debe ser prioridad para ellas la aplicación de los mismos por que su misión y objetivos van encaminados a la prestación del servicio a los adolescentes. Por ello es de suma importancia que la cultura organizacional esté bien establecida debido a que por medio de ella se define y se construye un temperamento y personalidad propia de la institución. Es necesario que los docentes se sientan identificados y puedan trabajar de una forma adecuada y a la vez satisfactoria para ellos mismos. Otro de los aspectos a medir en las instituciones, es la satisfacción laboral que sirve para determinar la importancia que el personal rinda como la universidad desea y se sienta satisfecho con su trabajo,

por lo que se debe velar por la satisfacción de los colaboradores que reflejará resultados positivos en la institución.

Tomando como base el tema de estudio, se encontraron investigaciones nacionales e internacionales que se relacionan con la presente investigación. Dentro de la cultura organizacional se considera que está el comportamiento, fomentación de valores, formas de representación e identificación de los empleados con la organización. La cultura organizacional establece una base para la formación adecuada en los empleados. A nivel nacional e internacional varios autores han realizado estudios sobre la cultura organizacional y la percepción de los empleados con la misma. Dichos estudios se presentan a continuación para brindar apoyo al tema de investigación. Ollarves Levison, Yolibet. Cultura organizacional y propiedades motivantes el puesto de trabajo en una institución de educación superior. Venezuela. 2006. Los resultados demuestran que los docentes tienen un perfil de motivación medio, en el que se destacan los factores de identidad de la tarea y variedad, como componentes motivadores para su desempeño laboral, que permiten el uso de sus talentos individuales y la obtención de resultados visibles. La relación entre la Cultura Organizacional del IMPM, y las Propiedades Motivantes del Puesto de Trabajo es significativa. Asimismo, el análisis de estas variables psicosociales facilitó su conocimiento y comprensión, lo que pudiera servir de insumos estratégicos para la planificación de recursos humanos en el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio (IMPM).

Salazar Guerra Jesica. Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala en el 2013 en Guatemala. Los resultados obtenidos muestran que se encontró correlación 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 satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral.

Marcano, Bejarano y Lara. Cultura Organizacional del Personal Docente de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre. 2010. Venezuela. El análisis realizado, según la información recolectada reflejó que existe una serie de factores que se distinguen en el medio ambiente laboral entre los que se encuentran el liderazgo, la comunicación y la motivación, entre otros, que determinan la productividad de la Institución, ya que pueden ser utilizados por la gerencia como herramientas estratégica para solventar puntos débiles en la institución. Durante el desarrollo de la investigación, se observó que por la falta de una comunicación efectiva los valores organizacionales no se transmiten al personal, los valores existen pero no son tomados en cuenta como elementos fundamentales para resaltar la imagen de la universidad.

A nivel nacional se encontró estudios de Vásquez Sosa Sheila Melissa, su investigación "Nivel de Motivación y su relación con la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Lima – Perú. 2007", Los resultados fueron: 25 (48%) de las enfermeras(os) presentan motivación media. Asimismo al valorar las dimensiones de la motivación se obtuvo que más de 50% de los profesionales presentan motivación media ; destacándose las dimensiones identidad y autonomía por mostrar niveles significativos de motivación media con tendencia a alta, en cuanto a las dimensiones que presentan nivel bajo son retroalimentación, importancia y variedad de la tarea .Acercas de la satisfacción laboral el 28(53.8%) de las enfermeras(os) tienen nivel medio, los factores determinantes de la satisfacción laboral se encontró que más del 40% de dichos profesionales presentan nivel medio, destacando los factores Desempeño de

tareas, Relación con la autoridad y Beneficios laborales y remunerativos por mostrar niveles significativos de satisfacción media, las dimensiones Relaciones interpersonales, Desarrollo personal y Políticas administrativas presentan tendencia al nivel alto y el factor Condiciones físicas y/o confort presenta niveles de satisfacción que oscilan entre alta y baja.

Godoy Pereyra, Yrma Rosa. La Cultura Organizacional se relaciona con la Calidad de Vida Laboral de los Servidores Administrativos de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" de Ica – Perú 2012. Los resultados obtenidos al efectuar la prueba de Hipótesis de acuerdo con la tabulación de datos, nos da un valor $X^2 = 1731,013$, que es mayor al valor crítico 68,66, producto de un nivel de confianza de 95% y un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, considerando el grado de libertad respectivo. Lo cual ratifica la hipótesis general propuesta, tomando en cuenta los indicadores propuestos.

A nivel local se cita los estudios realizados por *Legua A., Víctor. (2007). "La Cultura Organizacional en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" de Ica – 2006". Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación. conclusión más importante, se indica que el valor chi-cuadrado es igual a 93.973, con 6 grados de libertad, superior al valor esperado de 16.81 y el valor de significancia es inferior a 0.01, por lo tanto, no hay razones suficientes para aceptar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que plantea que las variables están asociadas; en consecuencia, a la luz de los resultados se acepta la hipótesis planteada que afirma que: "De existir una cultura organizacional positiva, ésta se verá reflejada en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" de Ica.*

Martínez Gutiérrez, Et. Al en su investigación titulada, Clima Organizacional y satisfacción laboral en profesionales de enfermería del Hospital Regional Docente Clínica Quirúrgico Daniel Alcides Carrión Huancayo, Junín, 2012. Se concluyó que existe relación altamente significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral. El clima organizacional es inadecuado para el 92.9 %, el 77.6% no se reconoce adecuadamente el buen trabajo, el 42% no se siente orgulloso de pertenecer a la institución. La satisfacción laboral es de insatisfacción en el 76.5%, el 38.8% no tiene oportunidades para su perfeccionamiento y el 91.8% están insatisfechos con los salarios que perciben. Los enfermeros encuentran que el clima organizacional y la satisfacción están altamente relacionados y se sienten insatisfechos con el salario.

ÍNDICE

	Pág
Dedicatoria.	ii
Agradecimiento.	iii
Resumen.	iv
Summary.	v
Introducción.	vi
Índice.	xi
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	
1.1. Descripción del problema.	1
1.2. Formulación del problema.	2
• Problema general.	2
• Problemas específicos.	3
1.3. Objetivo General y objetivos específicos.	3
1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis.	4
1.5. Variables.	4
1.6. Justificación e importancia.	6
1.7. Viabilidad.	8
1.8. Limitaciones.	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO:	
2.1. Antecedentes.	9
2.2. Bases teóricas.	13
2.3. Definiciones conceptuales.	41
2.4. Bases epistémicos.	45
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO:	
3.1. Tipo de investigación.	52
3.2. Diseño y esquema de la investigación.	52
3.3. Población y muestra.	53
3.4. Instrumentos de recolección de datos.	54
3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.	56
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS:	

4.1.	Resultados del trabajo de campo.	58
4.2.	Contrastación de las hipótesis secundarias.	74
4.3.	Prueba de hipótesis.	74
CAPÍTULO V		
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.		
5.1.	Discusión de resultados con las bases teóricas.	86
5.2.	Contrastación de hipótesis	88
5.3.	Aporte científico	90
CONCLUSIONES.		91
SUGERENCIAS.		93
BIBLIOGRAFÍA.		94
ANEXOS.		96

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La educación superior universitaria se imparte en instituciones privadas y públicas en el Perú. Montano (2000) define a las universidades como “Instituciones sensibles al cambio económico y social que han sufrido transformaciones radicales a corto plazo, que tienen una incorporación creciente de ideología empresarial y cuentan con una gran variedad de formas estructurales”.

La Escuela Académico Profesional de Enfermería (E.A.P. Enfermería) es una unidad académica de la Universidad Peruana Los Andes organización privada con una ideología empresarial alineada a la planificación estratégica destinada a responder a las expectativas que la sociedad ha puesto en ella. En dicha unidad académica se elaboran documentos que dirigirán la vida académica y de gestión (como es el caso del Plan Estratégico), cabe indicar que en la elaboración de dichos documentos de gestión participaron el equipo directivo, docentes y estudiantes en el cual surgieron reflexiones sobre dificultades y obstáculos que generan ciertas debilidades institucionales, referentes a docentes uno de los cuales hace mención en que manifiestan estar pocos motivados al desempeñar su labor, muestran un rendimiento insuficiente, poco involucramiento en las actividades académicas, impuntualidad, ausentismo laboral, apatía, inconformidad, entre otros..

La supervivencia y la adaptación de las instituciones de educación superior están determinadas entre otros factores por la resolución de conflictos organizacionales originados por los cambios que le exige la sociedad. Es precisamente la cultura organizacional la que permite resolver este tipo de conflictos permitiendo así su supervivencia y adaptación al medio que les rodea. A la luz de todos estos retos y bajo el entendimiento de que las culturas organizacionales tienen la capacidad de potenciar u obstaculizar los cambios, se hace necesario identificar la cultura prevaleciente en la Escuela

Académico Profesional de Enfermería el cual será necesario su comprensión para poder cumplir con los objetivos institucionales.

Así mismo, en el caso universitario el docente es el actor principal del proceso, los desafíos actuales que enfrenta la educación superior, no hacen sino afianzar la importancia del rol que se le atribuye al docente universitario. Sin embargo, para que los docentes puedan cumplir con sus funciones eficazmente debe estar consciente de que su rol requiere ciertas condiciones profesionales como personales.

Puesto en este contexto la satisfacción laboral en los docentes es un aspecto que debe ser medido frecuentemente en toda institución, porque permitirá contar con un talento humano eficiente, eficaz, proactivo y satisfecho con el trabajo que desempeña dentro de la organización y que cumplirá con los altos índices de producción.

Considerando que las variables cultura organizacional y satisfacción laboral son evidentes indicadores del comportamiento organizacional de la unidad académica, y tomar en cuenta variables internas de los docentes universitarios como son sus valores, creencias, actitudes y costumbres laborales, así como su identificación y compromiso con la institución a todos los niveles de la estructura organizacional. Asimismo sus sentimientos y emociones compartidas y aquellos aspectos de la realidad generados de la presión interna de cada individuo miembro de las organizaciones y reflejados en su actividad laboral, se formula el siguiente problema de investigación:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general:

¿Cuál es la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes - Huancayo 2014?

1.2.2. Problemas específicos:

- ¿Cómo es la cultura organizacional en las dimensiones;

características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito existente en la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes Huancayo 2014?’

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en las dimensiones; organización, condiciones de trabajo, realización personal y beneficios de los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes Huancayo 2014?

1.3. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.

1.3.1. Objetivo general:

Determinar la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes - Huancayo 2014.

1.3.2. Objetivos específicos:

- Caracterizar la cultura organizacional en las dimensiones; características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito existente en la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes Huancayo 2014.
- Caracterizar el nivel de satisfacción laboral en las dimensiones; organización, condiciones de trabajo, realización personal y beneficios de los docentes de la Escuela Académico Profesional

de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes Huancayo
2014.

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre cultura organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes - Huancayo 2014.

1.4.2. Hipótesis específicas:

H1:

El tipo de cultura organizacional en las dimensiones; características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial, unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito son significativos en los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes Huancayo.

H2:

El nivel de satisfacción laboral en las dimensiones; organización, las condiciones de trabajo, realización personal y beneficios de los docentes es significativo en la E.A.P. Enfermería de la U.P.L.A. Huancayo.

1.5. VARIABLES.

- **Variable independiente.**

Cultura Organizacional.

- **Variable dependiente.**

Satisfacción laboral.

1.5.1. Operacionalización de las variables.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	CALIFICACION	ESCALA
VARIABLE INDEPENDIENTE:				
Cultura Organizacional	Características dominantes.	<ul style="list-style-type: none"> • La universidad es un lugar muy personal donde los trabajadores se sienten como en una familia ampliada y existen buenas relaciones. • La organización universitaria es dinámica, innovadora y emprendedora donde a las personas les gusta tomar decisiones. • La organización universitaria está orientada a los resultados y su mayor preocupación es que el trabajo sea bien hecho y que las personas sean competitivas. • La organización universitaria es muy estructurada y controlada. 	1 De acuerdo 2 Indiferente 3 Desacuerdo	Likert
	Líderes de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo de la universidad es generalmente usado como un instrumento para facilitar, guiar y enseñar a sus miembros. • El liderazgo en la universidad es utilizado para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de decisiones. • El liderazgo en la universidad es utilizado para asegurar el logro de los resultados. • El liderazgo en la universidad es utilizado para coordinar, organizar y mejorar la eficiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo • Indiferente • Desacuerdo 	Likert
	Estilo gerencial.	<ul style="list-style-type: none"> • El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación de los miembros. • El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad. • El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencia. • El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas. 	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo • Indiferente • Desacuerdo 	Nominal
	Unión de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Lo que mantiene unido a la organización universitaria es la lealtad y confianza entre sus miembros. • Lo que mantiene unido a la organización universitaria son los deseos de innovación y desarrollo. • Lo que mantiene unido a la organización universitaria es el cumplimiento de metas y el éxito es lo común. • Lo que mantiene unido a la organización universitaria son las políticas y los reglamentos y mantenerlo en marcha es muy importante. 	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo • Indiferente • Desacuerdo 	Likert
	Énfasis estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> • La organización universitaria enfatiza el desarrollo humano, la confianza es alta junto con la apertura y la participación. • La organización universitaria enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. • La organización universitaria enfatiza hacer acciones competitivas y ganar espacios en el mercado educativo. • La organización universitaria enfatiza la permanencia y estabilidad, la eficiencia del trabajo es muy importante. 	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo • Indiferente • Desacuerdo 	Likert
	Criterio de éxito.	<ul style="list-style-type: none"> • La organización universitaria define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas. • La organización universitaria define el éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo. • La organización universitaria define el éxito sobre la participación de mercado y el desplazamiento de la competencia. • La organización universitaria define el éxito sobre 	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo • Indiferente • Desacuerdo 	Likert

		la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.		
VARIABLE DEPENDIENTE:				
Satisfacción laboral	Organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Participa en el diseño de la organización en su institución universitaria. • Tiene un plan de trabajo claro en su asignatura • Participa en programas de perfeccionamiento • Tiene posibilidad de actualización permanente • Tiene el asesoramiento y apoyo de expertos por el ente respectivo 	1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	Likert
	Condición del trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Dispone de suficiente tiempo libre. • Tiene facilidad de desplazamiento entre el hogar y el centro de trabajo • Dispone de suficiente tiempo para su familia • Tiene un horario flexible • Dispone de una buena seguridad social (salud, trabajo, familiar, etc.) • Cuenta con adecuada seguridad y limpieza en su institución universitaria 	1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	Likert
	Realización Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Siente que está realizando algo valioso • Siente que el trabajo le ayuda a lograr sus metas • Siente reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte alumnos • Siente que el trabajo es adecuado a tus habilidades y talentos • Se lleva bien con los alumnos 	1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	Likert
	Beneficio	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y habilidades. • Reconocen económicamente su rendimiento laboral • Tiene libertad de elegir el método de trabajo • Está conforme con el salario que recibe • Se beneficia de la forma como se manejan el cuadro de mérito de su institución 	1 Nunca 2 A veces 3 Siempre	Likert

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.

El presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá a la Universidad tomar decisiones políticas y estratégicas de desarrollo para fomentar una Cultura organizacional y satisfacción laboral positivo, ya que constituye un elemento integrador del ejercicio laboral competitivo, que favorece el logro de los objetivos de la institución.

1.6.1. Justificación teórica.

La investigación a efectuar es de suma trascendencia porque permitirá analizar, comprender y explicar con mejor precisión la cultura organizacional de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes, es indispensable para comprender la verdadera naturaleza, y la esencia de la

organización, y por la participación del rol y de las funciones de las autoridades en una organización moderna, caracterizada más que todo por sus aspectos vivenciales que sirven de apoyo institucional. Esta investigación se basa en la Teoría General de Administración, y los avances que recientemente se han dado y que son sumamente importantes para la modernización, no opacan, sin embargo, los logros obtenidos en el pasado para la construcción de tal teoría.

1.6.2. Justificación práctica.

El conocimiento de la cultura de nuestra organización universitaria permitirá mejorar la interacción entre los actores principales de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes tales como; las autoridades, docentes, alumnos y personal administrativo, quienes van a afianzar, los aspectos positivos de la cultura vigente y establecer mejoras en los aspectos que manifiestan deficiencias en cultura.

1.6.3. Justificación metodológica.

La gerencia moderna, tiene que afrontar, con criterio la adecuación de esta realidad, y por tal motivo, deberá desarrollar su rol profesional para lograr que la institución alcance el nivel de desarrollo que toda la comunidad universitaria aspira.

1.7. VIABILIDAD.

Esta investigación fue viable, por el fácil acceso en conseguir los datos informativos del estudio, y con el apoyo que se tuvo de los docentes que

conforman la familia de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes.

1.8. LIMITACIONES.

Para esta investigación no hubo limitaciones ya que en mi condición profesional laboro en dicha institución como docente.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.

A continuación se presenta los antecedentes encontrados que han tenido repercusión en relación al presente trabajo de investigación:

2.1.1. A nivel internacional

Ollarves Levison, Yolibet. Cultura organizacional y propiedades motivantes el puesto de trabajo en una institución de educación superior. Venezuela. 2006. Los resultados demuestran que los docentes tienen un perfil de motivación medio, en el que se destacan los factores de identidad de la tarea y variedad, como componentes motivadores para su desempeño laboral, que permiten el uso de sus talentos individuales y la obtención de resultados visibles. La relación entre la Cultura Organizacional del Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio IMPM, y las Propiedades Motivantes del Puesto de Trabajo es significativa. Asimismo, el análisis de estas variables psicosociales facilitó su conocimiento y comprensión, lo que pudiera servir de insumos estratégicos para la planificación de recursos humanos en el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio (IMPM).

Salazar Guerra Jesica. Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala en el 2013 en Guatemala. Los resultados obtenidos muestran que se encontró correlación 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 satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral.

Marcano, Bejarano y Lara. Cultura Organizacional del Personal Docente de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre. 2010. Venezuela. El análisis realizado, según la información recolectada reflejó que existe una serie de factores que se distinguen en el medio ambiente laboral entre los que se encuentran el liderazgo, la comunicación y la motivación, entre otros, que determinan la productividad de la Institución, ya que pueden ser utilizados por la gerencia como herramientas estratégica para solventar puntos débiles en la institución. Durante el desarrollo de la investigación, se observó que por la falta de una comunicación efectiva los valores organizacionales no se transmiten al personal, los valores existen pero no son tomados en cuenta como elementos fundamentales para resaltar la imagen de la universidad.

2.1.2. A nivel nacional

Vásquez Sosa Sheila Melissa, su investigación “Nivel de Motivación y su relación con la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Lima – Perú. 2007”, Los resultados fueron: 25 (48%) de las

enfermeras(os) presentan motivación media. Asimismo al valorar las dimensiones de la motivación se obtuvo que más de 50% de los profesionales presentan motivación media ; destacándose las dimensiones identidad y autonomía por mostrar niveles significativos de motivación media con tendencia a alta, en cuanto a las dimensiones que presentan nivel bajo son retroalimentación, importancia y variedad de la tarea .Acercas de la satisfacción laboral el 28(53.8%) de las enfermeras(os) tienen nivel medio, los factores determinantes de la satisfacción laboral se encontró que más del 40% de dichos profesionales presentan nivel medio, destacando los factores Desempeño de tareas, Relación con la autoridad y Beneficios laborales y remunerativos por mostrar niveles significativos de satisfacción media, las dimensiones Relaciones interpersonales, Desarrollo personal y Políticas administrativas presentan tendencia al nivel alto y el factor Condiciones físicas y/o confort presenta niveles de satisfacción que oscilan entre alta y baja.

Godoy Pereyra, Yrma Rosa. La Cultura Organizacional se relaciona con la Calidad de Vida Laboral de los Servidores Administrativos de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica – Perú 2012. Los resultados obtenidos al efectuar la prueba de Hipótesis de acuerdo con la tabulación de datos, nos da un valor $X^2 = 1731,013$, que es mayor al valor crítico 68,66, producto de un nivel de confianza de 95% y un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, considerando el grado de libertad respectivo. Lo cual ratifica la hipótesis general propuesta, tomando en cuenta los indicadores propuestos. Por tanto,

la conclusión principal es que La Cultura Organizacional se relaciona directamente en la Calidad de Vida Laboral de los Servidores Administrativos de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.

2.1.3. A nivel local:

Legua A., Víctor. (2007). “La Cultura Organizacional en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica – 2006”. Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación. conclusión más importante, se indica que el valor chi-cuadrado es igual a 93.973, con 6 grados de libertad, superior al valor esperado de 16.81 y el valor de significancia es inferior a 0.01, por lo tanto, no hay razones suficientes para aceptar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que plantea que las variables están asociadas; en consecuencia, a la luz de los resultados se acepta la hipótesis planteada que afirma que: “De existir una cultura organizacional positiva, ésta se verá reflejada en el desarrollo del Clima Institucional de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.

Martínez Gutiérrez, Et. Al en su investigación titulada, Clima Organizacional y satisfacción laboral en profesionales de enfermería del Hospital Regional Docente Clínica Quirúrgico Daniel Alcides Carrión Huancayo, Junín, 2012. Se concluyó que existe relación altamente significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral. El clima organizacional es inadecuado para el

92.9 %, el 77.6% no se reconoce adecuadamente el buen trabajo, el 42% no se siente orgulloso de pertenecer a la institución. La satisfacción laboral es de insatisfacción en el 76.5%, el 38.8% no tiene oportunidades para su perfeccionamiento y el 91.8% están insatisfechos con los salarios que perciben. Los enfermeros encuentran que el clima organizacional y la satisfacción están altamente relacionados y se sienten insatisfechos con el salario.

2.2. BASES TEÓRICAS.

2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL.

Schein, 1998 Considera que la cultura organizacional es la forma en que la empresa ha aprendido a manejar su ambiente, una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que definen lo que significa trabajar en una organización particular.

Hellriegel y Slocum (2004), considera que “La cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el tiempo.”

Chiavenato (2005), plantea que “La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización.”

Es pertinente indicar que existen distintas explicaciones sobre cultura organizacional. En este mismo orden y dirección se puede decir que la cultura organizacional es el elemento de adiestramiento y enlace

por excelencia en una empresa u organización; ya que el gerente no puede hacerlo todo él solo, éste requiere apoyo para lograr los objetivos que se han propuesto.

Igualmente, la cultura organizacional contiene las maneras de pensar, sentir y actuar que se aprenden y comparten en una organización, de esta manera sus integrantes contribuye a que su organización sea particular y distinta a las demás.

Al respecto, Davis (1993) dice que "la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes". El autor considera que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre.

Robbins (2004) afirma que a cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre sus miembros y que distingue a una organización de otra. Distingue diversas formas de transmitir la cultura, a) historias o anécdotas; b) rituales; c) símbolos materiales y d); el lenguaje que expresan los valores e ideologías gerenciales.

A su vez, Ouchi (1981) estableció: "A la cultura organizacional como los símbolos, ceremonias y mitos, que comunican los valores y creencias de la organización a sus empleados".

2.2.2. Importancia de la Cultura Organizacional.

Según Davis y Newstrom (2001), las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa ya que estas ofrecen una

identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Son asimismo una importante fuente de estabilidad y continuidad para las mismas, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados de nuevo ingreso a interpretar lo que sucede dentro de la organización, ya que les ofrece un importante contexto para hechos que de otro modo parecerían confusos. Las culturas contribuyen a estimular el entusiasmo de los empleados con sus tareas.

Por otro lado atraen la atención, transmiten una visión y suelen honrar como héroes a los individuos más productivos y creativos a los que reconocen y retribuyen a estas personas, las culturas organizacionales los identifican como modelos a seguir.

2.2.3. Características de las culturas organizacionales.

Cada una de las organizaciones posee una historia, patrones de comunicación, procedimientos y sistemas, declaraciones de visiones y misiones, mitos propios y anécdotas, los que, conforman y son la base de su cultura y las hace únicas. Una de las características definitorias de la mayoría de las culturas es que se les concibe como representaciones simbólicas de profundas convicciones y valores. Con el paso del tiempo, la cultura de una organización se perpetúa gracias a su tendencia a atraer y retener a personas acordes con sus valores y convicciones. (Davis y Newstrom, 2001).

Estos autores también indican que ninguna cultura es mejor que otra

debido a que todo depende del tipo de industria, competencias, metas, valores, y organización interna. Cuando los elementos están integrados y son coherentes es más fácil reconocer las culturas. Las culturas evolucionan directamente desde la alta dirección, cuyo discurso puede ejercer una poderosa influencia sobre los empleados. Siguiendo la línea de Davis y Newstrom una cultura puede prevalecer a lo largo de una organización y tener subculturas. Asimismo la cultura puede tener diversa intensidad que puede ser fuerte o débil influyendo para esto el comportamiento de los empleados, sus convicciones y valores básicos. Ellos describen diez características de la cultura que son las siguientes:

- a) Distintividad
- b) Estabilidad
- c) Índoles implícita
- d) Simbolismo
- e) Ninguna es “mejor”
- f) Integración
- g) Aceptación
- h) Reflejo de la dirección
- i) Subculturas
- j) Diversa intensidad

La cultura se considera como el conjunto de rasgos distintivos que caracteriza un pueblo o una sociedad. Esto lleva a reconocer que toda organización debe contar con una cultura bien fundamentada y clara que sirva de beneficio para los colaboradores y la propia institución, permitiéndole a esta última un desarrollo fundamental para así poder

cumplir los objetivos organizacionales.

Otro aspecto importante que debe ser permanente dentro de los procesos de una Institución u Organización es la medición de la cultura organizacional porque esto les permite conocer la situación actual y prever mejoras continuas, por lo que a continuación se desarrollan las diferentes maneras que presentan algunos autores.

2.2.4. Tipos de Cultura Organizacional.

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

Cultura Adhocracia:

Los miembros ven a la organización como un lugar dinámico para trabajar, de espíritu emprendedor y ambiente creativo. Las personas, por ende, tienden a ser creativas y toman riesgos aceptados. Los líderes también son considerados innovadores y tomadores de riesgo. Lo que sostiene a la organización en el tiempo es la experimentación de nuevos productos o servicios, la innovación, el estar en constante crecimiento y adquiriendo nuevos recursos. El éxito institucional significa tener utilidades importantes por la venta de nuevos productos o servicios, siendo los líderes de mercado en su área. La organización estimula la iniciativa individual y libertad de intelecto.

Cultura de clan:

La organización es un lugar muy amistoso para trabajar y donde las personas comparten mucho entre sí. Es, en general, como una familia. Los líderes o cabezas de la organización, se consideran mentores y quizás figuras paternas con profunda llegada al interior de la institución. La organización es unida por la lealtad o la tradición. En

general el compromiso de sus miembros es alto. La organización da énfasis al beneficio a largo plazo en el desarrollo del recurso humano y concede gran importancia a la cohesión y moral. El éxito institucional se define en términos de satisfacción al cliente y consideración de las personas. La organización premia el trabajo en equipo, participación y el consenso. 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. (p.p. 389, 390)

Cultura Jerarquizada:

La organización es un lugar estructurado y formalizado para trabajar. Los procedimientos gobiernan y dicen a las personas qué hacer en el diario quehacer. El interés de los líderes de la organización es ser buenos coordinadores y organizadores, manteniendo una organización cohesionada, donde las reglas y las políticas juegan un

rol preponderante. La preocupación fundamental de la dirección está en la estabilidad y en el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control. El éxito se define en términos de entrega fidedigna, planificación adecuada y costo bajo. La administración de los recursos humanos se basa en entregar un puesto de trabajo seguro y previsible, en el cual las recompensas al personal están dadas principalmente por los ascensos y los aumentos en las remuneraciones.

Cultura de mercado:

Es una organización orientada a los resultados, cuya mayor preocupación es realizar el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas y orientadas a los resultados u objetivos. Los líderes son directivos exigentes y competidores a su vez. El sostenimiento de la organización está en el énfasis en ganar, siendo la reputación y éxito de la organización preocupaciones cotidianas. El éxito se define en términos de participación de mercado y posicionamiento. En este tipo de organización, sus miembros están en un ambiente en el cual prima el control del trabajo realizado y además sus miembros prefieren la estabilidad de la organización.

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.

Robbins (1996) da a conocer la siguiente clasificación:

Cultura débil:

Existe mucho desperdicio de tiempo, los empleados no saben por dónde empezar, por lo cual se hace necesario la implementación de reglas y reglamentos formales que orienten o guíen la conducta de los trabajadores.

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.

2.2.5. Funciones de la cultura.

La cultura es el resultado del grupo, especialmente ante la resolución de situaciones conflictivas. Este proceso de aprendizaje según Schein es social. Schein (1985) sostiene que la base de la cultura es un set de significados compartidos que definen la forma de sentir, pensar y accionar de los miembros de una organización y sostiene que “si no hay consenso, o si no hay conflicto o si las cosas son ambiguas, entonces, por definición, ese grupo no tiene una cultura en relación a esas cosas” (Schein, 1995)

Según Robbins (1996), la cultura desempeña numerosas funciones dentro de la organización, destacando las siguientes:

- Crea distinciones entre una organización y las demás.
- Transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización
- Facilita la generación de un compromiso con algo más grande, que el interés personal del individuo.
- Incrementa la estabilidad del sistema social.
- Proporciona los estándares sobre los que deben decir y hacer los empleados.
- Sirve como mecanismo de control y sensatez que guía y moldea las actitudes y el comportamiento de los empleados.

2.2.6. SATISFACCIÓN LABORAL.

La satisfacción laboral es un aspecto que debe ser medido frecuentemente en toda empresa o institución porque permitirá contar

con un talento humano eficiente, eficaz, proactivo y satisfecho con el trabajo que desempeña dentro de la organización y que cumplirá con los altos índices de producción. A continuación se desarrollará las definiciones y estudios que diferentes autores han realizado sobre este tema.

Davis y Newstrom (2003), definen la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos y emociones favorables con que los empleados ven su trabajo. Está relacionada con una actitud afectiva, o un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

La satisfacción en el trabajo tiene relación con tres actitudes en los colaboradores:

- a) Dedicación al trabajo
- b) Compromiso organizacional
- c) Estado de ánimo en el trabajo

En relación a este concepto podemos mencionar que la satisfacción laboral es definida desde diferentes enfoque a mencionar:

- Schermerhorn, Hunt y Osbor (2005) como: “el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo” (p 118). Dos elementos cabe destacar en ésta definición: la caracterización de la satisfacción como un sentimiento en sentido positivo (satisfacción propiamente dicha) o negativo (insatisfacción), y el hecho de que ese sentimiento puede tener distintos grados de intensidad en uno u otro sentido.
- Davis y Newstrom (2003) estiman que la satisfacción laborales “el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo”. Ésta definición es más

amplia que la primera, pues incluye las emociones, y al igual que la anterior considera que pueden ser favorables (satisfacción propiamente dicha) o desfavorables (insatisfacción)

- Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001) la satisfacción laboral es “una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo”. En ésta definición, los autores consideran que la satisfacción laboral es un concepto más amplio que un sentimiento y/o una emoción, puesto que lo consideran como una actitud, que por lo tanto tienen un componente cognitivo, uno afectivo y otro conductual, frente al trabajo.

Factores determinantes de la Satisfacción Laboral.

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados Robbins, (2004), considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

a) Reto del trabajo.

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Se identificaron las siguientes:

- **Variedad de habilidades:** el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- **Identidad de la tarea:** el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final

con un resultado visible.

- **Significación de la tarea:** el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- **Autonomía:** el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- **Retroalimentación del Puesto:** El grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación. Cada una de estas incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Robbins, S. (2004) presenta estas dimensiones bajo el enunciado reto del trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y

sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

b) Sistemas de recompensas justas.

En este punto se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización.

Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

• **Satisfacción con el Salario:**

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su

salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

- **Satisfacción con el Sistema de Promociones y Ascensos:**

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización.

Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

- c) **Condiciones favorables de Trabajo.**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo.

Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional

también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que se considere que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores que se tratara en el siguiente punto.

d) Colegas que brinden Apoyo.

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder.

Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante, sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes.

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les calare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los

trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

Compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo.

Lo investigado en este aspecto, apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos.

Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

Satisfacción e Insatisfacción.

La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa.

Finalmente, se puede señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales:

activo- pasivo, destructivo–constructivo de acuerdo a su orientación.

Dimensiones de la Satisfacción Laboral.

Robbins (2004), identifica las siguientes cinco dimensiones centrales de la Satisfacción laboral:

- a) **Variación de habilidades:** El grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- b) **Identidad de la tarea:** El grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- c) **Significación de la tarea:** El grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- d) **Autonomía:** El grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- e) **Retroalimentación del puesto mismo:** El grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

TEORÍAS BÁSICAS SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL.

a) Teoría de Herzberg, 1959 (citado por, Fernández, 2002).

Esta teoría propuesta por Frederick Herzberg fue la que más influyó en la satisfacción laboral. El modelo original planteado en 1959 por Herzberg, Mausner y Snyderman, se basa en un estudio realizado acerca de las causas de la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo de Ingenieros y contadores. El método consistió en una entrevista individual a 200 ingenieros y contadores de acuerdo a la técnica de los incidentes críticos cada persona describió detalladamente las veces que se había sentido excepcionalmente bien o mal en su trabajo, señalando que esta situación les había llevado a trabajar con mayor, menor o igual intensidad. Después de analizar la información obtenida, se identificó en cada situación una serie de elementos que eran a juicio del entrevistado, la causa de su sentimiento de satisfacción o insatisfacción en el trabajo.

Descubrieron que la descripción de los incidentes satisfactorios incluía aspectos tales como los ascensos, el reconocimiento, los logros, la responsabilidad, entre otros, es decir, todos aquellos aspectos relacionados con el contenido real al trabajo. Por el contrario, los incidentes insatisfactorios recogían aspectos relativos a las normas de la compañía, el estilo de supervisión, los salarios y las condiciones de trabajo. Entre estos últimos predominaban los aspectos del contexto del trabajo; mientras que el primero se concentraban aspectos relativos a la propia actividad de trabajo. Esta diferenciación de los aspectos laborales llevó a

Herzberg y colaboradores a la conclusión de que son diferentes los factores que controlan la satisfacción de los que controlan la insatisfacción. A los primeros los denominó factores de higiene y a los otros factores motivadores. Una característica diferenciadora de esos dos tipos de factores muestra que los primeros son extrínsecos mientras que los segundos intrínsecos. Por lo tanto, se puede decir que la satisfacción laboral es función del as relaciones con sus compañeros y del contexto laboral general, es decir, de los factores higienizadores. La satisfacción y la insatisfacción son, pues, dos continuos distintos y no forman parte, como cabría esperar, de un mismo continuo ocupando los polos opuestos. El polo opuesto a la satisfacción laboral sería un polo neutro y lo mismo ocurriría con el polo opuesto al continuo de insatisfacción.

b) Teoría del grupo de referencia.

Frente a las teorías tradicionales de la satisfacción laboral que conciben la actitud como disposiciones relativamente estables y permanentes para la acción, se encuentran en punto de vista situacional. Esta posición planteada, entre otros, por Salanciky Pfeffer (1978) postula que los individuos forman sus actitudes a partir de la información disponible en un determinado momento proveniente de su contexto social. Según los autores: "(1) propone una construcción directa del significado a través de guías creencias, actitudes y necesidades socialmente aceptables y razones aceptables para la acción (2) Centra la atención del

individuo sobre cierta información haciéndola más saliente y relevante y (3) proporciona expectativa relativa a la conducta individual y las consecuencias lógicas de esa conducta". Una posición similar aunque más limitada, por lo que se refiere a las dimensiones del contexto social considerado, es la planteada por la teoría del grupo de referencia social. Para esta posición, "la satisfacción laboral es una función de (o está positivamente relacionada con) el grado en que las características del puesto de trabajo se ajusta a las normas y deseo de los grupos que el individuo considera como guía para la evaluación del mundo y para su definición de la realidad social" (Korman, 1978). Quien aduce que la teoría de las necesidades y de los grupos de referencia propone una integración global según la cual la teoría de las necesidades sociales sería más eficaz para explicar la satisfacción laboral de la persona con alto nivel de autoestima, ya que para estas, la satisfacción de las necesidades puede considerarse justas y equilibrada. Por otra parte, se hipotetiza, que la relación hecha por el propio sujeto será mayor en el caso de la persona de bajo nivel de autoestima que en el caso de las personas de alto nivel.

Un esfuerzo integrador más elaborado señala que la necesidad de tener en cuenta la importancia de los aspectos situacionales del contexto social y los aspectos internos del sujeto tanto en lo que se refiere a la satisfacción de las necesidades como en lo relativo a aspectos de tipos más cognitivos (por ejemplo, la consecución de resultados en función de la expectativas).

Así mismo Locke, 1976 (citado por, Fernández, 2002) ha señalado que cada respuesta emocional refleja un doble juicio de valor. Por una parte, la discrepancia o la relación entre lo que el individuo desea y la percepción de lo que se obtiene; y por otra parte, la importancia que representa para él lo deseado. De acuerdo con ello, una estimación precisa del grado de intensidad del afecto a los distintos aspectos de trabajo, refleja en cada caso tanto la discrepancia entre la percepción y el valor como la importancia que el sujeto le concede. Si esto es así, la satisfacción laboral representaría la suma de la cantidad el valor dado por el sujeto a cada componente de su trabajo. De acuerdo con esta teoría, la importancia que el sujeto concede a los distintos componentes del trabajo influye sobre la amplitud del aspecto que en determinado valor puede producir. Este modelo incorpora, además, una buena parte de la teoría de la satisfacción de necesidades ya que la función biológica última de los valores del sujeto consiste en dirigir sus acciones y elecciones modo que pueda satisfacer sus propias necesidades. Desde esta perspectiva," la satisfacción en el trabajo de laborales importantes, en la medida en que esos valores son congruentes con sus necesidades" (Locke ,1976).

c) **Teoría de Lawler y Porter** (Citado por, JohnW.Slocum,1998)

La hipótesis de estos autores es que la satisfacción en el trabajo es una variable dependiente, en relación al desempeño del trabajo, que otros tipos de actitudes pueden jugar un papel trascendental

en la determinación de la conducta en el puesto. Además, sostienen que algunos factores determinan el esfuerzo el valor de la recompensa y la probabilidad de que las recompensas dependan del esfuerzo. La primera de estas variables se define como la atracción de los resultados o las recompensas posibles para el individuo. Se espera que las recompensas las valore un individuo, hasta el punto en que crea que le proporcionarían una satisfacción de sus necesidades de seguridad, sociales, de estimación, de autonomía y autorrealización. El valor de la recompensa tiene cierto grado de estabilidad a lo largo del tiempo, pero estos pueden cambiar dependiendo de varias circunstancias del ambiente. La segunda variable, la probabilidad de que las recompensas dependan de dicho esfuerzo, se refiere a las expectativas subjetiva de un individuo en relación a la probabilidad de que obtenga las recompensas que desea, como consecuencia de hecho de que ejerza ciertos niveles de esfuerzo y es similar al concepto de la probabilidad subjetiva. Estas expectativas son resultados de dos expectativas separadas: como la probabilidad de que las recompensas dependa del desempeño o la probabilidad de que el desempeño dependa del esfuerzo. Con respecto a los factores que afectan la relación entre el esfuerzo y el rendimiento señalan dos categorías principales: Las habilidades y la percepción de los papeles. La habilidad, capacidad de desempeño desarrollada actualmente por el individuo, incluye la inteligencia, la destreza manual, los rasgos de personalidad, etc. Es relativamente estable y de largo plazo, pudiendo modificarse, pero de manera

típica no cambia mucho a corto plazo. La otra variable, la percepción de papel, se refiere a una variable modificada, que pertenece más a la situación, o sea, a los tipos de actividades y conductas que el individuo cree que debe ejercer para realizar con éxito su trabajo. En otras palabras, la percepción de los papeles determina el sentido en que el individuo aplicara sus esfuerzos. La percepción de los papeles de un individuo puede considerarse exacta si sus opiniones relativas al ejercicio de sus esfuerzos correspondan estrechamente a las opiniones de otros, encargados de evaluar su desempeño. El desempeño, es el grado en que se tiene éxito en la ejecución de un papel.



Figura2: Modelo de expectativas de Porter Lawer

Fuente: Hellriegel Don John W. Slocum

d) Teoría de las Necesidades

Koontz (2001), explica un antiguo modelo conductual; la teoría X-Y y Mc Gregor: La teoría X y la Teoría Y, son dos conjuntos de supuestos sobre la naturaleza de la Gente. Mc Gregor eligió esos términos porque deseaba una terminología neutral sin connotaciones de “Bondad” o “Maldad” de ninguna teoría.

Supuestos de Teoría X:

Los supuestos tradicionales de acuerdo con la de Mc Gregor, acerca de la naturaleza humana fueron recogidos en la teoría X, en estos términos:

1. Los seres humanos promedios poseen un disgusto inherente por el trabajo y lo evitan tanto sea posible.
2. De estas características humanas de disgusto por el trabajo la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigo para que desempeñen los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos Organizacionales.
3. Los seres humanos promedios prefieren que se les dirijan, desean evitar toda responsabilidad, poseen una ambición relativamente limitada y, por encima de todo ansían seguridad.

Supuestos de la Teoría Y:

Mc Gregor estableció supuestos de la teoría Y de la siguiente manera:

1. La inversión de esfuerzos físicos y mental el trabajo están

natural como el juego o el descanso.

2. El control externo y la amenaza de castigos no son los únicos medios para producir esfuerzos dirigidos al cumplimiento de los Objetivos Organizacionales, las personas ejercen Autorrealización y Autocontrol a favor de los Objetivos con los que se comprometen.
3. El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con la importancia de las recompensas asociados con su cumplimiento.
4. En la condición adecuada, los seres humanos promedios aprenden no solo a captar responsabilidades, sino también a buscarla.
5. La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas organizacionales se halla ampliado, no estrechamente distribuidos en la población.
6. En las condiciones de la vida individual moderna, las potencialidades Intelectuales de los seres humanos promedios se utilizan parcialmente.

EFFECTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Según, Robbins (2004) “el interés de los gerentes en la satisfacción con el trabajo se centra en su efecto en el desempeño de los empleados”. Los investigadores saben de este interés y por eso muchos estudios diseñados para evaluar el impacto de la satisfacción en la productividad, ausentismo y rotación:

SATISFACCIÓN Y PRODUCTIVIDAD.

En este diseño concluye, los empleados contentos no son siempre empleados productivos. En el plano individual, las pruebas indican que lo contrario es lo más exacto: es la productividad la que lleva a la satisfacción. Es interesante observar que si dejamos el plano de los individuos y pasamos al de la organización hay un apoyo renovado a la relación original entre satisfacción y desempeño. Cuando se reúne datos de satisfacción y productividad en toda la organización, más que en el plano individual, encontramos que las empresas con más empleados satisfechos son más eficaces que aquellas con menos empleados satisfechos. Es muy posible que la razón de que no hayamos conseguido bastante apoyo para la hipótesis de la satisfacción es causa de la productividades que los estudios se han enfocado en las personas más que en las compañías y que las medidas de productividad en el plano de los individuos no toman en cuenta todas las influencias recíprocas y las complejidades de los procesos que se desenvuelven en el trabajo. Por ende, aunque no estemos en posición de decir que un trabajador más contento es más productivo, quizá sea cierto que las organizaciones contentas son más productivas.

Satisfacción y ausentismo.

Encontramos una relación negativa constante entre satisfacción y ausentismo, pero la correlación es moderada, por lo regular es de entender que los trabajadores insatisfechos tienen más

probabilidades de faltar al trabajo, pero otros factores tienen un efecto en la relación y reducen este coeficiente. Un ejemplo excelente de que la satisfacción lleva directamente a la asistencia, cuando el efecto de otros factores es mínimo, en un estudio realizado en Sears Roebuck. Se tenía datos sobre la satisfacción de los empleados en las dos sedes de la compañía, en Chicago abrió la oportunidad de comparar la asistencia de los empleados de esa ciudad con los empleados de Nueva York. Además es importante advertir que la política de Sears era imponer un castigo a los empleados a que se ausentaran al trabajo por razones evitables. La ocurrencia de una rara tormenta de nieve el 2 de Abril en Chicago abrió la oportunidad de comparar la asistencia de los empleados de esa ciudad con los de Nueva York, donde el tiempo era bastante agradable la dimensión interesante en el estudio es que la tormenta dio a los empleados de Chicago una excusa perfecta para no llegar a trabajar. La tormenta paralizó el transporte de la ciudad y los trabajadores sabían que podían faltar sin que los castigaran. Este experimento natural permitió comparar los registros de asistencia de empleados satisfechos e insatisfechos en los dos lugares: uno en el que se esperaba la asistencia (con las presiones normales para no faltar) y otro en el que las personas eran libres de escoger sin que los castigaran. Si la satisfacción es causa de la asistencia, sin otros factores externos los empleados más satisfechos de Chicago se presentarían a trabajar, en tanto que los insatisfechos en Nueva York sé que darían en casa. El estudio encontró que ese 2 de Abril las tasas de ausentismo en Nueva York fueron tan elevadas como los grupos satisfechos como para los insatisfechos, pero en

Chicago los trabajadores con puntuaciones de satisfacción más alta tuvieron una tasa de asistencia mucho mayor que los empleados poco satisfechos. Estos resultados son exactamente los que se esperarían si la satisfacción guarda una correlación negativa con el ausentismo.

Satisfacción y rotación.

La satisfacción también tiene una relación negativa con la rotación; de hecho, es una correlación más intensa que la detectada con el ausentismo. Sin embargo, factores como las condiciones del mercado del trabajo, esperanza de otras oportunidades de trabajo y antigüedad en la organización también son restricciones importantes para decidir si se deja o no el trabajo actual. Según las pruebas, un moderador importante de la relación entre satisfacción y rotación es el nivel desempeño del trabajador. En particular, el grado de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de los que mejor se desempeñan. Por lo que la organización hace esfuerzos considerables por conservar estas personas. Les da aumentos, elogios, reconocimientos, más oportunidades de ascender, etc. Casi todo lo contrario ocurre con los que tienen un rendimiento bajo. La organización se esfuerza poco por retenerlos e incluso despliega presiones sutiles para incitarlos a renunciar. Por tanto, esperaríamos que la satisfacción fuera más importante como influencia de los empleados de bajo rendimiento para quedarse que en el caso de los más exitosos. Cualquiera que sea el grado de satisfacción, los que mejor se desempeñan tiene más probabilidades de seguir en la organización porque reciben reconocimiento, elogios, y otras

recompensas que les dan más razones para no irse.

2.6. DEFINICIONES CONCEPTUALES.

Cultura organizacional

Robbins (1993) "Indica que toda organización tiene una cultura tacita que les define a los empleados las normas de las conductas aceptables o inaceptables. Con el tiempo la mayor parte de los empleados comprenden la cultura de su organización, saben las reglas y valores los cuales deben ser aceptados para formar parte de la organización".

Satisfacción laboral

Robbins (1993) define la satisfacción laboral como "la actitud general que adopta la persona ante su trabajo. Indica que es la actitud general ante el trabajo propio; la diferencia entre la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la que piensan que deberían recibir".

Liderazgo

Es una cualidad para comprometer voluntades apelando a los sentimientos de los miembros de una organización (Ciampa, 1993). Etzioni citado por Hall (1996, 148) define liderazgo como "la habilidad, con base en las cualidades personales del líder, para obtener la subordinación voluntaria por parte de sus seguidores en una amplia gama de asuntos. Se distingue el liderazgo del concepto de poder en que entraña influencia, es decir, cambio de preferencias, mientras que el poder implica sólo que las preferencias de los subordinados quedan pendientes". De acuerdo con Fleishman el Liderazgo es un intento de influencia interpersonal dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas (Gibson, 1983, p.212). Esta definición implica por un lado, el manejo de la influencia por parte del líder en sus relaciones

interpersonales; por otro, la importancia de la comunicación donde se hace referencia a los atributos de claridad y exactitud que afecta la conducta y desempeño de los seguidores; y por último, el logro de las metas, donde el líder eficaz debe alcanzar metas individuales, grupales y organizacionales. Esta definición está muy relacionada con la que Robbins (1996, 413) aporta, identificando la “habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas”; afirma que esta influencia nace de la formalidad como la que proporciona el desempeñar un cargo de directivo en la organización, que da autoridad formal para asumir el papel de liderazgo teniendo en cuenta su posición jerárquica. Además, el liderazgo nace de la naturaleza humana con la que se forman los grupos.

Líder

Es la persona que desarrolla ambientes transparentes, amistosos y comunicativos e influye en nuevos comportamientos entre sus seguidores (Goetsch y Davis, 1994). Es la persona que ejerce la autoridad y el poder de manera conjunta y proporcionada (Wells, 1998). Son visionarios y entusiastas, proyectando efectos extraordinarios sobre sus seguidores (Avolio, 1999). Crean un entorno que permite el cumplimiento de los objetivos de forma conjunta y democrática (Cook, 1998). Guía a sus seguidores en la dirección de las metas establecidas, definiendo su rol y la tarea a desarrollar (Robbins, 1999).

Organización

Las organizaciones son redes cerradas de personas en interacción; tienen una identidad y una estructura. Una institución, como una compañía o agencia gubernamental, puede no ser una organización si la clausura de sus interacciones es dada por personas que no pertenecen a ella. Las organizaciones no tienen propósitos propios, éstos son atribuidos por las p

ersonas. Sin embargo, puede ser útil que éstas compartan puntos de vista acerca de por qué esta existe. Declaraciones compartidas de este propósito proveen un modo de manejar la complejidad de la organización. (Raúl Espejo, Alfonso Reyes "Organizational Systems". 2011).

Beneficio (Laboral)

Los beneficios, son aquellos beneficios a los empleados (diferentes de las indemnizaciones por cese) cuyo pago ha de ser liquidado en el término de los doce meses siguientes al cierre del periodo en el que los empleados hayan prestado los servicios que les otorgan esos beneficios. Comprenden todos los tipos de retribuciones que la entidad proporciona a los trabajadores a cambio de sus servicios. Los beneficios post-empleo son beneficios a los empleados (diferentes de los beneficios por terminación) que se pagan después de completar su periodo de empleo en la entidad.

Condición del trabajo

La naturaleza o propiedad de las cosas y el estado o situación en que se encuentra algo reciben el nombre de condición, un término que procede del vocablo latino condición. El trabajo, por su parte, es una actividad productiva por la que se recibe un salario. Se trata de una medida del esfuerzo que realizan los seres humanos. La condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador. Puede decirse que las condiciones de trabajo están compuestas por varios tipos de condiciones, como las condiciones físicas en que se realiza el trabajo (iluminación, comodidades, tipo de maquinaria, uniforme), las condiciones medioambientales (contaminación) y las condiciones organizativas (duración de la jornada laboral, descansos). Los sindicatos y

organizaciones que se encargan de proteger a los trabajadores a todos los niveles y, en este caso concreto, en lo que respecta a las condiciones de trabajo tienen muy en cuenta una serie de aspectos fundamentales para que el empleado pueda desarrollar su labor de la manera más confortable posible y sin poner en peligro su integridad.

Realización Personal

La Realización Personal puede definirse como el proceso mediante el cual uno consigue ser todo lo que en potencia es. También se la llama Autorrealización puesto que la Realización Personal depende de uno mismo, no de las circunstancias. Se refiere a sentirse feliz con tu profesión actual, primero el disfrutar la ocupación que tienes, la cual debe de llenarte de alegría y en ningún momento ser un peso para ti el hecho de realizarla.

2.4. BASES EPISTÉMICAS.

2.4.1.Perspectivas epistemológicas de la cultura organizacional.

Para Alvesson (1993), la principal causa de los enfoques de variabilidad observado en estudios de cultura organizacional son los presupuestos filosóficos y meta teórica que guía: la distinción entre la visión objetivista / realidad funcionalista subjetivista social y / visión interpretativa de esa realidad.

En el primer caso, adoptar los procedimientos nomotéticos bajo una perspectiva ética, lo que significa la imposición es decir, un conjunto de datos. Por el contrario, otros estudios de la cultura caen dentro de la perspectiva, según el cual cada cultura es única y singular y el significado emerge de los miembros del grupo en estudio. De hecho, por lo tanto, se desprende de relaciones simbólicas y significados que los individuos se interponen a las interacciones sociales.

Esta línea de análisis, Smircich (1983, citado en Alvesson, 1993) hace una distinción entre la cultura como algo que la organización tiene y la cultura como algo que organización es, lo que significa tomar la cultura o como una variable o como una metáfora de la raíz. Así, la cultura como una variable está asociada con una perspectiva tradicional, objetivista positivista. Los partidarios de esta posición reconocen que las organizaciones producen rasgos más o menos distintos; cultura, como los valores, normas, rituales, ceremonias y expresiones verbales que en conjunto afectan el comportamiento de los empleados y líderes. Por otra parte, considera que la cultura da un sentido de identidad a miembros de la organización, lo que facilita una mayor implicación con ella, garantiza la estabilidad del sistema y sirve como un instrumento de política y modelado de comportamiento, motivando a los empleados a hacer "lo correcto" .Y a los segundos partidarios de posición adoptan una perspectiva fenomenológica o hermenéutica y frente a las organizaciones como si fueran la cultura, la tierra de la antropología para desarrollar teorías y radicalmente nuevos paradigmas. En este sentido, asumir las organizaciones como constitutivos de manifestaciones expresan la conciencia humana, y por lo tanto deben dirigirse principalmente a través de sus aspectos expresivos, ideal y simbólico, que unifique las personas y hacen posible compartida acción.

Desde este punto de vista, entonces, la economía o los materiales se descuidan, que conducen a la explotación de los resultados, la productividad y la eficiencia de las empresas, que representar, en el análisis final, las principales preocupaciones de la primera corriente.

Sin dejar de reconocer el marco teórico de Smircich tan crucial para ordenar el área de estudio en la cultura, Alvesson (1993) señala que no agota los diversos análisis de tendencias teóricas. Así es que un gran número de estudiosos no inserciones, de hecho, en cualquier categoría, sino más bien en una categoría intermedia, en desde la adopción de un enfoque no reduccionista (la cultura como una variable) no implica necesariamente concebir la cultura metafóricamente. Sin embargo, teniendo la cultura como una metáfora restringe la organización a los símbolos y significados, ignorando las dimensiones inherentes en el diseño de la organización como entidades económicas - Condiciones materiales, medio ambiente externo, la competencia y el rendimiento, entre otros - que no puede ya no ser incluidos en cualquier análisis cultural.

En el nivel menos amplio de análisis, Kopelman, breve y Guzzo (1990) confiando en las definiciones de la cultura propuesta por las escuelas antropológicas, clasificar diferentes enfoques de la cultura organizacional en dos grandes categorías de significado: la perspectiva fenomenal, que hace hincapié en los artefactos observables y comportamientos y perspectiva ideacional que resalta los valores, símbolos y significados compartidos.

Así es que algunos autores (Beyer y Trice, 1987; Martin y Siehl, 1983) dedicado a estudio de los fenómenos observables, como los ritos, rituales, historias y creencias, mientras que otros (Schein, 1992; Smircich, 1983 citadas en Schneider, 1990) se han dedicado al estudio de valores, creencias y suposiciones y preconsciente toma

como cierto, que son compartida por los miembros de las organizaciones.

2.4.2. en el estudio de la cultura organizacional.

Se está centrando algunas de las definiciones más comunes de la cultura organizacional, es posible evaluar las distintas formas de entender esta construcción, el nivel teórico.

Pettigrew (1979, citado en Freitas, 1991: 9), el introductor del concepto de cultura en psicología organizacional, define la cultura: *"Es un sistema de significados aceptados publicar y colectivamente por un grupo dado en un tiempo. El sistema de términos, formas, categorías e imágenes para las personas interpretan su propia situación"*.

Freitas (op. Cit.) Más que Pettigrew analiza la organización como un sistema continuo, con el pasado, presente y futuro, teniendo en cuenta que los fundadores son importantes decisiva en la definición de la organización de la primera etapa y suponiendo que el hombre tanto crea y es creada por la cultura.

Tienen que Schein (1992: 12), uno de los autores más citados en la literatura, la cultura debe ser conceptualizada como:

"... Un patrón de supuestos básicos compartidos, aprendido de un grupo, en ese resuelto sus problemas de adaptación e integración externa interna, y que funcionó bastante bien para ser considerado como válida y por lo tanto se enseña a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir acerca de estos problemas ".

Según Alvesson (1993: 3), la cultura consiste en una forma de pensar la realidad social, forma que no tiene correspondencia directa con

cualquier objeto determinado empíricamente. En concreto, la cultura de la organización implica:

"la experiencias, significados, valores y entendimientos asociados con el medio ambiente que son aprendida y compartida, y que expresa, se reproducen y se reportan en menos parcialmente, de manera simbólica".

Para este mismo autor, las definiciones de cultura solo, revelan poco acerca de las cuestiones teóricas y conceptuales intrincadas subyacente ellos también, ya veces un y el mismo ajuste puede ser adoptado por autores de diferentes orientaciones. De todos modos, continúa, un examen comparativo de los diversos conceptos de la cultura nos permite identificar algunas suposiciones generales sobre los fenómenos culturales hasta cierto punto, subrayar puntos de contacto entre las tendencias. Ellos son: cultura organizacional se relaciona con la historia y la tradición; tiene algo de profundidad; es difícil de descifrar y explicación, pero debe interpretarse; es por naturaleza colectiva, compartida e ideológico; referencia a los valores, creencias, conocimientos y otros aspectos más profundos; es integral y subjetiva y no estrictamente racional y analítico.

Según Rousseau (1990), mayor que la variabilidad es un conceptual variabilidad de los elementos culturales que los investigadores están estudiando. Ella dijo que el análisis estas manifestaciones es esencial para la comprensión de los problemas y dificultades metodológicas que se interponen en la investigación sistemática de la cultura organizacional.

En el caso, por ejemplo, el modelo teórico Schein (1991) se proponen tres niveles de elementos que varían en función de su grado de accesibilidad: los artefactos, los valores defendidos y supuestos básicos. Los artefactos constituyen el nivel más la superficie de cultivo, es decir, correspondiente a las estructuras y procesos organizativos y productos tangibles del grupo, tales como la arquitectura del entorno físico y ceremonias observadas. Los valores defendidos, a su vez, justifican las estrategias, metas y filosofía organizacional, mientras que los supuestos básicos se refieren a las creencias inconscientes e incuestionables. Según Schein (op. Cit.), El proceso de cultivo de la formación organizacional comienza con creencias (predicciones sobre cómo las "cosas" son) y valores (Las declaraciones acerca de cómo deberían ser las "cosas"). A medida que estas creencias y valores son siendo probado y validado, siendo de ese modo eficaz para resolver los problemas adaptación interna y externa del grupo, se convierten gradualmente en Supuestos básicos y compartidos.

Martin y Siehl (1983) añadir a la modelo de Schein un cuarto elemento prácticas de negocios - - cultural que se expresa a través de las actividades de formación, evaluación del desempeño y asignación de premios. Rousseau (1990) propone un modelo que implica una descripción de los elementos de la cultura dispuestos en "capas" que varían a lo largo de un continuo la subjetividad y la accesibilidad y se interrelacionan entre sí. A partir de los elementos más visible a la más profunda, no es el siguiente orden: artefactos, patrones

comportamiento, las normas de comportamiento, valores y supuestos básicos. En un sentido, este modelo es una extensión de la Schein, la incorporación de un mayor grado de especificidad en la determinación y la distinción entre los diferentes tipos de eventos cultura. Así, el autor también incluye entre los elementos culturales, los patrones de comportamiento (los mecanismos de toma de decisiones, la coordinación y la comunicación utilizadas en la solución de problemas de organización) y las normas de comportamiento (creencias acerca de comportamiento aceptable e inaceptable).

Según Beyer y Trice (1987), los enfoques populares a la cultura organizacional giran en torno a dos posiciones extremas: la cultura como algo obvio y de inmediato aprendido o algo tan esquivo que sólo parcialmente revelada. Según los autores, una manera de salir de este dilema es explorar las producciones externas de la cultura, como los ritos, que constituyen un conjunto de actividades relativamente elaborados y planificados, traer a la superficie las creencias subyacentes y no explícitas.

Se puede ver, por tanto, que los modelos teóricos de las diversas formas de manifestación de la cultura organizacional tienen algunas similitudes, pero también las diferencias conceptuales que influirán en el enfoque de los estudios sobre este tema. En este sentido, Cooke y Rousseau (1988) hacen hincapié en las creencias normativas compartidas por miembros de una unidad social, mientras que Martin y Siehl (1983) sostienen que el análisis de valores observables en secuencias estandarizadas de

acontecimientos, rituales y artefactos. Schein (1992), por otra parte, hace hincapié en los supuestos inconscientes en su análisis de organizaciones. Para él, la fuerza de supuestos radica en el hecho de que constituyen puntos discutibles y valores defendidos, y por supuesto la los artefactos.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

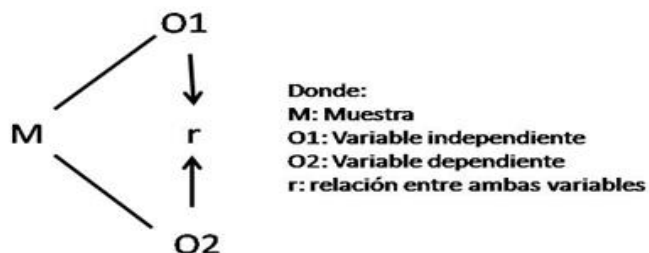
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación es descriptivo, transversal, correlacional de enfoque cuantitativo.

- a) Descriptivo porque identifica, describe y analiza la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la E.A.P. Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes.
- b) Transversal porque la información fue recolectada en un momento determinado correlacionando los resultados,
- c) Correlacional porque permite conocer el comportamiento de las variables cultura organizacional y la satisfacción laboral y la relación que existe entre ellas.
- d) Cuantitativa porque hay datos números que permiten obtener porcentajes para utilizar gráficas de pie, radiales, barras.

3.2. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de investigación es descriptivo correlacional, como se muestra en el siguiente esquema:



Dónde:

M1: Muestra de docentes de la Facultad de Enfermería de la UPLA.

O₁: Es la medición del cultura organizacional.

r : Es la variable relacional.

O₂: Es la medición de la satisfacción laboral.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población

Estuvo conformada por 60 docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Facultad de Ciencias de la Salud .

Muestra.

Para esta investigación se utilizó el muestreo no probabilístico intencionado con grupo intacto.

La población muestral estuvo compuesta por 60 docentes de la E.A.P. Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes. Se tomó al total de la población de docentes por ser accesible a los criterios de la investigación.

La cantidad de docentes se extrajo de la unidad de Recursos Humanos de la UPLA.

Criterios de selección

a) Criterios de Inclusión:

Docentes contratados que se estuvieron laborando en el semestre 2014-II de la E.A.P. Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes.

b) Criterios de Exclusión:

Docentes contratados que no se encuentran laborando en el semestre 2014-II en la E.A.P. Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes.

3.4. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

a) Cuestionario sobre cultura organizacional.

Este primer instrumento fue estructurado en 6 dimensiones que fueron; Características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial, unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito. Dicho instrumento constó de 24 preguntas que fueron medidos tipo escala de Likert de 1-3.

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

Ambos instrumentos en su primera parte solicitan datos demográficos tales como, edad, sexo estado civil y nivel académico. En la segunda parte cada ítem cuenta con tres alternativas donde los sujetos de estudios eligieron las que más se identificaron con su criterio en el momento de la recolección de información de acuerdo a la siguiente escala:

Deacuerdo	
Indiferente	
Desacuerdo	

El primer instrumento llamado OCAI de Cultura Organizacional de Cameron y Quinn (2006) midió cuatro dimensiones que son; clan, adhocracia, mercado y jerarquizada con seis sub dimensiones, las cuáles son características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial, unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito que están incluidas en cada una de las dimensiones. Dicho

instrumento consta de 24 preguntas que fueron medidas con Escala de Likert de 1 - 3. Como primer paso se tiene la subdivisión del instrumento en cuanto a las seis sub dimensiones con las literales A, B, y C donde para características dominantes se asignan los ítem 1, 2, 3, y 4, para los líderes de la organización se tiene asignado los ítem 5, 6, 7 y 8, para el estilo gerencial ítem 9, 10, 11 y 12, para la unión de la organización los ítem 13, 14, 15, y 16, para el énfasis estratégico los ítem 17, 18, 19 y 20 y para criterios de éxito los ítem 21, 22 , 23 y 24.

El primer ítem (1) trata de medir el grado de orientación de la organización a la cultura del “clan”, el segundo (2) trata de medir el grado de orientación de la organización a la cultura “adhocracia”, el tercero (3) mide el grado de orientación de la organización a la cultura de “mercado” y el cuarto (4) trata de medir a la orientación a la cultura “jerarquizada”, todos ellos varían entre 0 y 100 en función de la medida de las respuestas.

Para calcular los resultados, se suman todas las puntuaciones de una opción de respuesta, por ejemplo, todas las puntuaciones otorgadas al número 1 y se dividen entre 6 y así con los demás números para obtener los promedios por cada número.

Estos resultados, pueden plasmarse en un eje de coordenadas que permitió observar gráficamente las características y la orientación de la cultura organizacional. Este instrumento de medición de la cultura organizacional posee fundamentación teórica, es sencillo y rápido de aplicar, posee validez (*face validity*) y la literatura científica lo destaca

como un instrumento vigente para la medición de la cultura organizacional. (Anexo I)

b) CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL DEL DOCENTE.

Con este instrumento se evaluó la satisfacción de los docentes frente a la cultura organizacional institucional de la Universidad Peruana Los Andes, constó de 4 dimensiones; Organización, Condiciones de trabajo, Realización personal y Beneficios.

Este instrumento tuvo como base el enfoque de Esteven Robbins y de la UNED de acuerdo a sus características en sus enfoques que son casi similares, las mismas que corresponden a la variable de satisfacción laboral, siendo estas de 21 ítems.

3.5. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.

Entrevista:

Para aplicar los instrumentos se procedió a aplicar directamente a cada uno de los docentes los instrumentos correspondientes a esta investigación, llevando un total de tiempo de 20 minutos por docente.

Procesamiento:

Los instrumentos tuvieron procesamiento electrónico, utilizando para ello el Excel y SPSS versión 21, para ello se construyó la base de datos en el programa respectivo y luego se procedió a realizar el cruce de variables, construcción de tablas, aplicación de la prueba estadística, y análisis de los datos y su representación gráfica.

CAPITULO IV

RESULTADOS

El estudio se desarrolló en la Escuela Académico Profesional de Enfermería Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Peruana Los Andes, el mismo que posee una cultura organizacional de acuerdo a la clasificación establecida, en el cual a la vez posee las dimensiones establecidas en la tabla de operacionalización de las variables cuyos indicadores se tomaron como referencia para elaborar los instrumentos (cuestionarios). Esta investigación se desarrolló bajo las consideraciones que se detallan a continuación.

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

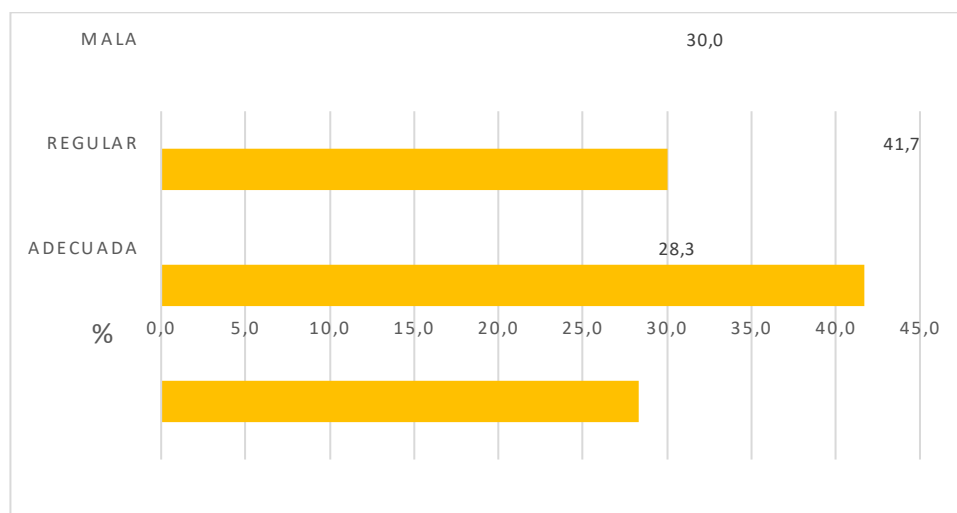
En el presente capítulo se tiene la integración e interpretación de los resultados correspondientes al estudio realizado, para el cual se utilizó dos instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) los cuales fueron desarrollados, validados y aplicados en el presente periodo. Dichas encuestas se aplicaron a los docentes de la Escuela Académico Profesional de Enfermería Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Peruana Los Andes, donde ellos brindan sus servicios, se ha podido obtener algunas conclusiones sobre dichos resultados post aplicación de los instrumentos. Así mismo, se presentaron en su totalidad las evidencias solicitadas. Estos casos presentan la mayoría de los indicadores establecidos para cada eje de la operacionalización de variables. Todos consideraron de suma importancia la aplicación de un cuestionario para la de evaluación de la satisfacción laboral. Los gráficos siguientes recogen la representación de los resultados de la aplicación del cuestionario en el caso de la Escuela Académico Profesional de Enfermería Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Peruana Los Andes

La representación gráfica de los resultados, permite apreciar aquellos aspectos consolidados y las áreas donde se deben realizar mejoras. Esta forma de presentar los resultados es objetiva, puesto que permite a los responsables de la gestión académica y al personal docente reflexionar sobre las acciones concretas para integrar, internalizar la cultura organizacional y proponer mejoras en la satisfacción laboral en las demás escuelas profesionales de la Universidad Peruana Los Andes.

A continuación se presenta los resultados de los cuestionarios, aplicados y efectuadas durante el periodo 2014-II, que relacionada a la parte operativa de las variables muestran resultados. Adicionalmente se realiza la lectura de los mismos y la interpretación de los datos estadísticos.

GRAFICO N° 1

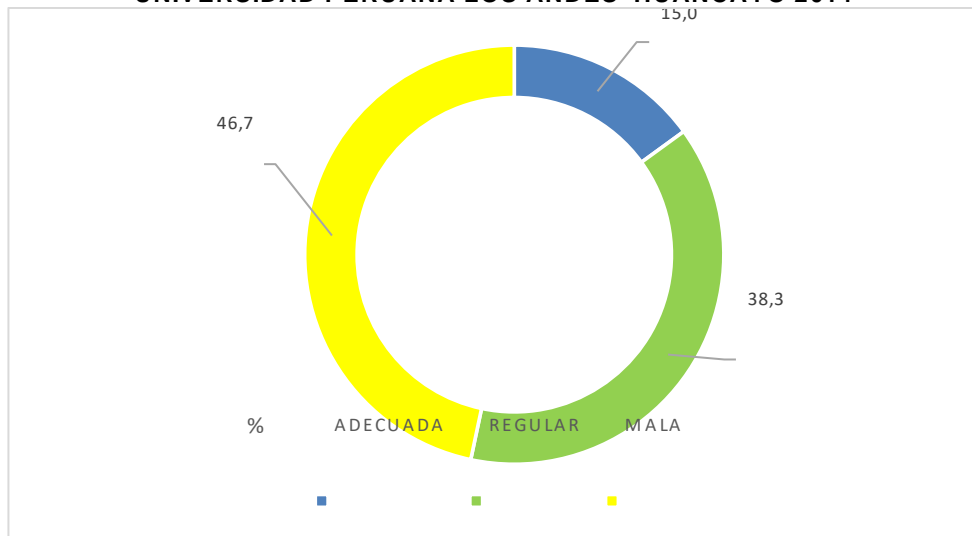
CULTURA ORGANIZACIONAL SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 30% de los docentes opina que la cultura organizacional es mala, seguido del 41.7% quienes perciben como regular la cultura organizacional, es decir la tendencia es más frecuente hacia la percepción negativa de la cultura organizacional,

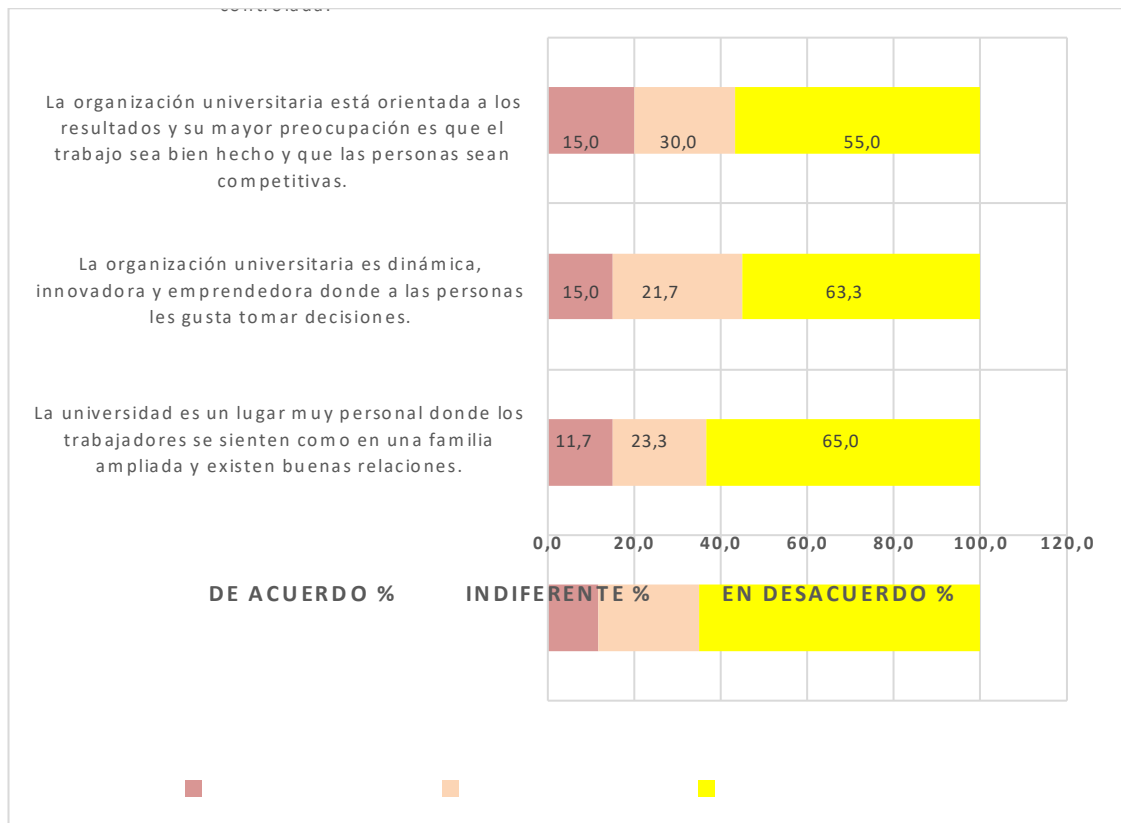
GRAFICO Nº 2
CULTURA ORGANIZACIONAL EN SU DIMENSION CARACTERISTICAS DOMINANTES
SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

TABLA Nº 3

CARACTERISTICAS DE LA DIMENSION CARACTERISTICAS DOMINANTES SEGÚN LA
PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD
PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

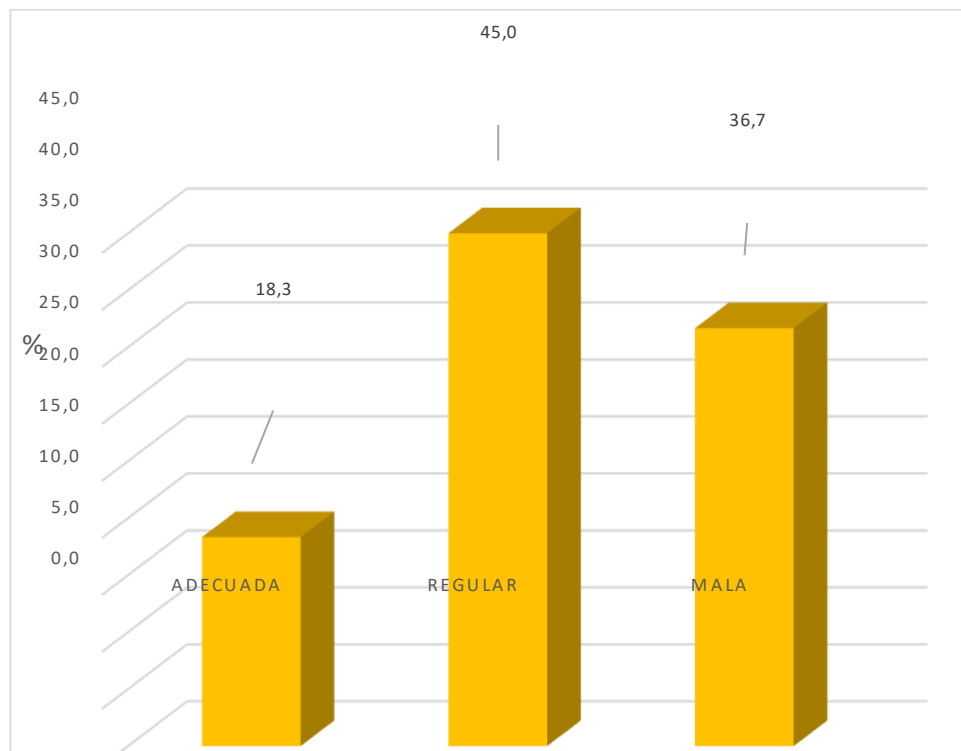


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 65% de los docentes está en desacuerdo con que la universidad es un lugar donde los trabajadores se sienten como una familia. El 63,3% opinan que la organización no es dinámica, innovadora y emprendedora.

GRAFICO N° 4

CULTURA ORGANIZACIONAL EN SU DIMENSION LÍDERES DE LA ORGANIZACIÓN SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

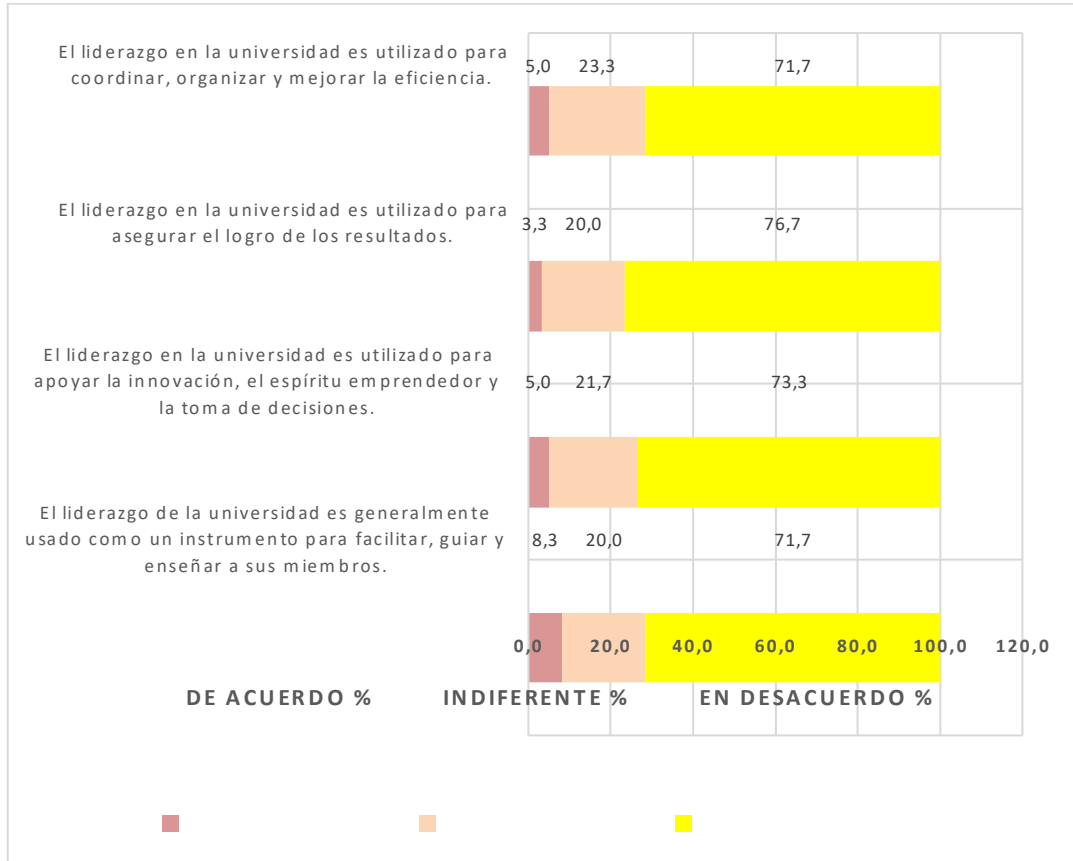


Fuente: *Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.*

El 36,7% de los docentes opinan que la cultura organizacional en su dimensión líderes de la organización es mala, seguido del 45% quienes opinan que es regular.

GRAFICO N° 5

CARACTERISTICAS DE LA DIMENSION LÍDERES DE LA ORGANIZACION SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

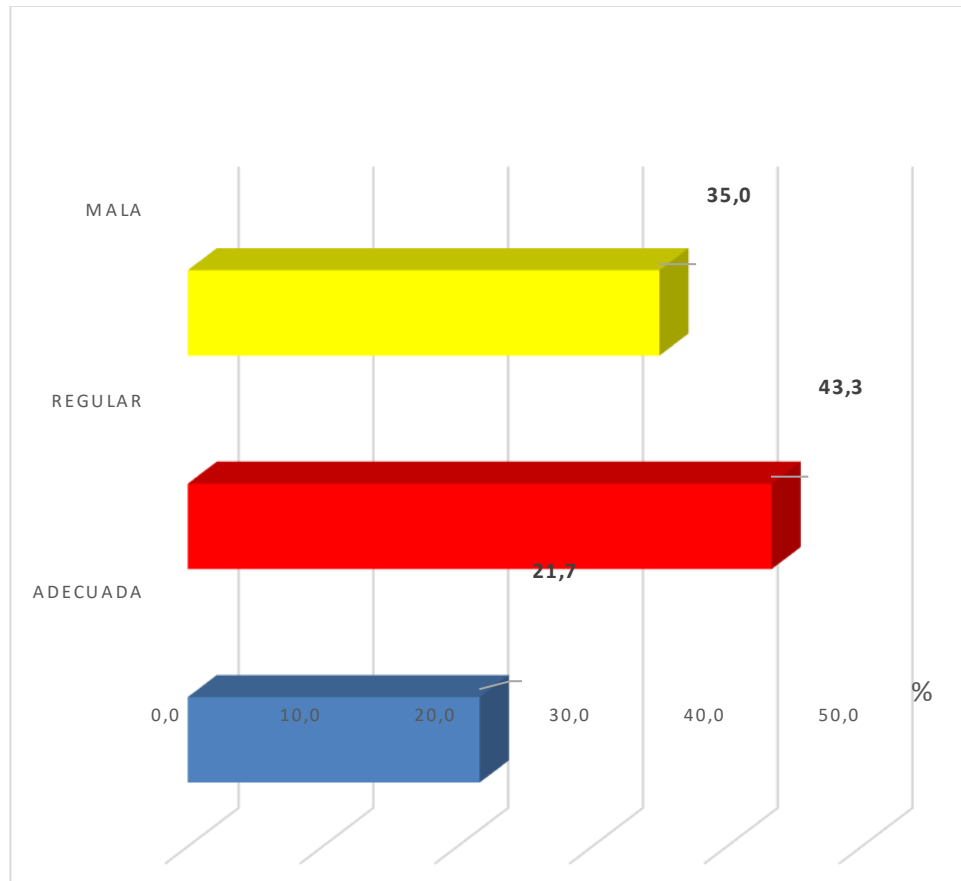


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

el 76.7% de los docentes están en desacuerdo con que el liderazgo de la universidad es utilizado para asegurar el logro de los resultados.

GRAFICO N° 6

CULTURA ORGANIZACIONAL EN SU DIMENSION ESTILO GERENCIAL SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

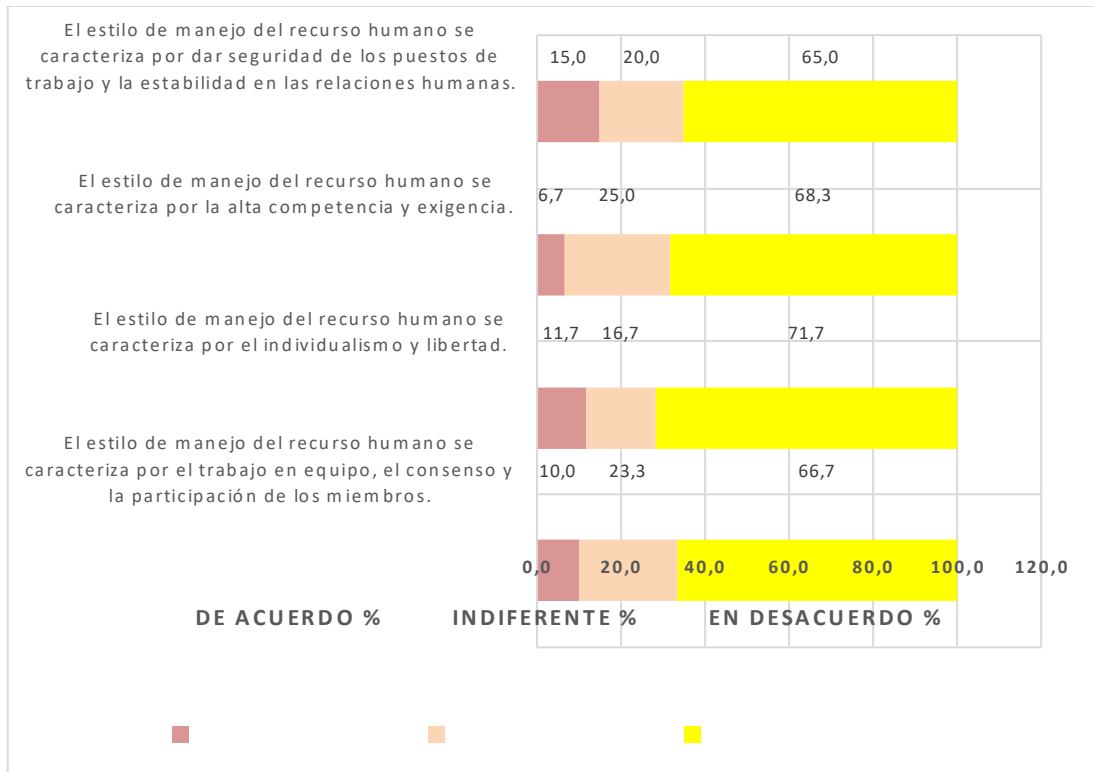


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 43,3% de los docentes opinan que el estilo gerencial es regular, el tanto que el 21,7% opinan que es malo.

GRAFICO N° 7

CARACTERISTICAS DE LA DIMENSION ESTILO GERENCIAL SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

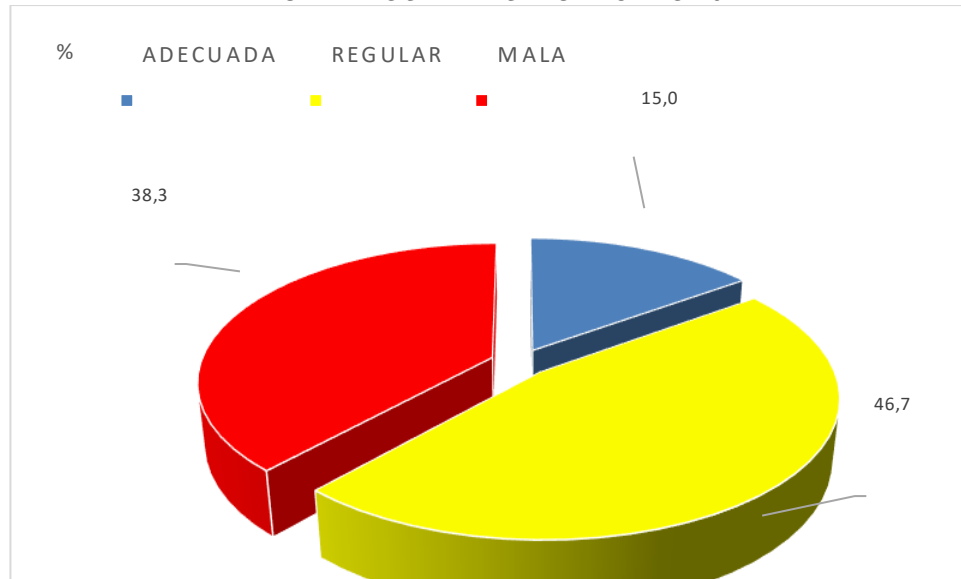


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 71.7% de los docentes están en desacuerdo con que el estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por individualismo y libertad. Así mismo el 68,3% de ellos también están en desacuerdo con que el estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencia.

GRAFICO N° 8

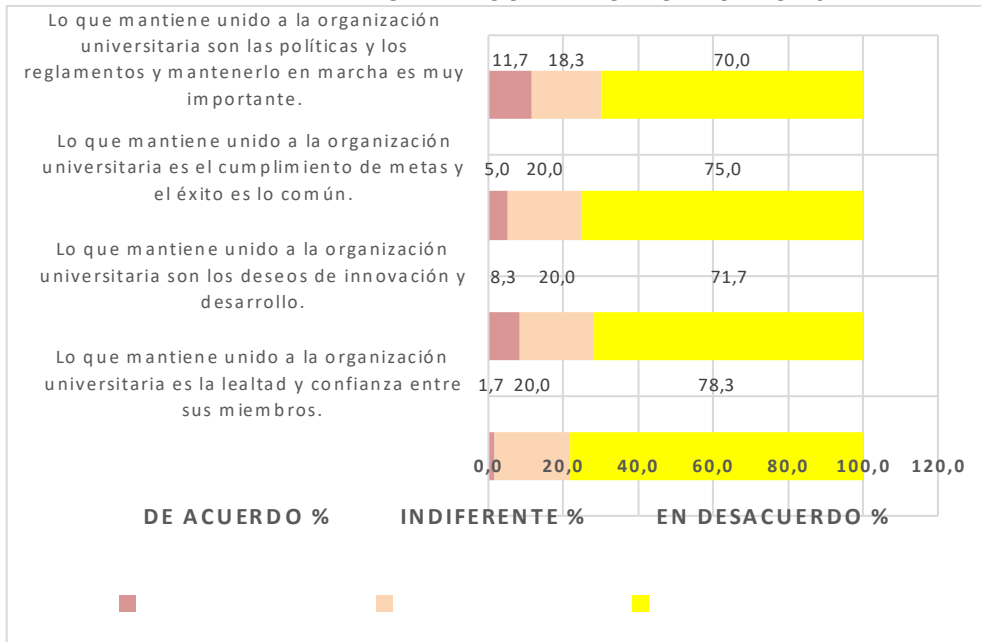
CULTURA ORGANIZACIONAL EN SU DIMENSION UNION DE LA ORGANIZACIÓN SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 46.7% de los docentes opinan que la unión de la organización es regular, en tanto que el 38.3% opinan que es mala.

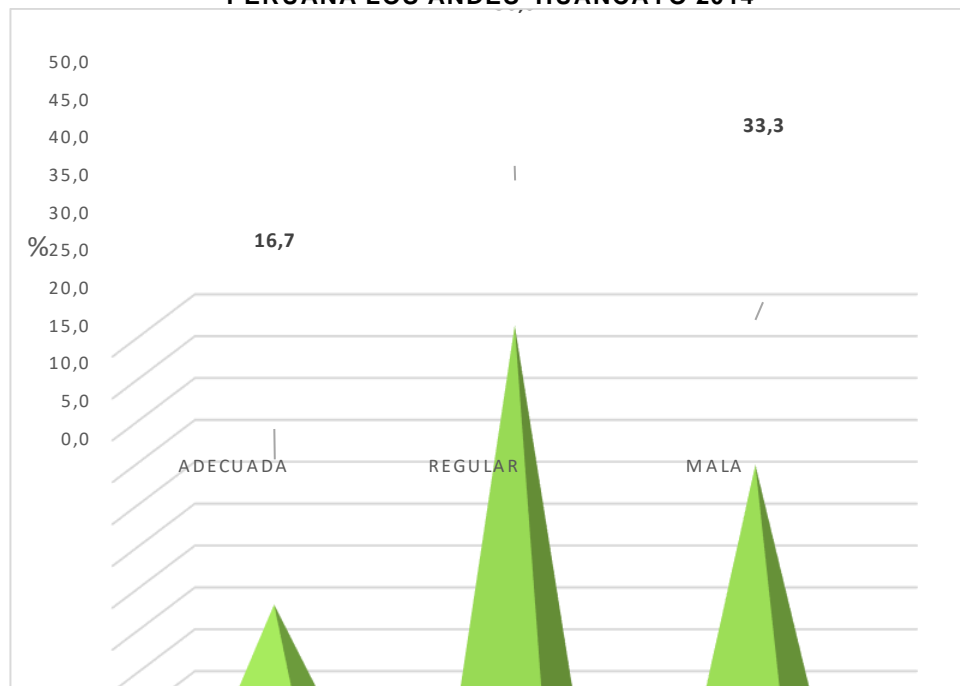
GRAFICO N° 9
CARACTERISTICAS DE LA DIMENSION UNION DE LA ORGANIZACIÓN SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 78,3% están en desacuerdo con la afirmación siguiente: lo que tiene unida a la organización universitaria es la lealtad y confianza entre sus miembros.

GRAFICO N° 10
CULTURA ORGANIZACIONAL EN SU DIMENSION ENFASIS ESTRATEGICO SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

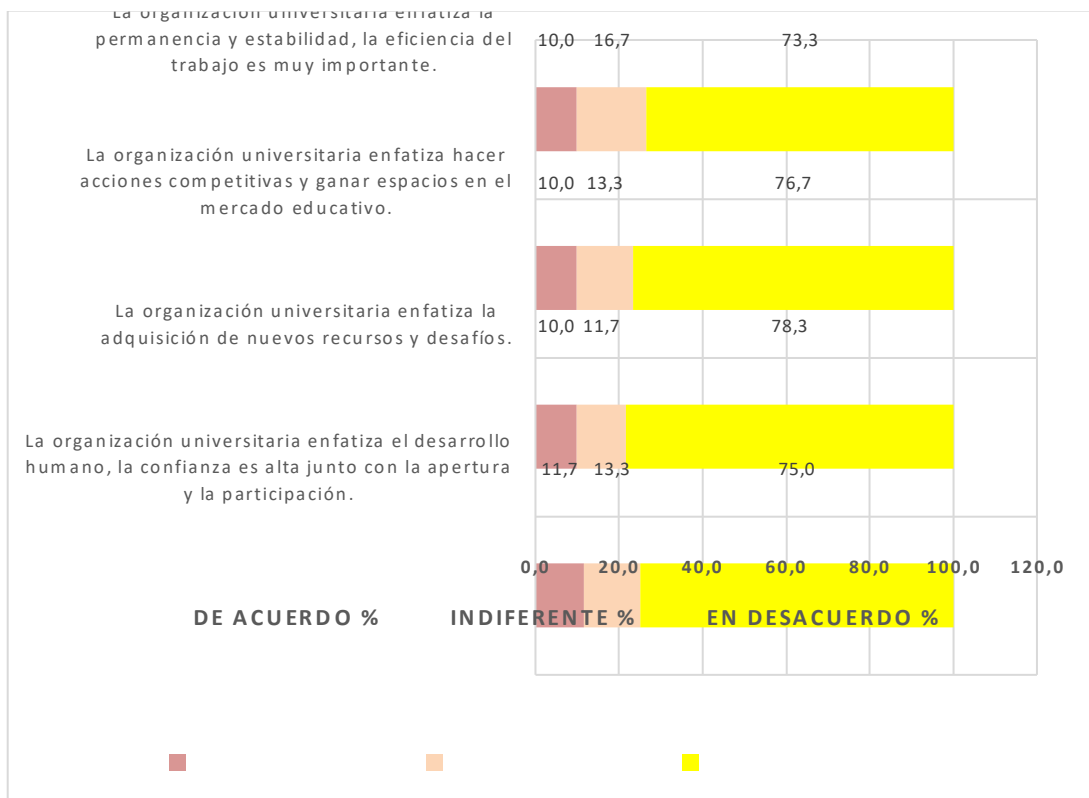


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 33.3% de los docentes encuestados opinan que la dimensión énfasis estratégico es mala en la universidad, así mismo el 50% opina que es regular.

GRAFICO N° 11

CARACTERISTICAS DE LA DIMENSION ENFASIS ESTRATEGICO SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

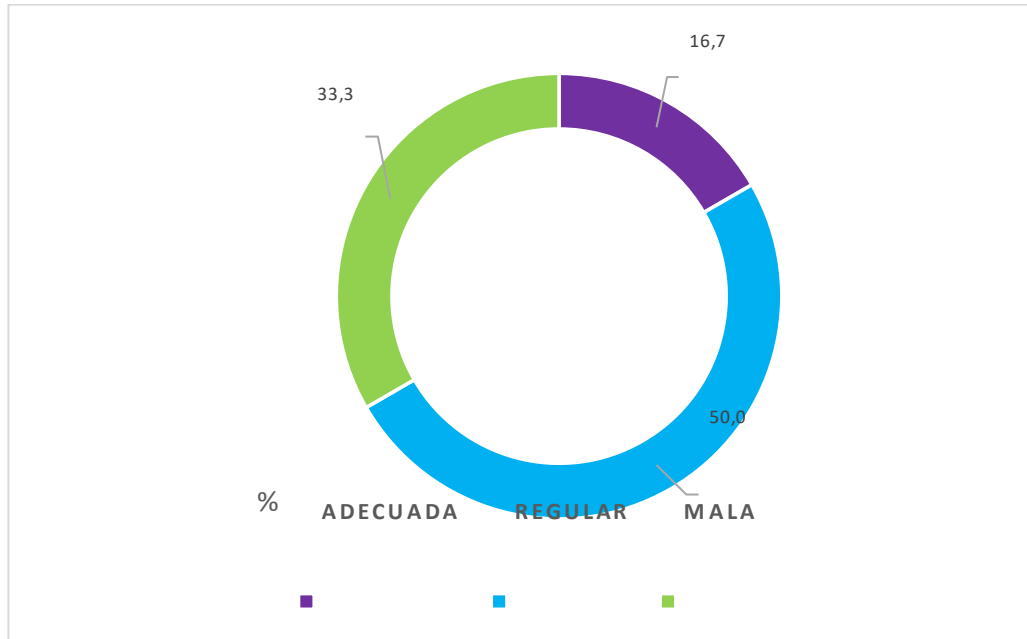


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 78.3% de los encuestados, se encuentran en desacuerdo con que la organización universitaria enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. Solo el 10% está de acuerdo con que la organización universitaria enfatiza la permanencia y estabilidad, la eficiencia del trabajo es importante.

GRAFICO N° 12

CULTURA ORGANIZACIONAL EN SU DIMENSION CRITERIO DE ÉXITO SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

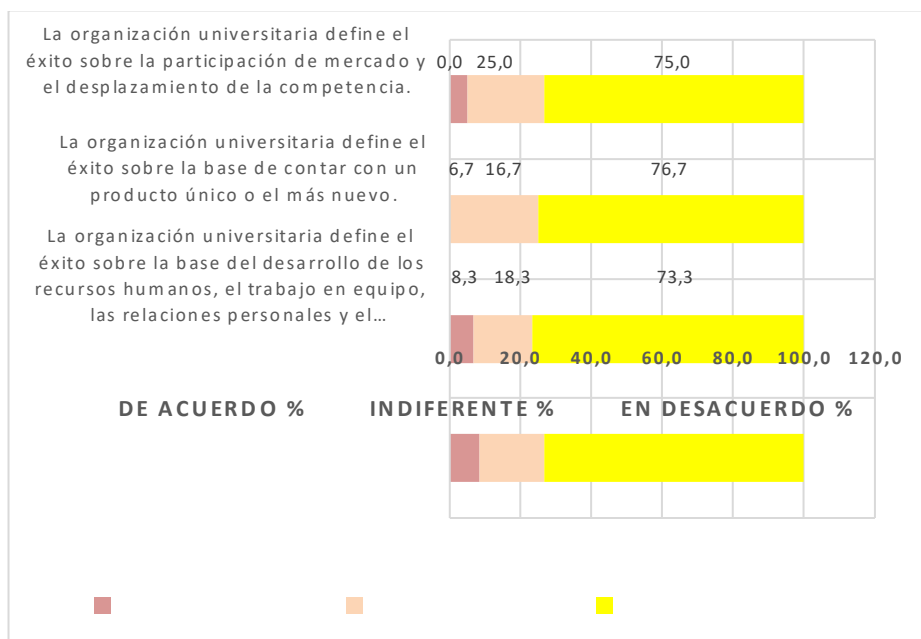


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 50% de los docentes opinan que el criterio de éxito es regular, en tanto que el 33.3% opina que es malo.

GRAFICO N° 13

CARACTERÍSTICAS DE LA DIMENSION CRITERIO DE EXITO SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

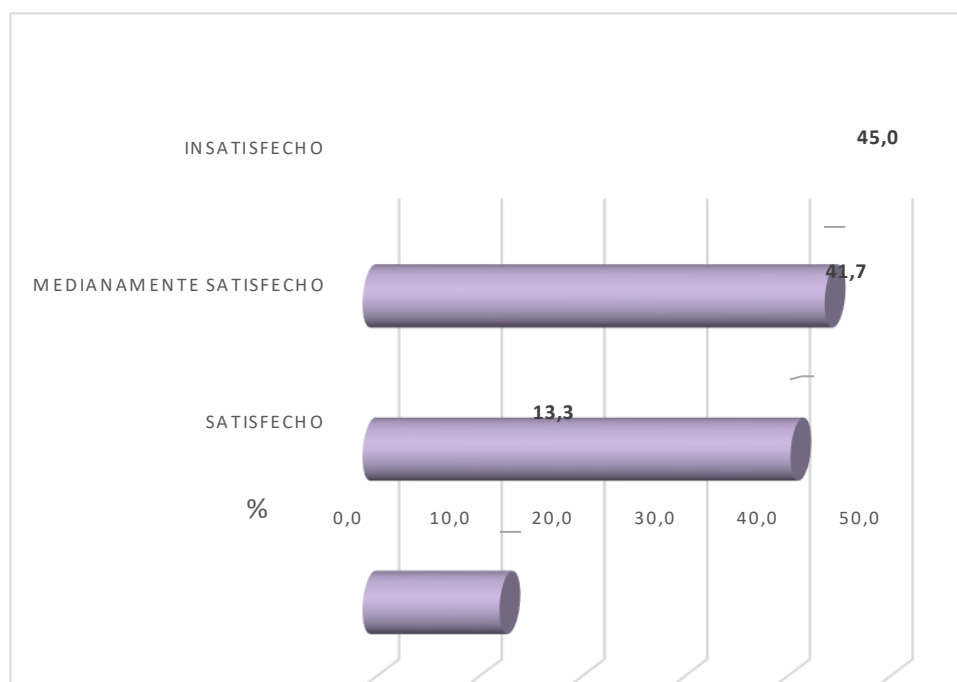


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

El 76.7% de los encuestados, se encuentra en desacuerdo en señalar que la organización universitaria define éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo.

GRAFICO N° 14

NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

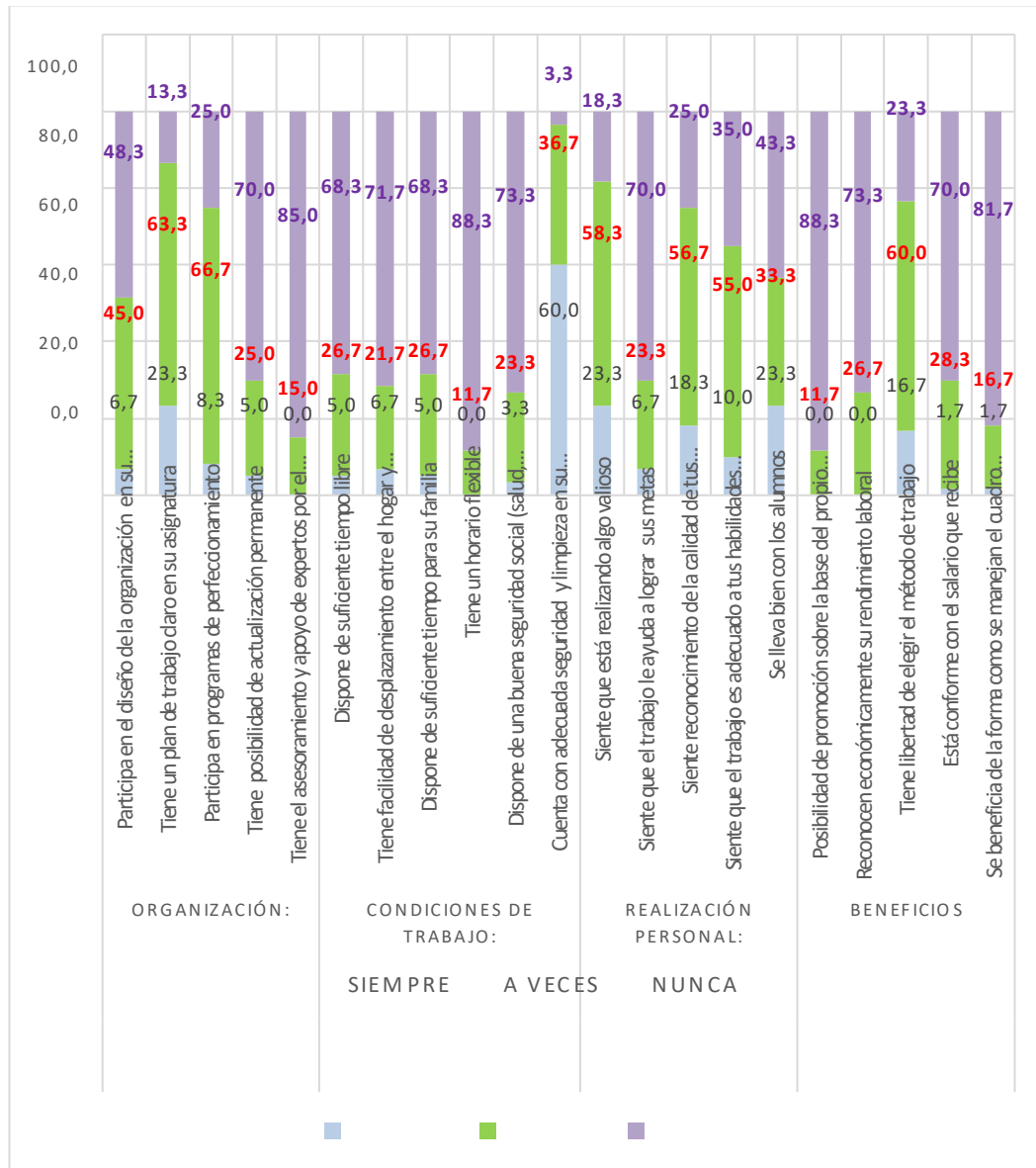


Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

La evaluación del nivel de satisfacción nos muestra que el 45% de los docentes se encuentran insatisfechos laboralmente, el 41.7% refiere sentirse medianamente satisfecho.

GRAFICO Nº 15

CARACTERISTICAS DE LA SATISFACCION SEGÚN LA PERCEPCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Las características del nivel de la satisfacción, se evidencian por dimensiones, así tenemos que dentro de la dimensión condiciones de trabajo, el 88.3% nunca tienen un horario flexible, que les permita desarrollar otras actividades afines a la docencia.

a) RESULTADOS DE CONTRASTACION DE HIPOTESIS

TABLA N° 1
CORRELACIÓN ENTRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES-HUANCAYO 2014.

			Correlaciones						
			NIVEL DE SATISFACCION	CATEGORIAS DE CARACTERISTICAS DOMINANTES	CATEGORIAS DE LIDERES DE LA ORGANIZACION	CATEGORIAS DE ESTILO GERENCIAL	CATEGORIAS DE UNION DE LA ORGANIZACION	CATEGORIAS PARA ENFASIS ESTRATEGICO	CATEGORIAS PARA CRITERIO DE EXITO
Rho de Spearman	NIVEL DE SATISFACCION	Coefficiente de correlación	1,000	,749**	,616**	,545**	,682**	,510**	,547**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CATEGORIAS DE CARACTERISTICAS DOMINANTES	Coefficiente de correlación	,749**	1,000	,556**	,458**	,676**	,467**	,495**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CATEGORIAS DE LIDERES DE LA ORGANIZACION	Coefficiente de correlación	,616**	,556**	1,000	,416**	,502**	,352**	,447**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,001	,000	,006	,000
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CATEGORIAS DE ESTILO GERENCIAL	Coefficiente de correlación	,545**	,458**	,416**	1,000	,485**	,380**	,360**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,001	.	,000	,003	,005
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CATEGORIAS DE UNION DE LA ORGANIZACION	Coefficiente de correlación	,682**	,676**	,502**	,485**	1,000	,426**	,566**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,001	,000
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CATEGORIAS PARA ENFASIS ESTRATEGICO	Coefficiente de correlación	,510**	,467**	,352**	,380**	,426**	1,000	,352**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,006	,003	,001	.	,006
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CATEGORIAS PARA CRITERIO DE EXITO	Coefficiente de correlación	,547**	,495**	,447**	,360**	,566**	,352**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,005	,000	,006	.
		N	60	60	60	60	60	60	60

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

Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Existe una correlación directa altamente significativa entre la cultura organizacional y el nivel de satisfacción, con lo que se percibe que a mayor percepción de una cultura organizacional inadecuada mayor es la insatisfacción de los docentes de la EAP Enfermería.

TABLA N° 2

CORRELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES-HUANCAYO 2014.

Correlaciones				
			CATEGORIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	NIVEL DE SATISFACCION
Rho de Spearman	CATEGORIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,596**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	NIVEL DE SATISFACCION	Coefficiente de correlación	,596**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Fuente: *Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.*

El nivel de satisfacción laboral se encuentra correlacionado a las dimensiones de la cultura organizacional, siendo en todos los casos una correlación directa y altamente significativa, con lo cual se comprueba la fuerza de asociación entre las dimensiones y la satisfacción es buena.

**TABLA N 3
RELACION ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014**

			NIVEL DE SATISFACCION			Total
			SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	INSATISFECHO	
CATEGORIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	ADECUADA	Nº	6	9	2	17
		%	35,3%	52,9%	11,8%	100,0%
	REGULAR	Nº	1	13	11	25
		%	4,0%	52,0%	44,0%	100,0%
	MALA	Nº	0	3	15	18
		%	0,0%	16,7%	83,3%	100,0%
Total		Nº	7	25	28	60
		%	11,7%	41,7%	46,7%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,015 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	26,304	4	,000
Asociación lineal por lineal	21,216	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es -1,98.

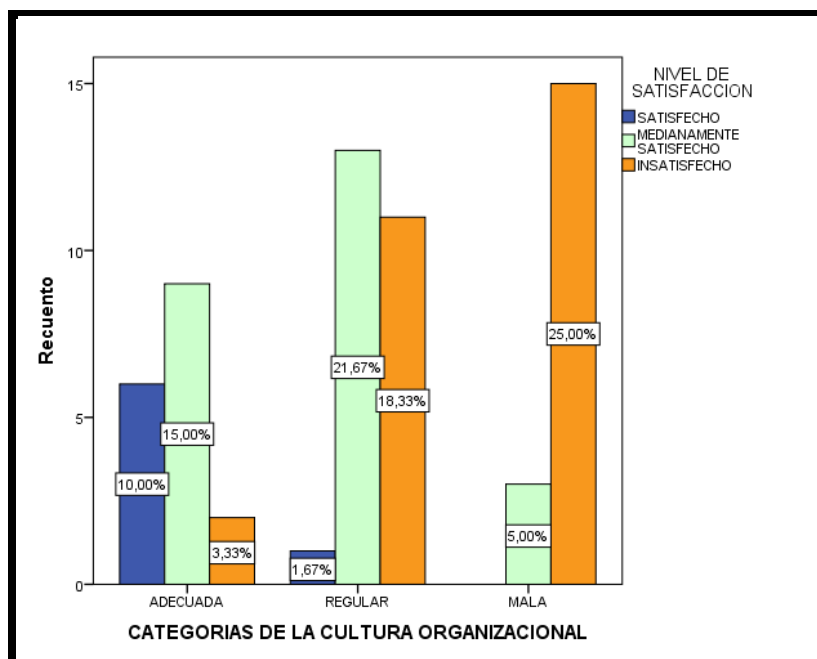
Fuente: *Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.*

Nivel significancia $P \leq 0.01$

Se acepta la H alterna.

Mediante la tabla N° 3 se comprueba que el 83.3% de los docentes que han categorizado a la cultura organizacional como mala, se encuentran insatisfechos laboralmente, así mismo se puede evidenciar que el 35.3% del grupo de docentes que clasificaron como adecuada a la cultura organizacional, se encuentran satisfechos.

GRAFICO N° 16
RELACION ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

TABLA N° 4
RELACION ENTRE CARACTERISTICAS DOMINANTES Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

			NIVEL DE SATISFACCION			Total
			SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	INSATISFECHO	
CATEGORIAS DE CARACTERISTICAS DOMINANTES	ADECUADA	N°	5	12	5	22
		%	22,7%	54,5%	22,7%	100,0%
	REGULAR	N°	0	7	7	14
		%	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	MALA	N°	2	6	16	24

		%	8,3%	25,0%	66,7%	100,0%
Total		N°	7	25	28	60
		%	11,7%	41,7%	46,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,670 ^a	4	,020
Razón de verosimilitudes	13,394	4	,010
Asociación lineal por lineal	8,217	1	,004
N de casos válidos	60		

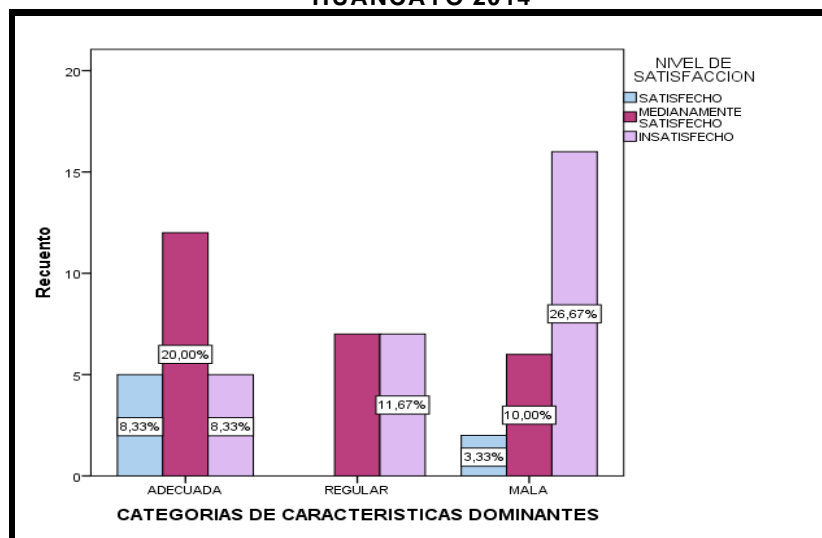
a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,63.

Nivel significancia $P \leq 0.05$

Se acepta la H alterna.

Se observa que el 66% de los docentes que opinan que las características dominantes son malas, se encuentran insatisfechos laboralmente. es decir que cuando mayor es la tendencia hacia la opinión negativa de la cultura organizacional, es también menor el nivel de satisfacción.

GRAFICO N° 17
RELACION ENTRE CARACTERISTICAS DOMINANTES Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

TABLA N° 5
RELACION ENTRE LIDERES DE LA ORGANIZACION Y NIVEL DE
SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

			NIVEL DE SATISFACCION			Total
			SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	INSATISFECHO	
CATEGORIAS DE LIDERES DE LA ORGANIZACION	ADECUADA	N°	6	1	3	10
		%	60,0%	10,0%	30,0%	100,0%
	REGULAR	N°	0	19	7	26
		%	0,0%	73,1%	26,9%	100,0%
	MALA	N°	1	5	18	24
		%	4,2%	20,8%	75,0%	100,0%
Total		N°	7	25	28	60
		%	11,7%	41,7%	46,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	42,173 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	35,884	4	,000
Asociación lineal por lineal	15,831	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,17.

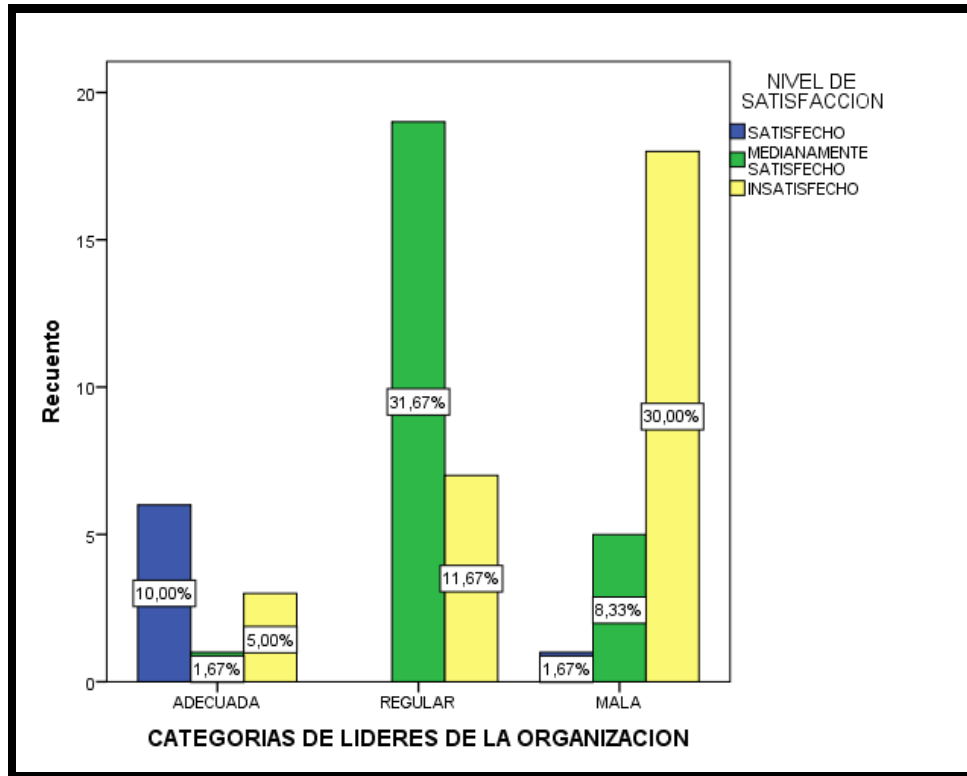
Nivel significancia $P \leq 0.05$

Se acepta la H alterna.

Existen diferencias proporcionales entre la opinión sobre líderes de la organización y el nivel de satisfacción, se observa que el 60% de los docentes que clasifican a la dimensión líderes de la organización como adecuadas, se encuentran satisfechos laboralmente, en comparación con los que opinan que esta dimensión es mala, el 75% de ellos se encuentran insatisfechos.

GRAFICO Nº 18

RELACION ENTRE LIDERES DE LA ORGANIZACION Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

TABLA N° 6
RELACION ENTRE ESTILO GERENCIAL Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS
DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA
LOS ANDES HUANCAYO 2014

		NIVEL DE SATISFACCION			Total	
		SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	INSATISFECHO		
CATEGORIAS DE ESTILO GERENCIAL	ADECUADA	N°	6	5	6	17
		%	35,3%	29,4%	35,3%	100,0%
	REGULAR	N°	1	15	8	24
		%	4,2%	62,5%	33,3%	100,0%
	MALA	N°	0	5	14	19
		%	0,0%	26,3%	73,7%	100,0%
Total		N°	7	25	28	60
		%	11,7%	41,7%	46,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,053 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	19,364	4	,001
Asociación lineal por lineal	10,504	1	,001
N de casos válidos	60		

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,98.

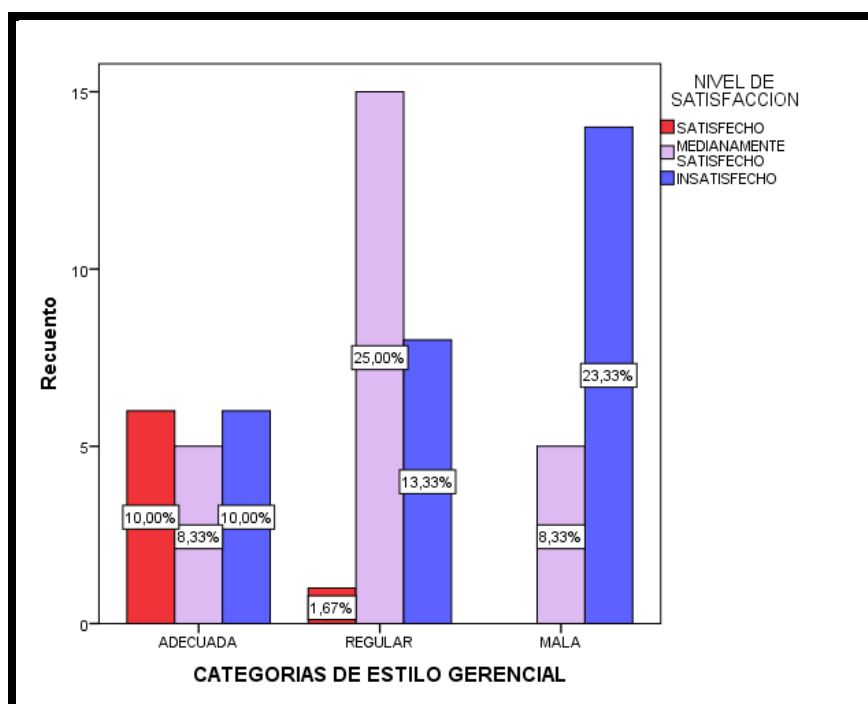
Nivel significancia $P \leq 0.05$

Se acepta la H alterna.

El 73.7% de los docentes que opinaron que el estilo gerencial es malo, presentan así mismo un nivel de insatisfacción alto. La influencia de la opinión sobre el estilo gerencial está influyendo el nivel de satisfacción laboral.

GRAFICO Nº 19

RELACION ENTRE LIDERES DE LA ORGANIZACION Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

TABLA Nº 7
RELACION ENTRE UNION DE LA ORGANIZACION Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

			NIVEL DE SATISFACCION			Total
			SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	INSATISFECHO	
CATEGORIAS DE UNION DE LA ORGANIZACION	ADECUADA	Nº	6	5	2	13
		%	46,2%	38,5%	15,4%	100,0%
	REGULAR	Nº	1	16	8	25
		%	4,0%	64,0%	32,0%	100,0%
	MALA	Nº	0	4	18	22
		%	0,0%	18,2%	81,8%	100,0%
Total		Nº	7	25	28	60
		%	11,7%	41,7%	46,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,719 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	30,399	4	,000
Asociación lineal por lineal	22,532	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,52.

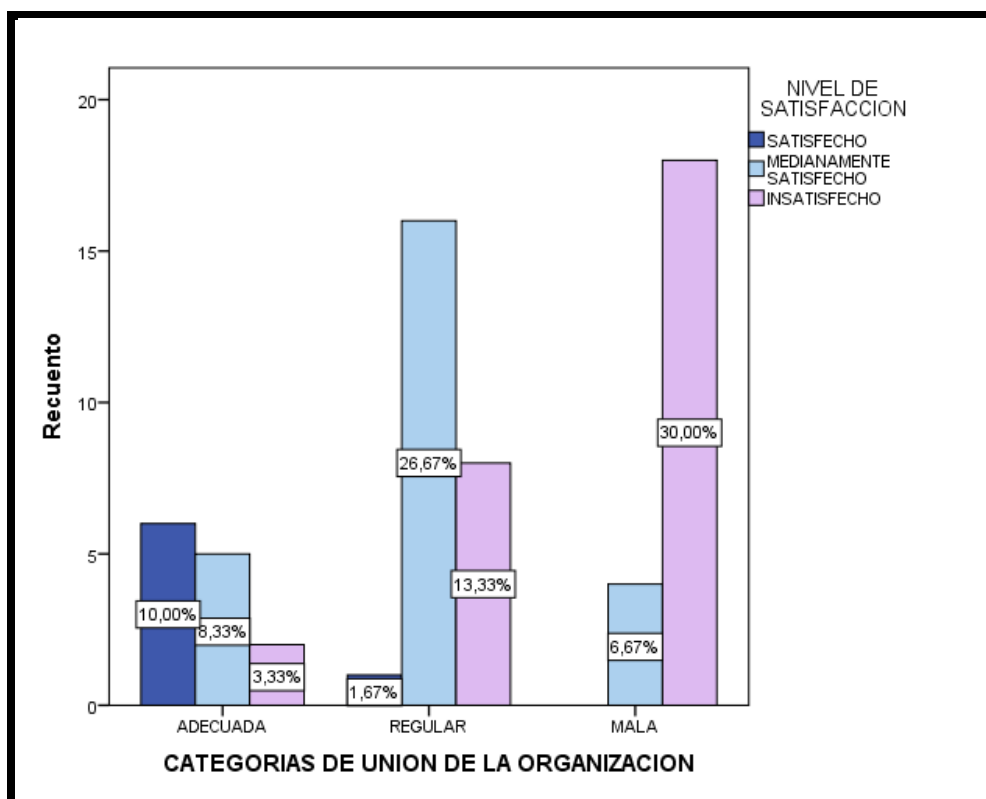
Nivel significancia $P \leq 0.05$

Se acepta la H alterna.

El 81% de los docentes que opinan que la unión de la organización es mala, se encuentran insatisfechos laboralmente. Es decir existe una influencia de la opinión sobre la unión de la organización y la satisfacción laboral.

GRAFICO Nº 20

RELACION ENTRE UNION DE LA ORGANIZACION Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

TABLA N° 8

**RELACION ENTRE ENFASIS ESTRATEGICO Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS
DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
HUANCAYO 2014**

			NIVEL DE SATISFACCION			Total
			SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	INSATISFECHO	
CATEGORIAS PARA ENFASIS ESTRATEGICO	ADECUADA	N°	5	5	3	13
		%	38,5%	38,5%	23,1%	100,0%
	REGULAR	N°	2	14	12	28
		%	7,1%	50,0%	42,9%	100,0%
	MALA	N°	0	6	13	19
		%	0,0%	31,6%	68,4%	100,0%
Total		N°	7	25	28	60
		%	11,7%	41,7%	46,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,235 ^a	4	,004
Razón de verosimilitudes	14,625	4	,006
Asociación lineal por lineal	11,309	1	,001
N de casos válidos	60		

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,52.

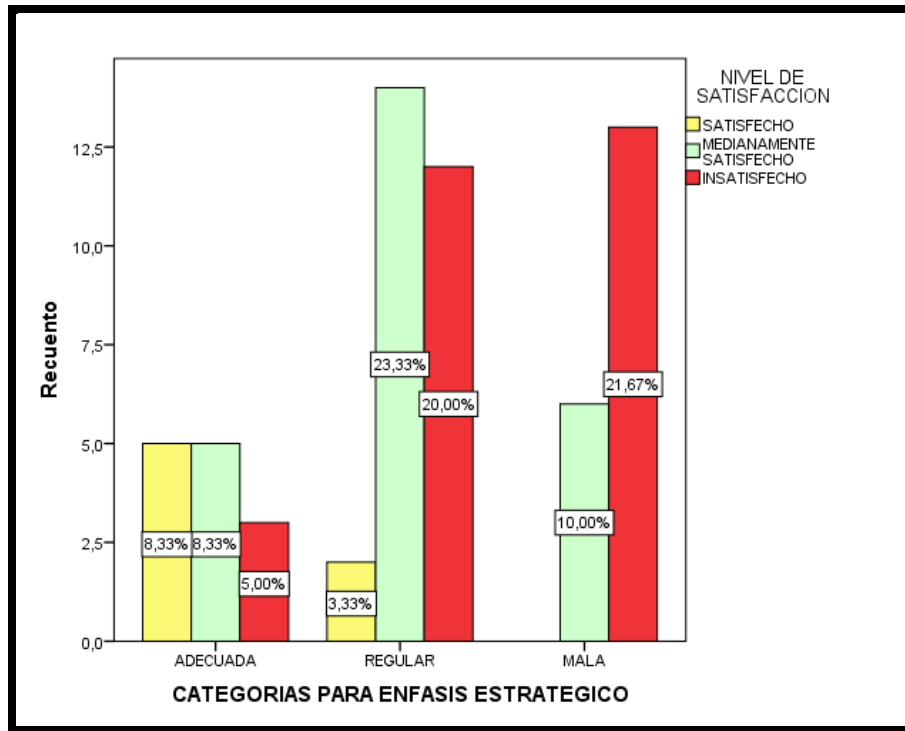
Nivel significancia $P \leq 0.05$

Se acepta la H alterna.

Se observa una diferencia de proporciones entre la opinión sobre énfasis estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes, del grupo que opina que el énfasis estratégico es malo, se encuentran igualmente insatisfechos.

GRAFICO N° 21

RELACION ENTRE ENFASIS ESTRATEGICO DE LA ORGANIZACION Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

TABLA N° 9

RELACION ENTRE ENFASIS ESTRATEGICO Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014

			NIVEL DE SATISFACCION			Total
			SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	INSATISFECHO	
CATEGORIAS PARA CRITERIO DE EXITO	ADECUADA	Nº	5	1	4	10
		%	50,0%	10,0%	40,0%	100,0%
	REGULAR	Nº	1	22	9	32
		%	3,1%	68,8%	28,1%	100,0%
	MALA	Nº	1	2	15	18
		%	5,6%	11,1%	83,3%	100,0%
Total		Nº	7	25	28	60
		%	11,7%	41,7%	46,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	34,884 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	31,374	4	,000
Asociación lineal por lineal	11,792	1	,001
N de casos válidos	60		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,17.

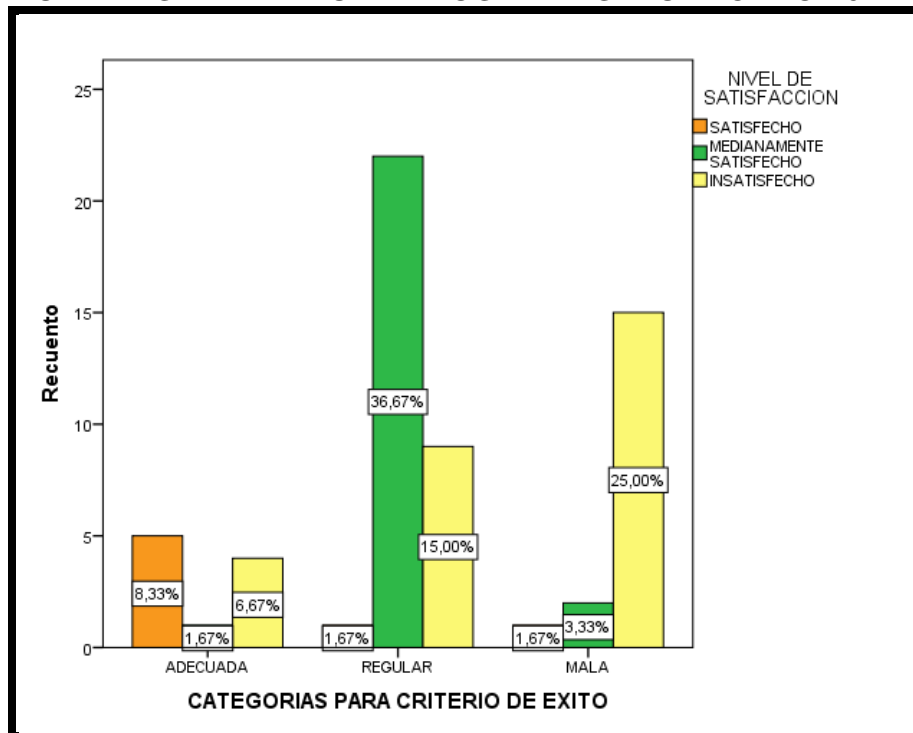
Nivel significancia $P \leq 0.05$

Se acepta la H alterna.

Se evidencia que cuanto más negativa es la opinión sobre criterio de éxito, es más frecuente el nivel de insatisfacción laboral, es así que el 83.3% que dice que el criterio del éxito es malo, se encuentran insatisfechos.

GRAFICO Nº 22

RELACION ENTRE ENFASIS ESTRATEGICO DE LA ORGANIZACION Y NIVEL DE SATISFACCION DE LOS DOCENTES DE LA E.A.P. ENFERMERÍA DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES HUANCAYO 2014



Fuente: Elaboración propia en función a cuestionario aplicado.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS CON LAS BASES TEÓRICAS.

La cultura ha sido nombrada como el conjunto de valores y normas que una persona tiene al interactuar con otras tomando en cuenta todos los beneficios y responsabilidades que la organización brinda a sus trabajadores para un buen desempeño. La cultura es la respuesta que generaciones de personas han dado a los problemas que se le han planteado en el curso de su historia (Roncal y Guorón, 2002). Así mismo, la cultura desde el punto vista antropológico, se considera como el conjunto de rasgos distintivos que caracteriza un pueblo o una sociedad. (Chávez y Mendoza, 1999).

En el estudio efectuado en la ciudad de Huancayo en la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la UPLA se arribó a las conclusiones siguientes:

El nivel de satisfacción laboral se encuentra correlacionado a las dimensiones de la cultura organizacional, siendo en todos los casos una correlación directa y altamente significativa, con lo cual se comprueba la fuerza de asociación entre las dimensiones y la satisfacción es buena.

Según la investigación efectuada por; Salazar Guerra Jesica. Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala en el 2013 en Guatemala. En los resultados obtenidos muestran que se encontró correlación 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 satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral. A través de estos resultados se puede establecer que existe relación con lo encontrado en el estudio citado.

Según Schein considera que la cultura organizacional es la forma en que la empresa ha aprendido a manejar su ambiente, una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que definen lo que significa trabajar en una organización particular y Hellriegel y Slocum (2004), considera que "La cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el tiempo." Y Chiavenato (2005), plantea que "La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización". Al respecto se puede indicar que cada institución universitaria adquiere una cultura diferente de otra según el perfil de servicio que brinda a la comunidad en general.

En otro estudio efectuado por; Marcano, Bejarano y Lara. Cultura Organizacional del Personal Docente de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre. 2010. Venezuela. Reporta que existe una serie de factores que se distinguen en el medio ambiente laboral entre los que se encuentran el liderazgo, la comunicación y la motivación, entre otros, que determinan la productividad de la Institución, ya que pueden ser utilizados por la gerencia como herramientas estratégica para solventar puntos débiles en la institución. Durante el desarrollo de la investigación, se observó que por la falta de una comunicación efectiva los valores organizacionales no se

transmiten al personal, los valores existen pero no son tomados en cuenta como elementos fundamentales para resaltar la imagen de la universidad.

5.2. CONTRASTACIÓN CON LA HIPÓTESIS.

Mediante la tabla N° 3 se comprueba que el 83.3% de los docentes que han categorizado a la cultura organizacional como mala, se encuentran insatisfechos laboralmente, así mismo se puede evidenciar que el 35.3% del grupo de docentes que clasificaron como adecuada a la cultura organizacional, se encuentran satisfechos. Por lo expuesto podemos evidenciar que el nivel significancia $P \leq 0.01$ por lo tanto se acepta la H alterna.

Se observa que el 66% de los docentes que opinan que las características dominantes son malas, se encuentran insatisfechos laboralmente. es decir que cuando mayor es la tendencia hacia la opinión negativa de la cultura organizacional, es también menor el nivel de satisfacción. Por lo expuesto podemos evidenciar que el nivel significancia $P \leq 0.05$ por lo tanto se acepta la H alterna.

Existen diferencias proporcionales entre la opinión sobre líderes de la organización y el nivel de satisfacción, se observa que el 60% de los docentes que clasifican a la dimensión líderes de la organización como adecuadas, se encuentran satisfechos laboralmente, en comparación con los que opinan que esta dimensión es mala, el 75% de ellos se encuentran insatisfechos. Por lo expuesto podemos evidenciar que el nivel significancia $P \leq 0.05$ por lo tanto se acepta la H alterna.

El 73.7% de los docentes que opinaron que el estilo gerencial es malo,

presentan así mismo un nivel de insatisfacción alto. La influencia de la opinión sobre el estilo gerencial está influyendo el nivel de satisfacción laboral. Por lo expuesto podemos evidenciar que el nivel significancia $P \leq 0.05$ por lo tanto se acepta la H alterna.

El 81% de los docentes que opinan que la unión de la organización es mala, se encuentran insatisfechos laboralmente. Es decir existe una influencia de la opinión sobre la unión de la organización y la satisfacción laboral. Por lo expuesto podemos evidenciar que el nivel significancia $P \leq 0.05$ por lo tanto se acepta la H alterna.

Se observa una diferencia de proporciones entre la opinión sobre énfasis estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes, del grupo que opina que el énfasis estratégico es malo, se encuentran igualmente insatisfechos. Por lo expuesto podemos evidenciar que el nivel significancia $P \leq 0.05$ por lo tanto se acepta la H alterna.

Se evidencia que cuanto más negativa es la opinión sobre criterio de éxito, es más frecuente el nivel de insatisfacción laboral, es así que el 83.3% que dice que el criterio del éxito es malo, se encuentran insatisfechos. Por lo expuesto podemos evidenciar que el nivel significancia $P \leq 0.05$ por lo tanto se acepta la H alterna.

5.3. APORTE CIENTÍFICO DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación tiene el paradigma cuantitativo es de tipo descriptivo, transversal, correlacional de enfoque cuantitativo. El diseño de investigación es el diseño descriptivo correlacional, Lo que permitió realizar los siguientes aportes:

Aporte teórico:

El estudio de investigación de acuerdo a su justificación teórica ha confirmado que la cultura organizacional tiene influencia significativa en la satisfacción de los docentes de la E.A.P. de Enfermería de la UPLA.

La investigación de cultura organizacional ha permitido el conocimiento concienzudo de las dimensiones de nuestro estudio: características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial, unión de la organización, énfasis estratégico, criterio de éxito. Con la Tesis se ha demostrado que la cultura organizacional de la institución universitaria es un indicador primordial para tener docentes satisfechos con la forma de la organización donde laboran, y se está consciente que la competitividad universitaria está en avance y por ello se debe reforzar la cultura organizacional de la UPLA.

Aporte práctico:

El conocimiento amplio de saber la percepción que tienen los docentes sobre la cultura organizacional de la E.A. P. de Enfermería de la UPLA permite identificar los puntos débiles de la organización para reforzar y cambiar su cultura y por ende adoptar por estrategias que conlleven a que los docentes mejoren su percepción sobre la organización universitaria.

CONCLUSIONES

1. El presente trabajo de investigación nos mostró que existe una correlación directa altamente significativa entre la cultura organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la E.A.P. Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes-Huancayo 2014..
2. Se ha logrado caracterizar la cultura organizacional de la E.A.P. Enfermería de la Universidad Peruana Los Andes en su dimensión de “características dominantes”; como una organización no dinámica, no innovadora y no emprendedora con un 63.3% de opinión de los docentes; en la dimensión “líderes de la organización” el 76.7% de los docentes están en desacuerdo con que el liderazgo de la organización es utilizado para asegurar el logro de los resultados; en la dimensión estilo gerencial el 71.7 % está en desacuerdo que el estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.; en la dimensión unión de la organización el 78.3% está en desacuerdo con la afirmación que lo que tiene unida a la organización es la lealtad y confianza entre sus miembros, en la dimensión énfasis estratégico el 78.3% están en desacuerdo con que la organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos y en la dimensión de criterio de éxito el 76.7% están en desacuerdo en señalar que la organización define éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo .
3. En cuanto a la satisfacción laboral se puede evidenciar que un 41.7% está medianamente satisfecho, un 13.3% está satisfecho y un 45% está insatisfecho laboralmente. Podemos caracterizar de acuerdo a la dimensión organización un 66.7 participa a veces en programas de perfeccionamiento. En la dimensión condiciones de trabajo manifiestan que nunca poseen horarios flexibles (88.3%). En la dimensión realización personal manifiestan

un 70% nunca sienten que el trabajo ayuda a lograr las metas. En la dimensión beneficios un 88.3% manifiestan que nunca poseen posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y habilidades.

SUGERENCIAS

1. A las autoridades de la E.A.P. de Enfermería UPLA se sugiere implementar estrategias de convivencia académica y administrativa armoniosa entre los docentes para un mejor desempeño profesional.
2. Incrementar la interrelación entre las autoridades y los docentes para mejorar el nivel de satisfacción frente a la cultura organizacional de la institución.
3. Implementar un proceso de inducción e integración al puesto y a la institución. Asegurar que todos los miembros conozcan los lineamientos estratégicos, políticas y códigos de comportamientos, que faciliten la inserción a la cultura.
4. Reconocer y promover a las personas que hacen bien sus tareas y que pueden servir de modelo a las que están iniciando en la organización; estas personas pueden ser señaladas como modelos para que otros puedan seguir su ejemplo.

BIBLIOGRAFÍA

1. Hellriege L, D. (1998). Administración (7ª ed.). México: International Thompson Editores.
2. Hernández, R., Fernández, C., Y Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación (3a ed.). México: Mc Graw-Hill.
3. Meliá, J. (1990). El factor humano en la seguridad laboral. Psicología de la Seguridad y Salud Laboral. Bilbao: Lettera Publicaciones.
4. Márquez, M. (2001). Comportamiento Organizacional. México: Compañía Editorial
5. Molina, D. (2013). Propuesta de Estrategia de Comunicación Interna para el fortalecimiento de la cultura organizacional de la Agencia de Publicidad D4
6. Carvajal, P. Gladys. (2.000) Cultura y Clima Organizacional. Universidad Santa María Caracas. Venezuela.
7. Chiavenato, Adalberto. (1.988) Administración de Recursos Humanos. México: Ed. McGraw Hill.
8. Chiavenato, Adalberto. (1996) Administración. México: Ed. McGraw Hill.
9. Chiavenato, Adalberto. (1.999) Introducción a la Teoría General de la Administración. (2da Ed.), Colombia: McGraw Hill.
10. Dessler, Gary. (1.991) Administración de Personal. Ed. Prentice Hall.
García, Salvador. (1.997) Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional Editorial Mc Graw-Hill. España.
11. Gareth, Morgan. (1.995) Enciclopedia del Managemet. México Ed. Alfa omega S.A.
12. Granell, Roberto. (1.997) Cultura Organizacional. Universidad Tecnológica de Panamá. Norman Oklahoma.

13. Guedez, Víctor. (1.998) Gerencia, Cultura y Educación. Fondo Editorial Tropikos/Laedec. Caracas-Venezuela.
14. Harrington H.J. (1.997). Mejoramiento de la empresa. Colombia: Ed. McGraw Hill.
15. Hellriegel & Slocum. (1.999) Comportamiento organizacional. (8va Ed.) México: Editorial Thompson.
16. Hodgetts, R. y Alman, S. (1.989) Comportamiento en las Organizaciones. México. Mc Graw- Hill / Interamericana.
17. Hodgetts, R. y Alman, S. (1994) Comportamiento en las Organizaciones. México. Mc Graw- Hill / Interamericana.
18. Hunt, J. (1.993) La Dirección de Personal en la Empresa. España: Mc Graw - Hill Interamericana de España, S.A.
19. Koontz, Harold & Cyril O' Donnell. (1.986) Administración. 4ta Ed. México: Ed. Mc Graw Hill.
20. Newstrom, John. (1.999). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc. Graw.
21. Noel, David. (1.997) Cambio Cultural en las Organizaciones. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. Impresora Roma. DF México.
22. Imbernón F. (2.010). Boletín Iesalc informa-de Educación Superior. Docentes Universitarios. Disponible en: <http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?> (15 de Junio de 2010)
23. Lewis L. (2.001) Cultura Organizacional. Nueva Tendencia de la Gerencia de Recursos Humanos. Disponible en: <http://www. Monografías. Com. México.> (07 de Julio de 2010)

ANEXOS

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
E.A.P. ENFERMERÍA**

FICHA TÉCNICA

Nombre	Cuestionario de Cultura Organizacional
Autor	Cameron y Quinn (2006)
Objetivo	Medición de la cultura organizacional
¿Qué mide?	<p>Este cuestionario consta de 24 preguntas y se divide en 6 dimensiones para medir la cultura organizacional a través de los siguientes indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Características dominantes -Líderes de la organización -Estilo Gerencial -Unión de la Organización -Énfasis estratégico -Criterio de éxito
Tiempo de resolución	El cuestionario tiene un tiempo de resolución de 10 a 20 minutos.
Forma de aplicación	El cuestionario es de auto aplicación.

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
E.A.P. ENFERMERÍA**

ANEXO Nº 01

**CUESTIONARIO
CULTURA ORGANIZACIONAL**

Código: _____

DATOS GENERALES:

Sexo:

1. Varón ()
2. Mujer ()

Edad:

1. 25-35 Años ()
2. 36-45 Años ()
3. 46-55 Años ()
4. 56-65 años ()

Estado civil:

1. Soltero ()
2. Casado ()

Nivel académico:

1. Bachiller ()
2. Licenciado ()
3. Máster ()
4. Doctor ()

DATOS ESPECÍFICOS:

Instrucciones:

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

	PROPOSICIONES	VALORACIÓN		
		De acuerdo	Indiferente	Desacuerdo
CARACTERÍSTICAS DOMINANTES.				
1	La universidad es un lugar muy personal donde los trabajadores se sienten como en una familia ampliada y existen buenas relaciones.			
2	La organización universitaria es dinámica, innovadora y emprendedora donde a las personas les gusta tomar decisiones.			
3	La organización universitaria está orientada a los resultados y su mayor preocupación es que el trabajo sea bien hecho y que las personas sean competitivas.			
4	La organización universitaria es muy estructurada y controlada.			

LÍDERES DE LA ORGANIZACIÓN.				
5	El liderazgo de la universidad es generalmente usado como un instrumento para facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.			
6	El liderazgo en la universidad es utilizado para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de decisiones.			
7	El liderazgo en la universidad es utilizado para asegurar el logro de los resultados.			
8	El liderazgo en la universidad es utilizado para coordinar, organizar y mejorar la eficiencia.			
ESTILO GERENCIAL.				
9	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación de los miembros.			
10	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por el individualismo y libertad.			
11	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por la alta competencia y exigencia.			
12	El estilo de manejo del recurso humano se caracteriza por dar seguridad de los puestos de trabajo y la estabilidad en las relaciones humanas.			
UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.				
13	Lo que mantiene unido a la organización universitaria es la lealtad y confianza entre sus miembros.			
14	Lo que mantiene unido a la organización universitaria son los deseos de innovación y desarrollo.			
15	Lo que mantiene unido a la organización universitaria es el cumplimiento de metas y el éxito es lo común.			
16	Lo que mantiene unido a la organización universitaria son las políticas y los reglamentos y mantenerlo en marcha es muy importante.			
ENFASIS ESTRATÉGICO.				
17	La organización universitaria enfatiza el desarrollo humano, la confianza es alta junto con la apertura y la participación.			
18	La organización universitaria enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos.			
19	La organización universitaria enfatiza hacer acciones competitivas y ganar espacios en el mercado educativo.			
20	La organización universitaria enfatiza la permanencia y estabilidad, la eficiencia del trabajo es muy importante.			
CRITERIO DE ÉXITO.				
21	La organización universitaria define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, el trabajo en equipo, las relaciones personales y el reconocimiento de las personas.			
22	La organización universitaria define el éxito sobre la base de contar con un producto único o el más nuevo.			
23	La organización universitaria define el éxito sobre la participación de mercado y el desplazamiento de la competencia.			
24	La organización universitaria define el éxito sobre la base de la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas.			

Gracias por su colaboración

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
E.A.P. ENFERMERÍA**

ANEXO N° 02

**CUESTIONARIO
SATISFACCIÓN LABORAL DEL DOCENTE**

Código: _____

Este cuestionario es ANONIMO le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación. Muchas gracias.

DATOS GENERALES:

Sexo:

1. Varón ()
2. Mujer ()

Edad:

1. 25-35 Años ()
2. 36-45 Años ()
3. 46-55 Años ()
4. 56-65 años ()

Estado civil:

3. Soltero ()
4. Casado ()

Nivel académico:

1. Bachiller ()
2. Licenciado ()
3. Máster ()
4. Doctor ()

DATOS ESPECÍFICOS:

ORGANIZACIÓN:	Nunca	A veces	Siempre
1. Participa en el diseño de la organización en su institución universitaria.			
2. Tiene un plan de trabajo claro en su asignatura			
3. Participa en programas de perfeccionamiento			
4. Tiene posibilidad de actualización permanente			
5. Tiene el asesoramiento y apoyo de expertos por el ente respectivo			
CONDICIONES DE TRABAJO:			
6. Dispone de suficiente tiempo libre			
7. Tiene facilidad de desplazamiento entre el hogar y el centro de trabajo			

8. Dispone de suficiente tiempo para su familia			
9. Tiene un horario flexible			
10. Dispone de una buena seguridad social (salud, trabajo, familiar, etc.)			
11. Cuenta con adecuada seguridad y limpieza en su institución universitaria.			
REALIZACIÓN PERSONAL:			
12. Siente que está realizando algo valioso			
13. Siente que el trabajo le ayuda a lograr sus metas			
14. Siente reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte alumnos			
15. Siente que el trabajo es adecuado a tus habilidades y talentos			
16. Se lleva bien con los alumnos			
BENEFICIOS			
17. Posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y habilidades			
18. Reconocen económicamente su rendimiento laboral			
19. Tiene libertad de elegir el método de trabajo			
20. Está conforme con el salario que recibe			
21. Se beneficia de la forma como se manejan el cuadro de mérito de su institución			