



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal en tiempos
del COVID-19. Centro de Salud Puente Chao, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORA:

Br. Orihuela Lázaro, Evelyn Mercedes (ORCID: 0000-0003-4862-4528)

ASESORA:

Dra. Lora Loza, Miryam Griselda (ORCID: 0000-0001-5099-1314)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de la Salud.

TRUJILLO – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A Dios

Mi agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios, el que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez. Él es quien guía el destino de mi vida. Gracias Padre Celestial.

A mi hija

Posiblemente en este momento no entiendas mis palabras, pero para cuando seas capaz, quiero que te des cuenta de lo que significas para mí. Eres la razón de que me levante cada día esforzarme por el presente y el mañana, eres mi principal motivación. Como en todos mis logros en este has estado presente. Gracias Andreita.

Evelyn M. Orihuela Lázaro

AGRADECIMIENTO

A mi asesora

Dra. Miryam Griselda Lora Loza

Por su dedicación, tiempo, paciencia, exigencia y aliento constante en la asesoría de la elaboración del trabajo de investigación.

A la Universidad César Vallejo

Por compartir sus conocimientos y experiencias, para ayudarme en mi formación y perfeccionamiento profesional.

A los docentes de Postgrado

Por compartir sus conocimientos y experiencias, para ayudarme en mi formación y perfeccionamiento profesional.

Al Centro de salud Puente Chao

Al Director, a todos los colegas y amigos que me brindaron su apoyo, tiempo e información para el logro de mis objetivos.

Evelyn M. Orihuela Lázaro.

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	17
3.2 Variables y Operacionalización	17
3.3 Población (criterios de selección), muestreo, unidad de análisis	18
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5 Procedimientos	22
3.6 Método de análisis de datos	23
3.7 Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	43
ANEXOS	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	La relación entre la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020	25
Tabla 2	La relación entre las características organizacionales como dimensión de la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020	26
Tabla 3	La relación entre el liderazgo como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.	27
Tabla 4	La relación entre el estilo gerencial como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.	28
Tabla 5	La relación entre el compromiso organizacional como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.	29
Tabla 6	La relación entre el énfasis estratégico como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.	30
Tabla 7	La relación entre el criterio de éxito organizacional como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.	31

RESUMEN

Con el objetivo de determinar la relación entre la Cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao en tiempos del COVID-19, se realizó una investigación descriptiva-correlacional involucrando a 60 trabajadores administrativos y asistenciales. Se aplicaron los cuestionarios de cultura organizacional y satisfacción laboral encontrando que una mayor proporción de trabajadores percibe a la cultura organizacional como regular (83,3%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). Las dimensiones de la cultura organizacional como características organizacionales son percibidas mayoritariamente como regulares (73,3%); el liderazgo organizacional, regular (56,7%); el estilo gerencial, regular (76,7%); el compromiso organizacional, regular (83,3%); el énfasis estratégico, regular (66,7%) y; el éxito organizacional, regular (73,3%). Se concluye que la cultura organizacional a nivel general, el estilo gerencial y el compromiso laboral se relacionan significativamente ($p < 0,05$) en niveles moderados, con la satisfacción laboral desde la percepción del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.

Palabras clave: Cultura organizacional, satisfacción laboral, liderazgo, compromiso organizacional, énfasis estratégico, éxito estratégico.

ABSTRACT

In order to determine the relationship between the organizational culture and the job satisfaction, at the Puente Chao Health Center, at the time of COVID-19, 2020, a descriptive-correlational investigation was carried out involving 60 administrative and healthcare workers. The organizational culture and job satisfaction questionnaires were applied, finding that a greater proportion of workers perceive the organizational culture as regular (83%) and are satisfied at work (96.7%). The dimensions of organizational culture as organizational characteristics are mostly perceived as regular (73.3%); organizational leadership, regular (56.7%); the management style, regular (76.7%); organizational commitment, regular (83.3%); the strategic, regular emphasis (66.7%) and; organizational success, regular (73.3%). It is concluded that the general organizational culture, management style and work commitment are significantly rationed ($p < 0.05$) at moderate levels, with job satisfaction from the perception of the staff at the Puente Chao Health Center, in the COVID-19 times, 2020.

Keywords: Organizational culture, job satisfaction, leadership, organizational commitment, strategic emphasis, strategic success.

I. INTRODUCCIÓN

Eventos como la presente pandemia del Coronavirus 2019 (COVID 19), están mostrando hasta donde los establecimientos de salud en todo el mundo estaban preparados para compartir significados culturales organizacionales sistémicos, en torno a la misma prestación de servicios en salud (OPS/OMS, 2020a). Antes del COVID-19, la OPS (2019) en sus “Conversaciones Sobre Salud” señalaba que era más que evidentemente que “...alrededor del 40 al 60% de dichas instituciones ya presentaban culturas organizacionales incapaces de reconocer significados en torno a los sistemas predeterminados de desarrollo de la cultura organizacional (p.23),

En plena progresión primaria de la pandemia, ya es más que evidente que no estábamos entre 40 al 60% de instituciones prestadoras de servicios de salud con débiles culturas organizacionales, sino que estamos por encima del 90% de estas en todo el mundo, a excepción de lo que pasa en Australia, Rusia, China, Japón y Alemania, en todo el mundo ha colapsado la atención en salud (OPS/OMS, 2020a; El País, 2020).

Situación similar se presenta en torno a la satisfacción laboral, hasta antes del COVID-19 se estimaba que la satisfacción laboral de su personal era de alta a muy alta, es decir, se ubicaba entre 70 al 90% de alta satisfacción laboral, siendo que los problemas mayores se encontraban en el aumento de horas de trabajo, aplicación de otras modalidades de contratos y salarios bajos, también se observan que los trabajos son temporales bajo el regímenes de subcontratos, etc. (OIT, 2019)

Hoy con el proceso en curso del COVID-19 la insatisfacción laboral en los establecimientos de salud es total hasta en países desarrollados, al menos en el 90% de ellos. Muy pocos son los países que no han mostrado estos problemas aún, siendo las mayores preocupaciones la falta de protección del trabajador de salud, falta de implementos, recargadas horas de trabajo, desarticulación de la gestión y cultura organizacional, desmotivación para el trabajo, etc. (WHO, 2020a).

Esta realidad muestra que no era suficiente conseguir lo escrito en los protocolos de atención médica y cumplir con los procesos de atención asistencial y hospitalaria, ya que las poblaciones afectadas o sospechosas de haber sido infectadas por el COVID-19,

están siendo abandonadas a su libre albedrío, a pasar confinamientos de cuarentena bajo su propia responsabilidad y/o a través de la fuerza de las armas, toda vez que esta supuesta estrategia del aislamiento o confinamiento social es lograr la máxima eficacia de ellos, para detener la pandemia (El País, 2020; OPS/OMS, 2020b).

Pero, las culturas organizacionales de las instituciones sanitarias y asistenciales frente al COVID-19, a excepción de los que pasa en China, Rusia, Cuba, Japón, Australia, Alemania y en cierta medida de Argentina en Latino América, se caracterizan por sus alta organización, coordinación y control, especialmente de los grupos de trabajo (personal de salud) para el cumplimiento de protocolos de atención y asistencia sanitaria, deshumanizándolas bajo estructuras organizacionales verticales, desde sus niveles de autoridad hasta los niveles del manejo de sus relaciones de gestión, atención y asistencia (OPS, 2019; Montserrat-Capella et al, 2015).

En la coyuntura actual del COVID-19, en distintos países, incluido el nuestro, se muestran paciente abandonados durmiendo en las calles o en las afuera y/o pasadizos de los establecimientos de salud pidiendo o rogando ser atendidos y que no los abandonen a sus suerte. Italia ha mostrado el extremo de esta situación, cuando el 24 de marzo de este año se suicidaban dos enfermeras al no poder ver más como se deshumanizo la atención y asistencia hospitalaria arrojando cadáveres por doquier (CNN Español, 20/3/2020).

El reflejo de ello es nada menos que las malas condiciones laborales en que están siendo obligados a trabajar todo el personal de salud en medio del avance vertiginoso de la pandemia del COVID-19. El propio personal de salud, especialmente de países europeos y latinoamericanos, tienen que financiarse y/o conseguir sus propios materiales para preservar su bioseguridad, tanto en el trabajo como en su familia y comunidad, debido a que las instituciones de salud ya colapsaron, afectando actitudes y conductas más allá de las características estructurales de sus centros laborales (PAHO, 2017).

Las manifestaciones de insatisfacción laboral no se han hecho esperar, pero que, por encima de ello, se está imponiendo el profesionalismo y los criterios corporativos que valoran el contrato social de las profesiones médicos asistenciales para contribuir a

reformular los sistemas sanitarios porque no podría ya contener un derrumbamiento generalizados de los sistemas de salud ante los avances del COVID-19 en el mundo (OPS/OMS, 2020c).

Latinoamérica acusa de problemas mayores en torno al desarrollo de las culturas organizacionales en sus instituciones de salud de todo tipo, no se tiene o no adquieren un valor propio y no es, en razón de los servicios que producen, porque estos son medidos por la consecución de metas originales que para su realidad ya no son relevantes y que sin embargo, no pueden ser abandonadas (Ministerio da Saúde Brasil, 2020). Asimismo, las actividades que tras ellas se derivan, cuesta mucho redefinirlas de acuerdo a la evolución que hoy en día tiene la demanda de la prestación de servicio, a pesar de estar frente a eventos como el COVID-19 se canaliza necesidades no satisfechas imperativas entorno al equipamiento y capacitación del personal, corriéndose el riesgo en casi todos los países latinoamericanos de hacer adquisiciones de equipamiento de materiales innecesario porque van más allá de encajar en su misión y/o en su propósito institucional. Por ello, de qué sirve todas estas acciones, cuando estos procedimientos no son sino expresión de conductas desesperadas que trasgreden la esencia misma de la prestación de servicios en salud (OPS/OMS, 2020d).

En nuestro país muchas instituciones de salud muestran que las culturas organizacionales no están relacionadas a la satisfacción laboral, al menos no con total claridad, debido a que presentan una mixtura de comportamientos y actitudes intra y extra profesionales dentro de ellas mismas (MINSA, 2018). En ese sentido percibir la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, significa medir, en cierta manera, respuestas afectivas de acuerdo a su entorno laboral. Es decir, la relación cultura organización y satisfacción laboral en el Centro de Salud Puente Chao, se refiere a la valoración de sentimientos en cuanto a las expectativas, las prácticas para recompensar, los métodos para manejar conflictos, etc. Además, no cabe duda que esta relación se sostiene en elementos que se traslapan de lo organizacional a la satisfacción laboral o viceversa, pero hay que recordar que la cultura organizacional es un concepto descriptivo (describe sentimientos, actitudes y comportamientos) mientras que la satisfacción laboral es un criterio evaluativo del trabajo institucional (Gómez, 1995).

Este contexto nos llevó a plantear como interrogante de investigación: ¿Cuál es la relación entre la Cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao en tiempos del COVID-19, 2020?

Teóricamente el estudio se justifica porque tiene por objeto redimensionar las relaciones que se producen entre la cultura organizacional y sus dimensiones con la satisfacción laboral del personal asistencial y de apoyo sanitario en un establecimiento o institución cuyo papel es estratégico para la atención de la emergencia sanitaria que enfrentamos. En este sentido, la presente investigación formula criterios de valor con el fin de sensibilizar a las autoridades de salud, al propio personal de salud y a la comunidad de Chao sobre el papel relevante que juega la cultura organizacional y la satisfacción laboral en esta coyuntura actual.

En términos prácticos, el estudio es necesario para exponer, por ejemplo, lo que el personal de salud está sintiendo en su quehacer diario y por otro, la forma en que identifica los nuevos significados de sus estilos de trabajo o las características que toman sus comportamiento y cómo estos repercute en el desarrollo del trabajo institucional. De la misma forma, desde la justificación metodológica, el estudio permite conocer hasta dónde estamos trabajando sobre la relación y correlación entre la cultura organizacional en los tiempos del COVID-19 y la satisfacción laboral del personal en el centro de salud Puente Chao-2020. El objeto es mostrar el camino para valorar nuestra realidad laboral y prevenir los conflictos internos y sus complicaciones en la coyuntura actual. En términos médicos sociales, la investigación contribuye al mejoramiento del trabajo institucional en la medida que puedan ser entendidas las formas en que se presentan los impacto negativos de la coyuntura actual sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal en la institución.

De esta perspectiva se planteó como hipótesis del estudio: Existe relación significativa entre la Cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao en tiempos del COVID-19 y como objetivo general fue: Determinar la relación entre la Cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao en tiempos del COVID-19. 2020, como objetivos específicos se consideró: a) Establecer la relación entre las

características organizacionales como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020; b) Establecer la relación entre el liderazgo como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020; c) Establecer la relación entre el estilo gerencial como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020; d) Establecer la relación entre el compromiso organizacional como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020; e) Establecer la relación entre el énfasis estratégico como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020; f) Establecer la relación entre el criterio de éxito organizacional, como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Realizar estudios sobre la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en un establecimiento de salud de nivel 1-4 MINSAs, para nuestra realidad y en medio de esta coyuntura actual del COVID-19, es un tanto incómoda, porque aún no se sabe o se conoce a plenitud el impacto que puede tener finalmente el COVID-19 sobre el trabajo de las instituciones prestadoras de servicios de salud. Solo se observan las consecuencias inmediatas o superficiales del problema, faltando por determinarse hasta qué punto desquebrajó lo bueno que se estaba haciendo o aceleró los procesos de podredumbre en que se trabajaba, lo que sucederá una vez que aprendamos a trabajar y/o a vivir en medio de este problema médico social, es indescifrable. La paradoja está en que si no empezamos a trabajar el tema poco o nada sabremos o ayudaremos a descifrarlo. Desde esta perspectiva se presentan a continuación una descripción del estado del arte del área temática dando énfasis en la coyuntura del COVID-19 y las distorsiones que ocasiona a su interpretación teórico conceptual y médico social. Para ello, hemos ordenado presentando la información empírica basal, definiendo conceptual y teóricamente las variables en estudio y describiendo el estado del arte del área temática propiamente dicho.

Así, los reportes internacionales más importantes a tomar en cuenta son los realizados por Arboleda y López (Colombia, 2017), quienes se propusieron identificar la percepción que tienen los empleados del sector salud acerca de la cultura organizacional en las instituciones públicas y privadas en el Valle de Aburrá, Colombia, para ello se estructuró una investigación descriptiva comparativa que involucró a 224 empleados, aplicándose encuestas estructuradas propias. Como resultado se encontraron que el 79% existiría protocolos de evaluación de la cultura organizacional adecuados, el 47% que la comunicación interna es muy buena y el 62% aceptaron los cambios que se daban a nivel institucional. Se concluye que existe una cultura organizacional aceptable en las instituciones del estado (79%), lo que revela que existen buenas relaciones entre personas, que hay respeto entre ellas, que hay un ambiente fraternal y una buena comunicación

Así también, Pablos (España, 2016), propuso como objetivo determinar el grado de satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales, que laboran en los hospitales públicos pertenecientes al sistema Extremeño de Salud (SES) de las ciudades de Badajoz y Cáceres, tuvo como finalidad realizar una investigación descriptiva-comparativa donde involucro a 745 enfermeras, encontrando que 86,6% tenían de 45 a 55 años y un 50% era personal estable, por lo tanto se concluyó que existe mayor proporción de enfermeras satisfecha en los establecimientos de salud de Cáceres que en Badajoz.

Por su parte, Madrazo (España, 2015), se propuso describir la evolución del trabajo en equipo y la cultura organizacional en establecimientos de atención primaria de la salud de Cantabria, para ello, desarrolló una investigación evaluativa involucrando la opinión de enfermeras bajo el formato de las entrevistas en profundidad, las mismas que indicaron que la evolución del trabajo en equipo y la cultura organizacional de mayor impacto se dio en el liderazgo de grupos, las políticas de manejo de personal y en las expectativas de desarrollo personal y profesional, concluyéndose que los elementos de mayor influencia en la evolución del trabajo grupal y la cultura organizacional, son la creación y difusión de patrones de creencias compartidas con otros colectivos de profesionales, así como las contradictorias políticas de manejo de personal, de gestión del desarrollo y del modelo de atención primaria.

Desde esta misma perspectiva, Carballo (México, 2015), propuso describir la percepción del clima de la organización y el programa personal satisfactorio del trabajo en Tabasco, Distrito Federal de México, para ello, desarrollo una investigación observacional de corte transversal involucrando a 97 trabajadores, los mismos que aplicaron para el cuestionario «COSL2014». Como resultado se obtuvo que un 76% de los trabajadores manifestaron la existencia de un clima organizacional favorable, en relación a la satisfacción laboral el 42% evidencian estar parcialmente satisfechos, con ello se concluyó en que la percepción favorable del clima organizacional (76% favorable) está relacionada significativamente a una satisfacción laboral regular ($p < 0,05$), lo que puede generar conflictos en el desarrollo del programa.

Entre las investigaciones a nivel nacional tenemos al estudio de Cubas (Perú, 2018), cuyo objetivo fue determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción

laboral en enfermeros de los establecimientos de salud de la ciudad de Jaén, para ello, realizó un estudio descriptivo correlacional involucrando a 30 enfermeros que respondieron a los cuestionarios de cultura organizacional y satisfacción laboral de SPC (2004), encontrando como resultado que el tipo de cultura organizacional en los establecimientos de salud es bajo (43,0%) y el nivel de satisfacción laboral es no satisfecho (57,0%), a partir de dichos resultados concluyeron que existe una relación significativa ($p < 0,05$) entre la cultura organizacional (predominantemente baja 43,0%) y la satisfacción laboral (mayoritariamente no satisfecho 57,0%) de los enfermeros en los establecimientos de salud de la ciudad de Jaén.

También se cuenta con el estudio de Carranza (Perú, 2017), cuyo objetivo fue determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro de Salud Contumazá, 2017. La investigación descriptiva - correlacional, involucró a 45 trabajadores, aplicándoseles dos cuestionarios. Se encontró que la cultura organizacional es Buena (53.3%) y el 60.0% está satisfecho laboralmente. La característica organizacional es buena (60.0%), el liderazgo bueno (48,9%), el estilo gerencial regular (60.0%), el compromiso organizacional (valores) regular (66,7%), el énfasis estratégico regular (73.3%) fue el criterio de los organizadores regulares (51.1%). Se concluye que la cultura organizacional, sus dimensiones, características organizacionales se relacionan significativamente ($p < 0.05$) con la satisfacción laboral.

Así mismo, Quizpe (Lima, 2016), se propuso determinar la relación que entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima, para ello realizó una investigación correlacional de diseño transversal involucrando a 156 trabajadores que aplicaron para la encuesta COSL-SPC, 2004, encontrando como resultado que para el 69.2% la cultura organizacional era moderada, el 29.5% la consideraba fuerte y la satisfacción laboral era considerada media para un 81.4%, concluyéndose que existe una relación directa y moderada ($p < 0,05$) entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima Este.

Por su parte Lino (Lima, 2015), propuso establecer la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral entre el personal del Hospital Regional de Huacho,

para ello realizó una investigación descriptiva correlacional involucrando a 250 trabajadores quienes aplicaron para la encuesta estructurada CO-SL SPC, 2004, encontrando que la cultura organizacional era percibida como Buena (78%) y una alta satisfacción laboral 64,3%, con ello concluye en que existe correlación significativa ($p < 0,05$) entre la cultura organizacional y sus dimensiones como relaciones interpersonales, motivación, superación, con la satisfacción laboral.

En estos trabajos se manejan distintos conceptos, para los autores de la presente investigación, es de mayor utilidad el concepto de Robbins (1994) que sostiene que la cultura organizacional: "... es la que designa un sistema de significado común entre los miembros y que eso es lo que distingue una organización de otra..." (págs. 439).

Sí la cultura organizacional se define por la forma como los integrantes de una institución comparten significados sobre normas, valores, actitudes y creencias, se puede comparar con un iceberg cuyas características que lo une a la superficie solo son los aspectos evidentes o abiertos, los que formalmente se manifiestan, las metas organizacionales, la tecnología, estructura, política, procedimiento y recursos financieros. Sin embargo, debajo de todo ello se pueden encontrar aspectos informales del accionar organizacional que incluyen a las propias percepciones, actitudes y sentimientos compartidos, así como, al conjunto de valores que el personal tiene sobre la propia naturaleza humana y, específicamente, de sus interrelaciones, por eso, se puede identificar cuándo y cómo se debe y/o se puede contribuir al desarrollo de la cultura organizacional (OIT, 2019a).

Sin embargo, en dichos estudios no se tomaron en cuenta que hay una regla general y que ésta señala que el trabajo debe ayudar a la realización de las metas que cada uno de los trabajadores se propone en la vida y que ha de representar actitudes, creencias y comportamientos que concuerden con la cultura organizacional. De ello es lo que hablan los temas actuales sobre el compromiso o de la identificación del trabajador con su organización y toman tanto lo positivo como lo negativo que pasa en ella. Como resultado, las formas en que se hacen o se dejan de hacer las cosas, son los primeros indicativos para generar los cambios en la organización del trabajo (OMS, 2010).

Pero, las diferentes formas de percibir la cultura organizacional no necesariamente conducen a diferentes conclusiones sobre ella. El problema surge cuando cada quien excluye la opinión del otro por considerar que no se han evaluado los aspectos y/o aplicado los procedimientos que ellos demandan para el diagnóstico y el análisis de la misma. Sin embargo, la evolución de la cultura organizacional no solo está en la forma como se llega a las conclusiones sobre el significado de los conceptos que la definen, sino, sobre las formas como se establecen los criterios valorativos para definirla (OPS/OMS, 2020a).

Desde este punto de vista la cultura organizacional presenta un cambio estructural en función de los planes de acciones y de la metas que van acompañada necesariamente de una nueva filosofía para concebir las operaciones, su flujo, el contexto, los estilos de trabajo, etc., por ello, se definen como sus dimensiones a las características organizacionales, el liderazgo, el estilo gerencial, el compromiso organizacional, el énfasis estratégico y los criterios de éxito de la institución (OIT, 2019).

Las características organizacionales como dimensión de la cultura organizacional, se definen por las formas en que terminan siendo concebidas las adaptaciones estructurales, así como, las reacciones a los cambios en sus entornos de acción directa e indirecta. Esta dimensión considera como elementos fundamentales a la distribución del personal de acuerdo a su necesidad y a su posibilidad de potenciar su desempeño (Manosalvas, Manosalvas y Nieves, 2015). En algunos casos las formas que toman las culturas organizacionales son casi como estructuras familiares o parecen compartir muchas de esas características con la finalidad de eliminar la confusión y ordenar mejor el accionar del conjunto de los trabajadores. Esto genera dinamismo, una mejor orientación respecto de la productividad y la competitividad, así como, un control preciso sobre los logros estructurados de acuerdo a las funciones y normas técnicas que se contienen institucionalmente (Geertz, 2000).

Es decir, generalmente esta dimensión necesita adecuar el medio ambiente para garantizar su sobrevivencia organizacional, necesita hacer interactuar a la organización con su entorno externo para volcarse más sensible y estar preparados para eventuales cambios de rumbo en el trabajo corporativo (Chiavenato, 2011).

En países como el nuestro los cambios en las características organizacionales solo han presentado retrasos por las dificultades que han tenido para adaptarse a los cambios del entorno. Prácticamente se han dejado o se dejan de lado las fuerzas impulsoras que necesitan sus organizaciones para luchar y responder a los retos que le exige el mercado o la demanda de sus productos o servicios (PAHO, 2017).

De esta manera los procesos de adaptación a los cambios organizacionales se han presentado más complicados, menos exitosos e incluso propician su anacronismo en medio de una gran inestabilidad institucional. En la mayoría de los casos esta última situación ha tratado de ser reemplazada por un papel discriminantes de la burocracia dentro de la organización, que evita que los mismos procesos de consecución de resultados sean más eficiente, controlados o estructurados. A estos últimos se le conoce como las fuentes de resistencia de la cultura organizacional (OPS/OMS, 2020c).

El liderazgo como dimensión de la cultura organizacional, se define como el proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros del grupo o de la organización en general. Esto implica que deban existir otras personas que se subordinan o siguen y acepta órdenes del líder y, cuya misión es ayudarlo y hacer posible el éxito del trabajo corporativo. También supone el ejercicio equilibrado del poder entre los miembros del grupo (Chiavenato, 2011).

En correspondencia a la mejor forma de delinear las actividades al interno de la institución, generalmente los liderazgos son otorgados a aquellos que tiene el poder de recompensar, de normar, legitimar y de conducir con mucha pericia los procesos del trabajo corporativo. Mientras más grande sean estas fuentes de poder el liderazgo se hace más efectivo (Palma, 2005).

El liderazgo entra en conflicto cuando se discrimina al personal al utilizar, por ejemplo, el poder de recompensar o de referenciar el papel de algunos y no de todos los trabajadores. En este aspecto se puede observar diferentes formas de poder y de influir sobre la conducta de los seguidores, de allí que muchos sostienen que una de las

obligaciones del líder es tomar en cuenta aspectos éticos de equidad y no exclusión en sus decisiones (WHO, 2020).

El estilo gerencial como dimensión de la cultura organizacional, se lo define por la forma en que se estructuran los objetivos estratégicos, en correspondencia con el manejo estructural de las áreas básicas que conforman la organización. Dentro de ella se valoran los esfuerzos por modelar una forma o estilo de trabajo, sobre todo para comunicarse y/o transmitir los mensajes correctos través de los canales que se establecen para tales fines. Estos se transforman en procedimientos formales e informales pero le permiten funcionar a la organización (OIT, 2019; Granell).

Dentro de sus elementos constitutivos del estilo gerencial, está la orientación de los presupuestos, capital, capacitación y el manejo de los sistemas de contabilidad. A su cargo está definir los estilos gerenciales que dependen de encontrar las formas de aplicar mejor las estrategias laborales en consonancia con los objetivos de productividad y calidad que se propone la institución. Esto hace que pueda caracterizarse a los estilos gerenciales por la forma como se asumen los riesgos, se diseñan las innovaciones, se usan las libertades o, se gestionan temas como la seguridad laboral, la responsabilidad social o simplemente el confort y la estabilidad laboral (OIT, 2019; Granell, 1997).

Desde este punto de vista el estilo gerencial no se refiere a la personalidad, sino, a un conjunto de patrones que caracterizan las acciones que llevan a cabo los gerentes o administradores. A través de estos patrones también es posible identificar las formas como se comunican las prioridades con mayor o menor claridad, ya que de ella depende el desempeño laboral del personal. Son los administradores, gerentes y/o directores los que articulan mejores estos elementos para sacar el mayor provecho del accionar corporativo, por eso, siempre se les exige reportes y evaluaciones de la forma como evoluciona el manejo del personal institucional (Granell, 1997).

El compromiso organizacional como dimensión de la cultura organizacional, se define como una manifestación a nivel de actitudes y de asunción de valores, frente al conjunto del personal, busca directamente alguna forma de respeto al trabajo. Estos elementos son requisitos básicos para generar al interno de las instituciones lealtades, confianza

mutua y capacitar para preparar al conjunto de la organización para sumir nuevos retos de innovación y desarrollo (Geertz, 2000).

Muchas veces el compromiso organizacional asume una forma cognitiva, actitudinal o comportamental en todos estos aspectos, el énfasis siempre es el logro de objetivos organizacionales respetando las normas técnicas y propiciando el desarrollo individual y profesional de sus integrantes. Es decir, dentro del compromiso organizacional se involucra valores sociales, el principal compromiso organizacional es la igualdad de oportunidades, la regulación del trabajo y de los resultados de la acción corporativa en términos de costo o beneficio. El compromiso organizacional siempre genera expectativas económicas altas, porque el solo hecho de identificarse con los objetivos y metas de la institución, conlleva aún mejor resultado o performance corporativo (Gómez, 1995).

Algunos consideran que el compromiso organizacional solo es una herramienta para generar mayores expectativas, pero, en el fondo son lo que se manejan son valores que afectan nuestras actitudes hacia las organizaciones y el propio trabajo. El supuesto teórico es que las organizaciones o instituciones de hoy no pueden quedar siempre con metas u objetivos fijos, estos tienen que cambiar necesariamente de acuerdo a las demandas o condiciones del mercado, por lo tanto, los compromisos organizacionales deben responder a estos cambios. En consecuencia, serían estos cambios de orden permanente. En ese contexto, su evaluación responde a estándares mínimos de respeto a la convivencia interna e identificación mínima con los procesos asumidos corporativamente en la institución (Chiavenato, 2011; 1989).

El énfasis estratégico como dimensión del clima organizacional, se define como la forma en que administradores, directores y/o gerentes y gestores abordan los problemas corporativos, atiende las demandas y demás. Cuando la cultura organizacional determina cuales son los comportamientos adecuados para el personal y que asuntos deben ser prioritarios, es porque sea concordado con su aplicación (Manosalvas, Manosalvas y Nieves, 2015).

El énfasis que ha de ponerse en la aplicación de esta estrategia, solo es considerado si con ello se facilita considerablemente el flujo del trabajo o se obtiene mayor productividad. Esto puede variar dada la naturaleza de los servicios, ya que se pone en juego un conjunto de valores que resaltan la importancia de los deseos de ayudar, de apartarse de la rutina estresante para resolver los problemas de los pacientes, usuarios o clientes (OIT, 2019a).

Resulta imposible la aplicación de un concepto de énfasis estratégico cuando se contrapone éste a la cultura organizacional. Por lo general los directivos, gerentes y/o administradores que se enfrentan a este tipo de situaciones, deben modificar de alguna forma la cultura organizacional para que ésta responda a la aplicación de una nueva estrategia. Es decir, la aplicación del énfasis estratégico puede implicar el remplazo de una antigua cultura organizacional, lo cual valoraba de forma distinta la calidad que los productos o servicios que se brindan y responde a las características de una cultura organizacional agresiva y competitiva, por ello, que implica su vez logros de objetivos distintos y asunción de riesgos de diferentes nivel o características (OIT, 2019a).

Los criterios del éxito como dimensión de la cultura organizacional, se define como las características de los planes de usos únicos, que son cursos detallados de acciones que seguramente que no se repetirán de alguna manera en el futuro. No podrá este criterio de éxito hacer uso de un plan ya existente, puesto que las situaciones especiales en que se aplican exigen comportamientos diferenciados, disponibilidad distinta de mano de obra, restricciones y otros aspectos específicos que se manejan en el accionar corporativo de las organizaciones.

También se define como los planes de uso único que son programas proyectos y/o presupuestos alternativos. Estos planes únicos o criterios de éxito pueden ser muy extensos en cuanto al conjunto de las actividades que lo constituyen, sin embargo, se pueden ordenar en su aplicación los pasos principales que se requieren para conseguir objetivos. El personal a cargo y la estructuración del orden y la sincronización de cada paso dependen de los riesgos que se asuman para resolver problemas (OPS, 2019).

Desde este punto de vista, los criterios de éxito formarían algo así como el As corporativo bajo la manga, para maximizar su performance ante situaciones de riesgo o extrema emergencia. De ahí que solo se ejecuta cuando existe definición clara sobre sus límites y cuando se tienen las directivas bien definidas acerca de las asignaciones presupuestales, de recursos humanos y de los tiempos. En los criterios de éxito los presupuestos son estados del recurso financiero que se reservan para determinadas actividades y en periodo de tiempo específico. Algunos actores como Robbíns (1994) y Chiavenato (2011), lo identificaron como lo planes soporte para enfrentar emergencias estratégicas.

Por su lado la satisfacción laboral se definen como la evaluación, comprensión de los factores que provocan que las personas actúen de una u otra forma para producir un trabajo de alta calidad. También se refiere a la forma como atienden las necesidades insatisfechas de los subordinados y que un director o gerente puede proveer (Palma, 2005). Según la naturaleza de la actividad, el objeto de la satisfacción laboral siempre va hacer determinar lo que mejor motiva al personal para maximizar su desempeño. El supuesto teórico es que primero las necesidades del personal varían de uno a otros y cambian constantemente. Muchas veces nunca se llegan a entender cómo se pueden satisfacer las necesidades insatisfechas del personal y por lo general, cuando se descubren al motivarlo para una actividad en concreto, los resultados son desalentadores y frustrantes. Así, la cultura organizacional cubre este campo por la necesidad que tiene de alcanzan logros determinados, sin embargo, cuando esto sucede el personal puede terminar desconcentrado o desorientado por el significado que adquieren las acciones que se toman en ese sentido (OIT, 2019a).

La satisfacción laboral se traduce entonces en una forma de conducta muy variable que busca estabilizarse partiendo de evitar responsabilidades por temor a fallar y solo se retoma el camino de la seguridad cuando se siente que ya no hay riesgos de ser juzgado como un trabajador mediocre. Incluso los procesos que configuran la satisfacción laboral establecen distancia entre el accionar consciente y la conducta inconsciente, por ello, los procesos de atención a las necesidades insatisfecha pasan por atender los problemas de autoestima y expectativa con el objetivo de lograr un mejor desempeño laboral, sin embargo, cuando esto no da resultado, se tiene la posibilidad de satisfacer laboralmente

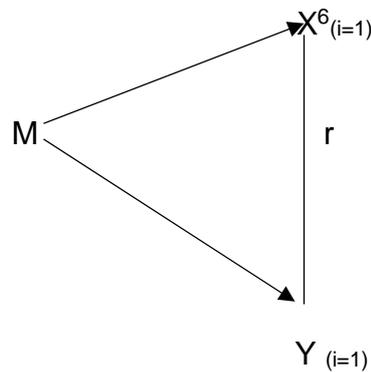
al personal relacionándolo con la necesidad del logro. Esto supuestamente termina por brindar seguridad y eliminar las frustraciones para redoblar los esfuerzos (PAHO, 2016).

Desde esta perspectiva la satisfacción laboral es vista y evaluada de diferente manera en cada país o incluso dentro de cada organización o institución de un mismo país o de un mismo sistema laboral de trabajo. Y no por ello las teorías de la satisfacción dejan de tener valor, por el contrario, son valiosas en la medida en que están orientadas a servir de herramientas para establecer los planes motivacionales del personal (Maslow, 1970). En este contexto es muy conveniente hoy en día destacar estas características que ubican a la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral como un continuo evaluador de la institucionalización, bajo un panorama que se articula en base a los sentimientos que se comparten entre los miembros de la institución, pero también, que se articula a la forma de realizar las cosas en ella y la conducta que se espera de cada uno de los miembros de la institución (OPS, 2016). En este estudio sobre la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral el objeto es observar los comportamientos y actitudes del personal del Puesto de Salud Puente Chao en la forma como se afronta el trabajo asistencial y sanitario en el contexto del proceso médico social en curso como es el COVID-19 (OIT, 2019a)

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

La investigación es descriptiva-correlacional de diseño transversal. En este tipo de investigación no se manipulan las variables solo se describen razones cruzadas con datos extraídos de encuestas estructuradas y tomadas en un solo momento con el objeto de explicar correlaciones entre las variables (Hernández, Fernández y Baptisca, 2014; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), se pueden graficar.



Dónde:

$X^6_{(i=1)}$ Cultura organizacional en tiempos del COVID-19, con sus 6 dimensiones en estudio (Características organizacionales: El liderazgo, estilo gerencial, compromiso organizacional, énfasis estratégico, criterios de éxito.)

$Y_{(i=1)}$ Satisfacción Laboral del personal en tiempos del COVID-19

M La población en estudio

3.2 Variables y operacionalización de variables

3.2.1 Variable correlacional 1:

Cultura Organizacional en tiempos del Covid-19

Dimensiones:

- Características organizacionales.
- El liderazgo.

- Estilo gerencial.
- Compromiso organizacional.
- Énfasis Estratégico.
- Criterios del éxito organizacional

Satisfacción Laboral del personal en tiempos del Covid-19

- Satisfacción laboral a nivel general

3.3 Población, Muestra y Muestreo, criterios de inclusión y unidad de análisis

3.3.1 Población

Conformada por 60 trabajadores de la salud que laboran en el Centro de Salud Puente Chao, 2020.

3.3.2 Muestra

Conformada por el 100% (60) de los trabajadores de la salud que laboran en el Centro de Salud Puente Chao, 2020.

3.3.3 Muestreo

Se practicó un muestreo no probabilístico, por asignación estratégica considerando el tamaño de la población en estudio que laboran en el Centro de Salud Puente Chao, 2020.

3.3.4 Criterios de inclusión

- Trabajadores de la salud que laboren en el Centro de salud Puente Chao por más de 1 año.
- Aceptar colaborar voluntaria e informadamente con los fines y objetivos del estudio.

3.3.5 Criterios de exclusión

- Trabajadores de la salud que presente problemas psiquiátricos o psicológicos al momento de la aplicación de la prueba.
- Trabajadores de la salud que laboren menos de 1 año en el Centro de Salud Puente Chao.

3.3.6 Unidad de análisis

Trabajadores de la salud que laboran en el Centro de salud “Puente Chao” por más de 1 año.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.4.1 Técnicas:

Encuestas con abordaje persona a persona.

3.4.2 Instrumento de recolección de datos

El Cuestionario multidimensional de cultura organizacional adaptado del Modelo de Valores en Competencia de Olmos y Socha, 2005. Consta de 24 ítems y está estructurado en una escala de Likert con 5 opciones de respuestas: desde total desacuerdo (1), hasta Total de Acuerdo (5). Las dimensiones constan de: 4 ítems para las características organizacionales; 4 sobre liderazgo organizacional; 4 sobre estilo gerencial (Gerencia del personal); 4 sobre compromiso organizacional (Valores); 4 sobre énfasis estratégico y 4 ítems sobre los criterios del éxito de la organización.

La Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) de Palma (2005), adecuada en estudio piloto para su aplicación en el personal de salud. La encuesta presenta 26 ítems estandarizados para una medición general de la satisfacción laboral.

3.4.3 Ficha Técnica de validación de Instrumentos

Las pruebas fueron validadas por juicio de expertos en tanto Validez interna, externa y de contenido y estructura bajo el formato de Aikent. Ambas pruebas alcanzaron un Coeficiente de Concordancia mayor al 90% y la confiabilidad se obtuvo a través de un estudio piloto en 20 trabajadores del Centro de Salud El Bosque de Trujillo alcanzando Coeficientes de Alfa Cronbach mayores de 0,750 y correlaciones de moderadas a altas (entre ,250 a ,850) en las dos pruebas.

Ficha Técnica de Validez y confiabilidad de los datos. Orihuela y Lora, 2020.

Título	Cultura organizacional y Satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19. Centro de Salud Puente Chao, 2020.
Autora	Bch. Orihuela Lázaro, Evelyn Mercedes
Asesora	Dra. Miryam Griselda Lora Loza
Contexto	Fenómeno medico social: Pandemia Corona Virus COVID-2019. La prueba piloto de ambas pruebas se aplicó en 20 trabajadores (12 asistenciales y 8 administrativos) del Centro de salud "El Bosque" de Trujillo. Se aplicó la prueba utilizando correo electrónico (internet)
Validez	Validez interna: El cuestionario de cultura organizacional recoge los criterios de A Maslow sobre autorrealización, estima, afiliación, seguridad y, necesidades fisiológicas. De F Herzberg asume los criterios de autorrealización, status, relaciones interpersonales, supervisión y política de la empresa y condiciones de trabajo, seguridad y salario. De F Parra Luna se recogen los criterios de autorrealización, libertad/participación y conocimiento, prestigio, justicia, riqueza/renta, seguridad y salud. Estos criterios fueron sistematizados por Gómez en 1995 y estructurados en trasladado en el 2009 a cuestionario por Taca y Carrillo en su "Modelo de Valores en Competencia" de Toca y Carrillo, 2009. Validez externa: Este cuestionario fue aplicado por Heidtmann, Coelho y Camargo (2006) con el Geertz como una posibilidad para el estudio de la cultura organizacional en hospitales de Colombia; González y Parra (2008) con el Cuestionario de caracterización de la cultura organizacional; Higueta y Leal (2010) con el Cuestionario de identificación de Microculturas y la cultura organizacional. Todos ellos, entre otros que alcanzaron valores Alfa de Cronbach entre 0,63 a ,872. En

	<p>nuestro país se aplicó dicho cuestionario por Carranza 2017 alcanzando un Alfa de cronbach de 0,888.</p> <p>Validez de Contenido y estructura:</p> <p>Este proceso tuvo lugar en el estudio debido a la coyuntura actual de nuestra realidad medico social y estuvo a cargo de 5 Jueces Expertos quienes bajo el formato de valoración Aikent reportaron un Coeficiente de concordancia mayor al 90%. Los criterios de validación fueron coherencia para responder al problema de investigación, correspondencia entre título, problema, hipótesis, objetivos e instrumentos, fortaleza de la estructura, secuencialidad, claridad y número de ítems del instrumento. Se aceptó las categorías de medición de las variables y de las dimensiones de la cultura organizacional.</p>
<p>Confiabilidad</p>	<p>Confiabilidad general del cuestionario de Cultura Organizacional</p> <p>Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,989 con una media de elementos de 4,135 y una varianza de ,002 en una escala de Likert de 1 a 5. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,989) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,739 a ,994 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,988 que con un 95% de confianza oscila entre ,974 a ,995 alcanzando una variabilidad de 88,268 con alta significancia estadística (p<,001)</p> <p>Confiabilidad de la dimensión Características organizacionales</p> <p>Esta dimensión presenta una Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,963 con una media de elementos de 4,125 y una varianza de ,001 en una escala de Likert de 1 a 5. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,963) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,845 a ,966 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,957 que con un 95% de confianza oscila entre ,915 a ,981 alcanzando una variabilidad de 23,276 con alta significancia estadística (p<,001)</p> <p>Confiabilidad de la dimensión Liderazgo organizacional</p> <p>Esta dimensión presenta una Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,895 con una media de elementos de 4,212 y una varianza de ,001 en una escala de Likert de 1 a 5. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,895) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,722 a ,871 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,894 que con un 95% de confianza oscila entre ,791 a ,954 alcanzando una variabilidad de 9,467 con alta significancia estadística (p<,001)</p> <p>Confiabilidad de la dimensión Estilo gerencial</p> <p>Esta dimensión presenta una Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,941 con una media de elementos de 4,137 y una varianza de ,002 en una escala de Likert de 1 a 5. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,941) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,825 a ,944 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,937 que con un 95% de confianza oscila entre ,876 a ,972 alcanzando una variabilidad de 15,959 con alta significancia estadística (p<,001)</p>

	<p>Confiabilidad de la dimensión Compromiso organizacional</p> <p>Esta dimensión presenta una Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,918 con una media de elementos de 4,100 y una varianza de ,000 en una escala de Likert de 1 a 5. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,918) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,811 a ,811 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,957 que con un 95% de confianza oscila entre ,838 a ,964 alcanzando una variabilidad de 12,200 con alta significancia estadística ($p<,001$)</p> <p>Confiabilidad de la dimensión Énfasis Estratégico</p> <p>Esta dimensión presenta una Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,963 con una media de elementos de 4,125 y una varianza de ,001 en una escala de Likert de 1 a 5. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,963) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,845 a ,966 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,957 que con un 95% de confianza oscila entre ,915 a ,981 alcanzando una variabilidad de 23,276 con alta significancia estadística ($p<,001$)</p> <p>Confiabilidad de la dimensión Criterios del éxito organizacional</p> <p>Esta dimensión presenta una Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,942 con una media de elementos de 4,113 y una varianza de ,001 en una escala de Likert de 1 a 5. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,942) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,826 a ,955 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,937 que con un 95% de confianza oscila entre ,876 a ,972 alcanzando una variabilidad de 15,915 con alta significancia estadística ($p<,001$)</p> <p>Confiabilidad de la Satisfacción Laboral</p> <p>Esta dimensión presenta una Fiabilidad con un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,990 con una media de elementos de 3,758 y una varianza de ,002 en una escala de Likert de 1 a 4. Ninguno de los elementos sobrepasa el valor Alfa de cronbach (,990) si es suprimido, siendo que las correlaciones totales de los elementos oscilan entre ,615 a ,994 y que la correlación intraclase de las medias promedio es ,990 que con un 95% de confianza oscila entre ,982 a ,995 alcanzando una variabilidad de 98,110 con alta significancia estadística ($p<,001$)</p>
Conclusiones	<p>Estando explicada las base científicas de las variables y sus instrumentos de medición, estando a lo concordado por los Jueces expertos sobre su validez de contenido y estructura y habiéndose demostrado que la pruebas alcanzan alta fiabilidad, se concluye que las pruebas tanto sobre la cultura organizacional como de la satisfacción laboral son fiables para su uso en el personal del Centro de Salud en estudio.</p>

3.5 Procedimientos

- Se solicitaron a las autorizaciones correspondientes para abordar al personal del Centro de Salud Puente Chao en las instalaciones de la institución entre los meses de Mayo y Junio del 2020.

- Obtenidas las autorizaciones se procedió al abordaje persona a persona al personal, primero se les informó sobre fines y objetivos de la investigación encontrando receptividad para colaborar voluntariamente con ella respondiendo a los cuestionarios de la misma.
- El tiempo estimado medio para cada aplicación del cuestionario fue de 18', no encontrándose negación o rechazo del personal al estudio y sus objetivos.
- Se les agradeció por su colaboración desinteresada.

3.6 Métodos de análisis de Datos

- Los datos fueron procesados otorgando códigos numéricos excluyentes para su ingreso directo a la computadora. Se contó con el apoyo del Paquete estadístico SPSS-V22 en español.
- Una vez ingresados los datos a la computadora se presentaron los resultados en tablas descriptivas-correlacionales consignándose la frecuencia simple y ponderada y los coeficientes de correlación de Spearman R. No se hace uso del coeficiente de correlación de Pearson R por no presentarse una distribución normal de los resultados (Kolgomorov-Smirnov resultados de valores con una $p < 0,05$: Ver, Anexo 10).
- Para la aplicación de Sperman R se transformó la medición de las variables de intervalos a ordinales determinando una presentación por rangos de menor a mayor. Se descartó el uso de Tau-by Tau-c de Kendall por cuanto estos rangos no fueron asignados como respuestas directas (Ver: Anexo 2 y 3).
- Los niveles de las correlaciones son Bajos ($>,250 < 400$), de moderados a bajo ($,400-$, 650), Moderados a Alto ($>,600$ a $<,750$) de y Altos ($> ,750$). La significación estadística se da cuando la precisión es $p < 0,05$ y cuando es igual $p > 0,05$ el resultados de la correlación es No significativo.

3.7 Aspectos éticos

En la investigación se tuvo en cuenta los siguientes principios éticos y/o bioéticos recomendados por La declaración de Helsinki sobre Salud en Todas las Políticas (2013), el Acuerdo de CIOMS (2005) y el Informe Belmont (1963) para el estudio en establecimientos de salud:

- Autonomía. Los participantes después de ser informado sobre el propósito y objetivos de la investigación, decidirá voluntariamente si participa o no en ella.
- Justicia. Todos los participantes recibirán un trato justo, de igualdad y de respeto y cortesía mutua.
- Privacidad. Todos los participantes gozaran del anonimato y confidencialidad de la información proporcionada.
- Seguridad y trato justo. Todos los participantes de la investigación no sufrirán ningún daño a su integridad física y psicológica y recibirá el respeto que se merecen.
- Credibilidad: La información y los mecanismos para aplicar las pruebas no serán ni estarán sujetos a sesgos o interpretaciones dogmáticas de ninguna naturaleza. En este sentido, la investigadora se comprometió a no influir en las respuestas proporcionadas por los informantes y a crear un entorno en línea favorable y adecuada para su ejecución.

Además se cumple con los requisitos éticos de la UCV y de no copia aplicando el informe al paquete informático Turnitin.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Relación entre la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19, Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Cultura Organizacional	Satisfacción Laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
	N	%	N	%		
Mala	2	3,3	4	6,7	6	10,0
Regular	0	0,0	50	83,3	50	83,3
Buena	0	0,0	4	6,7	4	6,7
Total	2	3,3	58	96,7	60	100,0

Fuente elaboración propia

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Correlación de Spearman R	,447	,141	3,802	,000 ^c

La Tabla 1 muestra que para el personal del Centro de Salud Puente Chao la cultura organizacional es Mala para un (10%), Regular (83,3%) y Buena (6,7%), mientras que existe un (3,3%) del personal insatisfecho y un (96,7%) satisfecho. Ambas variables están relacionadas significativamente ($p < 0,05$) en un nivel moderado a alto (Spearman $R = ,447$ y Sig. ,000). La razón cruzada de mayor peso se encuentra entre una cultura organizacional Regular y un personal Satisfecho (83,3%).

Tabla 2

Relación entre las características organizacionales como dimensión de la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19. Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Características Organizacionales	Satisfacción Laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
	N	%	N	%		
Malo	0	0,0	6	10,0	6	10,0
Regular	2	3,3	42	70,0	44	73,3
Bueno	0	0,0	10	16,7	10	16,7
Total	2	3,3	58	96,7	60	100,0

Fuente elaboración propia

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Correlación de Spearman R	,028	,029	,211	,834 ^c

La Tabla 2 muestra que para el personal del Centro de Salud Puente Chao las características organizacionales inherente a la cultura organizacional son Malas para un (10%), Regulares (73,3%) y Buenas (16,7%), mientras que existe un (3,3%) del personal insatisfecho y un (96,7%) satisfecho. Ambas variables no están relacionadas significativamente ($p > 0,05$).

Tabla 3

Relación entre el liderazgo como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19 Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Liderazgo Organizacional	Satisfacción Laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
	N	%	N	%		
Malo	2	3,3	20	33,3	22	36,7
Regular	0	0,0	34	56,7	34	56,7
Bueno	0	0,0	4	6,7	4	6,7
Total	2	3,3	58	96,7	60	100,0

Fuente elaboración propia

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Correlación de Spearman R	,232	,081	1,820	,074 ^c

La Tabla 3 muestra que para el personal del Centro de Salud Puente Chao el liderazgo organizacional inherente a la cultura organizacional es Malo para un (36,7%), Regular (56,7%) y Bueno (6,7%), mientras que existe un (3,3%) del personal insatisfecho y un (96,7%) satisfecho. Ambas variables no están relacionadas significativamente ($p > 0,05$).

Tabla 4

Relación entre el estilo gerencial como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19. Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Estilo Gerencial	Satisfacción Laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
	N	%	N	%		
Malo	2	3,3	4	6,7	6	10,0
Regular	0	0,0	46	76,7	46	76,7
Bueno	0	0,0	8	13,3	8	13,3
Total	2	3,3	58	96,7	60	100,0

Fuente elaboración propia

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Correlación de Spearman R	,392	,127	3,243	,002 ^c

La Tabla 4 muestra que para el personal del Centro de Salud Puente Chao, el estilo gerencial inherente a la cultura organizacional, es Malo para un (10%), Regular (76,7%) y Bueno (13,3%), mientras que existe un (3,3%) del personal insatisfecho y un (96,7%) satisfecho. Ambas variables están relacionadas significativamente ($p < 0,05$) en un nivel de moderado a alto (Spearman R = ,392 y Sig. ,002). La razón cruzada de mayor peso en la relación esta entre un estilo gerencial percibido como regular y un personal satisfecho (76,7%).

Tabla 5

Relación entre el compromiso organizacional como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19 en el Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Compromiso Organizacional	Satisfacción Laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		N	%
	N	%	N	%		
Malo	2	3,3	4	6,7	6	10,0
Regular	0	0,0	50	83,3	50	83,3
Bueno	0	0,0	4	6,7	4	6,7
Total	2	3,3	58	96,7	60	100,0

Fuente elaboración propia

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Correlación de Spearman R	,447	,141	3,802	,000 ^c

La Tabla 5 muestra que para el personal del Centro de Salud Puente Chao, el compromiso organizacional inherente a la cultura organizacional, es Malo para un (10%), Regular (83,3%) y Bueno (6,7%), mientras que existe un (3,3%) del personal insatisfecho y un (96,7%) satisfecho. Ambas variables están relacionadas significativamente ($p < 0,05$) en un nivel de moderado a alto (Spearman R = ,447 y Sig. ,000). La razón cruzada de mayor peso en la relación esta entre un compromiso organizacional percibido como regular y un personal satisfecho (76,7%).

Tabla 6

Relación entre el énfasis estratégico como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en tiempos del COVID-19 en el Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Énfasis Estratégico	Satisfacción Laboral					
	Insatisfecho		Satisfecho		Total	
	N	%	N	%	N	%
Malo	0	0,0	13	21,7	13	21,7
Regular	2	3,3	38	63,3	40	66,7
Bueno	0	0,0	7	11,7	7	11,7
Total	2	3,3	58	96,7	60	100,0

Fuente elaboración propia

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Correlación de Spearman R	-,039	,031	-,295	,769 ^c

La Tabla 6 muestra que para el personal del Centro de Salud Puente Chao, el énfasis estratégico inherente a la cultura organizacional, es Malo para un (21,7%), Regular (66,7%) y Bueno (11,7%), mientras que existe un (3,3%) del personal insatisfecho y un (96,7%) satisfecho. Ambas variables no están relacionadas significativamente ($p > 0,05$).

Tabla 7

Relación entre el criterio de éxito organizacional como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral en tiempos del COVID-19 en el Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Criterio de éxito Organizacional	Satisfacción Laboral				Total	
	Insatisfecho		Satisfecho		-	
	N	%	N	%	N	%
Malo	0	0,0	9	15,0	9	15,0
Regular	2	3,3	42	70,0	44	73,3
Bueno	0	0,0	7	11,7	7	11,7
Total	2	3,3	58	96,7	60	100,0

Fuente elaboración propia

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Correlación de Spearman R	-,014	,028	-,105	,916 ^c

La Tabla 7 muestra que para el personal del Centro de Salud Puente Chao, el criterio de éxito inherente a la cultura organizacional, es Malo para un (15,0%), Regular (73,7%) y Bueno (11,7%), mientras que existe un (3,3%) del personal insatisfecho y un (96,7%) satisfecho. Ambas variables no están relacionadas significativamente ($p > 0,05$).

V. DISCUSIÓN

Evaluar la relación entre la cultura organizacional con la satisfacción laboral en una institución de salud de nivel I-4 MINSA, puede resultar generalmente sencillo, pero, no lo es cuando el contexto mundial, nacional y local en el que trabaja esta institución está convulsionado y condicionada a las necesidades y requerimiento de la atención de una emergencia sanitaria que se presenta con implicancias directas en la vida, la salud de las personas, sus familias y la sociedad en general. Desde este punto de vista al analizar los resultados de la presente investigación no tenemos otra postura más que evaluar la salud corporativa del personal en dicha institución. Esto no significa que nos fijaremos directamente en los planes de acción, sino, en los factores concurrentes y confrontaciones que plantea los problemas laborales a raíz del papel que juega la institución en medio de la pandemia COVID-19. En otras palabras nuestra prioridad es analizar la casualidad subyacente a los cambios que a nivel organizacional se viven y que han introducido nuevas prioridades, nuevos objetivos y distintas formas de trabajo institucional. Dicho esto veamos lo que tenemos como resultados propiamente dichos.

La tabla 1 muestra que el personal del Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020, percibe, en una mayor proporción, a la cultura organizacional como regular (83.3%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). También muestra que existe relación y correlación significativa ($p < 0,05$) en un nivel moderado entre ambas variables. La explicación sobre estos resultados se puede dar por la forma en que el personal se adapta a los cambios que plantea la coyuntura del COVID-19. El personal está demostrando capacidad para el manejo de la creatividad e innovación. De la creatividad como generación de nuevas ideas y de la innovación como el traslado de una nueva idea a una nueva forma de conseguir productos laborales acorde a las circunstancias que les toca vivir. Aunque no se puede decir que esta creatividad e innovación puedan generar nuevos servicios, pero sí, se sostienen nuevas formas de realizarlos, con mayor entrega, compromiso, un nuevo método y estilo de trabajo para la producción de los mismos (OIT, 2019a).

Hoy, la cultura organizacional y la satisfacción laboral, son el objeto de la creatividad e innovación y la fuente del éxito del trabajo institucional. Obviamente, lo que está midiendo

el personal es una respuesta forzada por el entorno actual cambiante y comprometido socialmente con la vida humana. La organización que antes de las circunstancias en que vivimos, no era más creativa ni innovadora y que entro en colapso en términos inmediatos con el COVID-19, se convirtió en incapaz incluso de identificarse cultural y organizacionalmente ella misma. Los medios para alentar y fomentar creatividad e innovación son de procedencia individual y colectiva, con una nueva perspectiva general del trabajo institucional (Wang et al., 2020).

Los resultados se deben más a las formas en que las personas difieren sobre su capacidad de ser creativos e innovadores ante el COVID-19. Es decir, muchos poseen el don de la creatividad e innovación y tienden hacer más originales que las personas menos creativas, suelen también ser más flexibles y están dispuestos a cambiar de enfoque cuando abordan un problema. En este entendido, al parecer, se han generado nuevos liderazgos intra institucionales que han preferido pasar de la complejidad a la simplicidad con la tendencia de ser más independientes y desarrolladores de sus propias convicciones, a pesar que muchas veces sus iniciativas puedan ser puesta en tela de juicio (WHO, 2020).

Sin embargo, por la forma tan directa como se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral, también puede decirse que hasta hoy no hay un cuestionamiento directo de estos nuevos líderes hacia la autoridad o que las autoridades de la institución no estén en ese mismo camino y lógica de trabajo institucional. Por tal razón, el peso de la correlación se ubica en un nivel de moderado a alto, lo que difícilmente, incluso en situaciones normales, pueden lograrse. Esto significa que se están aprovechando al máximo la creatividad e innovación del personal con la posibilidad que se esté desarrollando una nueva y fuerte cultura organizacional a nivel de la institución (OIT, 2019a).

La tabla 2 muestra que el personal del Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020, percibe en una mayor proporción, a las características organizacionales como regulares (73,3%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). También muestra que no existe relación y correlación significativa ($p > 0,05$) entre ambas variables. Al no encontrarse otras investigaciones que permita ser contrastada con otros

estudio similares o que difieran con el mismo, se puede explicar que estos resultados se dan en la medida en que la coyuntura del COVID-19, se habría quebrado la vieja ya cultura organizacional de la institución; o está cambiando la visión y misión ó están cambiando las actitudes y comportamientos arraigado durante largo tiempo y paralelamente se están operando cambios importantes con miras a un futuro inmediato o de largo plazo. Al parecer, el personal de la institución no regresara más a tomar la forma antigua que tenían para trabajar. Se están reforzando nuevas ideas, nuevos elementos constitutivos de una cultura organizacional, pero no en base a descongelar propósitos del pasado, sino, generando nuevos patrones de conductas existentes (OPS/OMS, 2020a).

Ya no se están utilizando agentes de cambio para ayudar al personal a mantener la antigua forma de trabajo institucional, al contrario, se están identificando las nuevas formas de trabajo y captando nuevas actitudes, valores y comportamientos para asegurar nuevos patrones de conducta. De esta forma, al parecer, se ha logrado vencer la resistencia al cambio o a combinar nuevas estrategias para dirigir e incrementar la magnitud de ellas (OIT, 2019a).

Esto significa que un cambio estructural estaría generándose en el establecimiento de salud y que este es un proceso irreversible ya que no responde a un diseño clásico de manejo de las formas organizacionales. Actualmente se están modificando los flujos del trabajo, incorporando nuevos elementos y nuevas formas o métodos de estilos de trabajos para la atención y la prestación de servicios sanitarios y asistenciales (OPS/OMS, 2020a).

Desde la perspectiva de la sociología médica, este proceso estaría generando un nuevo enriquecimiento de las nuevas formas de trabajo en los establecimientos de salud de nivel I-4. En adelante, desde esta perspectiva, sería difícil y hasta imposible cambiar las habilidades y destrezas que hoy muestran los trabajadores de salud, las actitudes, percepciones y expectativas se redefinirán de acuerdo a las características naturales de una nueva cultura organizacional (Wang et al., 2020).

Sin duda, es un esfuerzo de gran alcance que tiene como objetivo primario mejorar los procesos de solución de problemas y de renovación organizacional. Si, como sospechamos, en este proceso están participando mano a mano el personal directivo y

el personal de planta, los cambios penetraran en el inconsciente institucional y formará parte de su vida futura de aquí en adelante. Definitivamente, la influencia que ejercerán estos procesos en quienes en un futuro se integren a trabajar en la institución, será muy fuerte y duradero, moldeará actitudes, establecerá nuevas creencias y definirá procesos y acciones para mejorar la preforman institucional permanentemente (OPS/OMS, 2020a).

La tabla 3 muestra que el personal del Centro de Salud Puente Chao, en los tiempos del COVID-19, 2020, percibe, en una mayor proporción, al liderazgo organizacional como regulares (56,7%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). También muestra que no existe relación y correlación significativa ($p>0,05$) entre ambas variables. Estos resultados no pueden ser contrastados con otros estudios por no encontrarse investigaciones relacionadas con las variables en el escenario del COVID-19; Sin embargo, podemos explicar que ello se deba probablemente a los cambios que se dan en los procesos de la cultura organizacional de la institución y que aún son violentos produciendo una dispersión del estilo de liderazgo en el trabajo organizacional, al parecer, se estarían concentrando todos los liderazgos en grupos amplios de poder y se estarían dando automatismos adaptativos, más por los efectos de una creatividad e innovación positiva ante los cambios, que antes que por la presencia de elementos que concentren todos los poderes para el manejo de los flujos institucionales. Desde este punto de vista los cambios en la cultura organizacional adquieren magnitudes importantes sobre el mismo desarrollo de las habilidades y destrezas, con ello, se permite una mejor representación social de las percepciones sobre sí mismos, en consecuencia, los liderazgos definitivos aún se estarían forjando en el quehacer diario (OPS/OMS, 2020a).

Inconscientemente, este proceso está facilitando los flujos para la atención y con éstos, los cambios que necesita el desarrollo de una cultura organizacional nueva se transforman en realidades de facto. Es decir, la influencia del COVID-19 y las medidas sanitarias de confinamiento social sobre el trabajo institucional, es fuerte. Está haciendo que las personas se enfoquen en lo que saben hacer y para lo que están entrenados, asumiendo de hoy para adelante los retos de su trabajo con una mayor sensibilidad y

empatía con las personas que necesitan de su participación u apoyo profesional (OMS, 2019a).

La otra alternativa interpretativa es que estén surgiendo grupos o equipos de trabajos muy fuertes, que están logrando establecer interrelaciones que viabilizan estrategias de gestión a nivel horizontal y que los procesos para consensuar las acciones no estarían siendo ni engorrosos ni serían el resultado de intervenciones burocráticas. Los grupos se comunican horizontalmente a través de códigos que ya estarían siendo identificados como una nueva forma de trabajo para permitir el flujo de las acciones corporativas en la institución (OIT, 2019a; OPS/OMS, 2020a).

Sin duda, esto es parte de la generación de nuevas ideas, de nuevas motivaciones e innovaciones para interpretar incluso las ideas de prestación de servicios de los demás, de métodos y estilo de trabajo institucional. Posiblemente en adelante veremos la magnitud plena de esta creatividad e innovación. La llave para repotenciar el trabajo de las instituciones prestadoras de salud en nuestro país está allí en esta experiencia que nos toca vivir y que aún dista mucho de terminar (OPS, 2019).

La tabla 4 muestra que el personal del Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020, percibe en una mayor proporción, al estilo gerencial como regular (76,7%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). También muestra que existe relación y correlación significativa ($p < 0,05$) en un nivel moderado entre ambas variables. Estos resultados no pueden ser contrastados con otros reportes de estudio empíricos porque no se han realizado aún por la coyuntura de emergencia sanitaria COVID-19; Tal es así, que se puede explicar los resultados encontrados, en la forma como los individuos se organizan para el trabajo, mejoran sus liderazgos llegando hasta los puntos más altos de la dirección institucional y los hacen partícipes de las nuevas formas de generación de iniciativas y de innovaciones. Tiene mucho que ver con la capacidad que tiene los directivos para interpretar los fenómenos laborales y usarlos para convertir la creatividad en innovaciones contribuyendo ellos mismos a que estos procesos sean frutos de la generación de ideas, la solución de problemas o del desarrollo de la idea y la implementación de la misma (OPS/OMS, 2020a).

El supuesto teórico que respalda esta postura interpretativa de los resultado es que para el estilo gerencial es importante definir cuál es la cultura organizacional y los significados organizacionales con los que quiere trabajar o alentar, luego tendrá que pasar por decir si quiere potenciar la creatividad e innovación que nace del trabajo diario o inhibirla tratando de mantener las viejas estructuras organizacionales (OMS, 2018; Wang et al., 2020). Por los resultados encontrados, esta última posibilidad no sería viable en el centro de salud Puente Chao 2020.

Al parecer se están combinando nuevos estilos de trabajo gerencial con nuevas formas de interrelaciones personales y grupales en la institución. El aburrimiento burocrático y la repetición de actividades tradicionales estarían reduciéndose mientras van surgiendo nuevas formas y estilos de trabajo organizacional. Esto implica que los trabajadores o el personal institucional, en esta coyuntura, cuenta con mayor libertad para tomar decisiones con respecto al manejo de los flujos, de los tiempos y procedimientos, logrando así una simbiosis más productiva y altamente eficaz (OPS/OMS, 2020a).

La tabla 5 muestra que el personal del Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020, percibe en una mayor proporción, al compromiso organizacional como regular (83,3%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). También muestra que existe relación y correlación significativa ($p < 0,05$) moderada entre ambas variables. Al no poder contrastar los resultados encontrados en el estudio con otras investigaciones; el estudio se explica en el contexto de la teoría del reforzamiento de Skinner, que consiste en revolver la motivación desde el interior y en su lugar considerar la manera en que las consecuencias de una conducta anterior afectan las acciones futuras. Para el estudio, el COVID-19, las estrategias de aislamiento y confinamiento social del Estado, estarían actuando como un estímulo que ha despertado nuevas formas de comportamiento institucional, que son positivas, definitivamente, por qué significan cambio, renovación, creatividad y comportamientos distintos en el desarrollo de las acciones y el trabajo institucional. De cada atención en la emergencia medico social el personal sanitario de la institución aprende rápidamente que la mejor estrategia es viabilizar la innovación, el cambio para solucionar problemas y contribuye con la generación de nuevas oportunidades para establecer nuevos patrones de conducta y desempeño laboral, es

éste el punto central de la teoría del reforzamiento de Skinner y otros psicólogos como Caballo (Skinner, 1975; Caballo, 1998).

Difícilmente el personal de salud ha podido ser motivado a través de toda su historia laboral natural, no como lo está haciendo hoy con el COVID-19. Inconscientemente viabiliza procesos desde una perspectiva más humanitaria y motivadora para no acelerar tanto los tiempos, sino, para precisarlos y administrarlos con mejor destreza y habilidad que antes. Por los resultados, debemos suponer que este proceso está generando gran beneplácito en el ego de las personas porque se está redescubriendo así mismo y a sus capacidades innatas para trabajar en equipo y encontrarle sentido a la atención de la salud de las personas (OIT, 2019a).

Puede ser que estas formas abruptas de modificar las conductas del trabajo profesional en salud hayan sido siempre las deseadas pero que nunca tuvieron la oportunidad siquiera de expresarse con una posibilidad estratégica. En consecuencia se estaría viviendo un proceso de aprendizaje que anula procedimientos desagradables y frenan comportamientos distractores, quizás porque no tienen ni el tiempo, ni el contexto u oportunidad de hacerlo, pero que, evidentemente, está resultando una experiencia aleccionadora para propios y extraños (Herzberg, 1959). Por los demás desde un sentido común diremos que jamás esta experiencia podrá utilizarse para modificaciones de conductas y comportamientos futuros por que no habrá repetición histórica que valga (OPS/OMS, 2020a).

La tabla 6 muestra que el personal del Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020, percibe en una mayor proporción, al énfasis estratégico como regular (66,7%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). También muestra que no existe relación y correlación significativa ($p > 0,05$) entre ambas variables. Estos resultados pueden explicarse por la forma tan acelerada en que se están presentando los acontecimientos en torno a la emergencia sanitaria COVID-19 en curso. Al parecer no hay o no existe la posibilidad para que se estructure mejor un nuevo plan de uso único. Los éxitos del trabajo institucional se estarían gestando por la formas como se están dando las concordancias naturales entre estrategias y los cambios creativos e innovadores, que tiene lugar en el trabajo diario de la institución, esta situación significa que se pueden

obtener mayores y mejores resultados porque concordar estructura con estrategias es quizás lo más difícil de obtener para desarrollar la cultura organizacional y especialmente en instituciones prestadoras de servicios de salud (OMS, 2010).

La otra explicación es que ya no existen al parecer formas de mantener estrategias de uso único y se estarían dando paso a una organización funcional terminando definitivamente con la integración vertical de la institución. Se están expandiendo asertivamente nuevas formas y estilos de trabajo que requieren el concurso no solo de estrategias únicas sino de una multiplicidad de ellas, pero que, operacionalmente llevan a las organizaciones a cambiar sus estructuras organizacionales. Atrás quedaron los programitas de cada área de atención y están dando paso a estrategias de crecimiento y orientación para un trabajo conjunto, confirmando las tesis que la diversificación del trabajo no necesita necesariamente de énfasis estratégico muy sofisticado, sino de la concurrencia de un conjunto de estrategias que estén interconectadas y trasladadas al conjunto del personal en forma natural, mejor aún si esto se consigue el propio accionar e iniciativa individual y grupal. Como se pudo observar, no vemos estos resultados como un mal augurio, al contrario lo valoramos como un proceso necesario para el cambio, la renovación e innovación de la cultura organizacional (WHO, 2020a).

La tabla 7 muestra que el personal del Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020, percibe, en una mayor proporción, al éxito organizacional como regular (73,3%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). También muestra que no existe relación y correlación significativa ($p > 0,05$) entre ambas variables. Estos resultados pueden explicarse por la forma en que se está trabajando en el centro de salud Puente Chao, en donde los flujos de las acciones y de la orientación que estos están tomando, afectan o está afectando las prácticas tradicionales de trabajo con una mejor producción institucional. Hoy las decisiones se toman en término de mayor rapidez y la comunicación sobre el qué y cómo hacer las cosas están surgiendo naturalmente como una innovación intra de los procesos de atención, esto va más allá de las formas tradicionales de conseguir los éxitos fracasos institucionales. Al menos está permitido romper con las formalidades de producción de servicios tradicionales generando desempeños implícitos y estrictos. Lo que antes eran participaciones protocolares, formales de cumplimiento de

la norma bajo estándares de calidad de la atención, ya hoy son considerados obsoletos (OIT, 2019a).

Ha tenido que ser un fenómeno medico social el COVID-19, como experiencia traumática para la humanidad, quien estimule el conflicto entre lo viejo y lo nuevo, y al parecer, el personal de salud de Puente Chao ha optado sabiamente o instintivamente por lo nuevo y, asumiendo sus riesgos naturales, están colocando entre sus prioridades la generación de una nueva cultura organizacional más creativa e innovadora, que escucha y aprende de su propia experiencia y en el camino, que no obliga a nadie, pero que todos concurren y aportan definiendo el conflicto entre lo viejo y lo nuevo en favor de este último (Herzberg, 1959). Esta transformación que vive el trabajos en la prestación de servicios de salud valora el grado en que cada uno de los trabajadores se integra y coopera con las actividades institucionales sin reducir con ellos el flujo de las acciones, por lo tanto, vale la pena alentarlos y promover su desarrollo desde dentro y fuera de la institución (OPS/OMS, 2020a).

VI. CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa ($p < 0,05$) y moderada entre la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal, en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.
2. No existe relación significativa ($p > 0,05$) las características organizacionales como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020
3. No existe relación significativa ($p > 0,05$) entre el liderazgo como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020
4. Existe relación significativa ($p < 0,05$) y moderada entre el estilo gerencial como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020
5. Existe relación significativa ($p < 0,05$) y moderada entre el compromiso organizacional como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.
6. No existe relación significativa ($p > 0,05$) entre énfasis estratégico como dimensión de cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020
7. No existe relación significativa ($p > 0,05$) entre criterio de éxito organizacional, como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020

VII. RECOMENDACIONES

1. Promover la profundidad de los cambios e innovaciones en la cultura organizacional de la institución con el objeto de orientar mejor la productividad del trabajo, manteniendo satisfechos al personal, en el Centro de Salud Puente Chao,
2. Apoyar firmemente un estilo gerencial concordante con el sentido que están tomando hoy los cambios e innovaciones en las estructuras de la cultura organizacional del establecimiento de salud, el objeto es referenciar procesos más acordes con la realidad actual, satisfaciendo laboralmente al personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020
3. Contribuir a la generación de procesos cuyos flujos representacionales expresen la conjunción de los compromisos organizacionales del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.

REFERENCIAS

- Arboleda G y López J. (2017). Cultura Organizacional en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud del Valle de Aburrá. *Ciencias de la Salud*, 15(2), 247-258.
- Caballo, V. (1998). Manual para el tratamiento cognitivo –conductual de los trastornos psicológicos. V2: España: siglo XXI.
- Carballo Á. (México, 2015) Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo federal del Programa Caravanas de la Salud en Tabasco, México. México: UJAT.
- Carranza M. (2017). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del Centro de Salud Contumaza. Perú: UCV.
- CNN Español (2020). Cronología del coronavirus: así comenzó y se extendió el virus que tiene en alerta al mundo. 14:47 ET (18:47 GMT) 20 Marzo, 2020
- CIOMS/UNMSM (2019). Comisión Nacional para la Protección de Sujetos Humanos de Investigación Biomédica y de Comportamiento. Informe Blemont. Principios éticos y directrices para la protección de sujetos humanos de investigación. Universidad Nacional Mayor de san Marcos, Perú. Disponible en: http://medicina.unmsm.edu.pe/images/Facultad_Medicina/Instituto_Etica/documentos/Belmont_report.pdf.
- Cubas H. (2017). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en establecimientos de salud de la ciudad de Jaén, 2017. Perú: UNC.
- Chiavenato I. (1989). Introducción a la Teoría General de la Administración México, D.F.: Mc. Graw – Hill Interamericana de México: S.A.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.

El País. (2020). La crisis del Coronavirus: El virus que bloquea al mundo. Disponible en https://elpais.com/sociedad/2020/03/06/actualidad/1583521165_442049.html

Geertz, C. (2000). La interpretación de las Culturas. 10ª Edición. Barcelona: Gedisa.

Gómez L., (1995). La cultura de la empresa. España: McGraw Hill.

Granell, H. (1997). Éxito Gerencial y Cultura. Caracas: Ediciones IESA.

Hernández R, Fernández C y Baptista P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hil-Internation

Hernández-Sampieri R. y Mendoza C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.

Herzberg, F. (1959). La motivación del trabajo. Nueva York: John Wiley and Sons.

Lino, L. M. (2015). Cultura Organizacional y Satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Regional Huacho. Perú: UNMSM

Madrazo M. (2015). La cultura organizacional enfermera en la atención primaria de salud en Cantabria: Dinámicas de integración. España: UCM.

Manosalvas V, Manosalvas V y, Nieves Q. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. Rev. AD-minister N°. 26, enero-junio 2015, pp. 5 – 15.

Maslow AH (1970) Motivación y personalidad. 7ma ed. Nueva York: Harper and Bros. Publishers.

Montserrat-Capella D, Suárez M, Ortiz L, Mira JJ, Duarte HG, Reveiz

L; Grupo AMBEAS (2015). Frequency of adverse outpatient care events in Latin American countries: the AMBEAS cohort study/ OPS. Int J Qual Health Care. 2015 Feb; 27 (1): 52-9.

Olmos, M. y Socha, K. (2006). Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional. Tesis Inédita, Universidad de la Sabana. Colombia.

Organización Internacional del trabajo. (2019a). Seguridad y salud en el centro del futuro del trabajo: Aprovechar 100 años de experiencia. Disponible en: <https://www.ilo.org/global/publications/lang--es/index.htm>.

Organización Internacional del trabajo. (2019b). Trabajar para un futuro más prometedor (Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo, Ginebra)

Organización Mundial de la Salud (2010). Entornos laborales saludables: fundamentos y modelo de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de apoyo. Ginebra.

Organización Mundial de la Salud. (2018). Más sano, más justo, más seguro: la travesía de la salud mundial 2007–2017. Ginebra-Suiza: Organización Mundial de la Salud.

Organización Mundial de la Salud. (2019). Global Health Estimates (GHE).

En: Health statistics and information systems [en línea]. https://www.who.int/healthinfo/global_burden_disease/en.

Organización Mundial de la Salud. (2019a). Global Health Observatory (GHO) data. En: Organización Mundial de la Salud [en línea]. <https://www.who.int/gho/en/>

Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud. (2020a). Reorganización y expansión progresiva de los servicios de salud para la respuesta a la pandemia de COVID-19. Washington, D.C: OPS. Disponible en <https://www.paho.org/en/technical-documents-coronavirus-disease-covid-19>.

Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud. (2020b). Vigilancia mundial de la infección humana con enfermedad por coronavirus (COVID-19). Washington, D.C: OPS. Disponible en <https://www.paho.org/en/technical-documents-coronavirus-disease-covid-19>

Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud. (2020c). Requisitos y especificaciones técnicas del equipo de protección personal (EPP) para el nuevo coronavirus (2019-ncov) en entornos sanitarios. Washington, D.C: OPS. Disponible en <https://www.paho.org/en/technical-documents-coronavirus-disease-covid-19>

Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud. (2020d). El paquete de comunicación de riesgos COVID-19 para centros de salud. Washington, D.C: OPS. Disponible en <https://www.paho.org/en/technical-documents-coronavirus-disease-covid-19>

Organización Panamericana de la Salud (2019). Conversaciones sobre Salud. Washington, D.C: OPS

Pablos, M. (2016). Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres España. España: UAB

Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.

Pan American Health Organization (2016). Situación de Salud en las Américas: Indicadores Básicos. Washington, D.C: OPS.

Pan American Health Organization. (2017). Regional Goals for Human Resources for Health 2016-2020: Final Report. Washington, D.C: PAHO.

- Quizpe Gl. (2016). Cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección de Salud IV Lima Este. Lima, 2016. Perú
- Robbins, S. B. (1993). Validity estimates for the Career Decision-making Self-efficacy Scale. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 18, 64-71.
- Robbins, S. B. (1994). *Cultura organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones*. EE.UU: PHH. Prentice Hall.
- Skinner, B. F. (1975). La naturaleza genérica de los conceptos de estímulo y respuesta. En *Registro acumulativo: Selección de la obra de Skinner realizada por el propio autor* (pp. 511-534). Barcelona: Fontanella.
- Wang C, Horby PW, Hayden FG, et al. (2020). A novel coronavirus outbreak of global health concern. *Lancet*. 2020 Jan 24. pii: S0140-6736(20)30185-9 [Epub ahead of print].
- World Health Organization, (2020). Novel coronavirus (2019-nCoV). Situation report-8. 28 Jan 2020 [internet publication]
- World Health Organization (2020a). Pneumonia of unknown cause – China. *Disease outbreak news*. Jan 2020 [internet publication].

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Escalas/ medición
Cultura Organizacional en los tiempos del COVID-19	"... es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra...",...dicho sistema es tras un análisis detenido de las características que se considera la organización." (Robbins, 1993: pp. 439-440)	Respuesta según dimensiones de la cultura organizacional al cuestionario "Modelo de Valores en Competencia" de (Olmos y Socha, 2006)	Características organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Lugar personal y familiar - Dinámica y emprendimiento - Jerarquización - Orientación. 	Ordinal Malo (4-9) Regular (10-1) Buena (16-20)
			Liderazgo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Tutoría. - Riesgos. - Eficiencia - Planificación 	Ordinal Malo (4-9) Regular (10-1) Buena (16 -20)
			Estilo gerencial	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Promoción de iniciativas - Promoción de seguridad - Competitividad. 	Ordinal Malo (4-9) Regular (10-1) Buena (16 -20)
			Compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Lealtad - Compromiso con la innovación y cambio continuo. - Respeto por normas y políticas - Agresividad, espíritu ganador, consecución de objetivos 	Ordinal Malo (4-9) Regular (10-1) Buena (16 -20)

			Énfasis estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo humano - Dinamismo y predisposición a aceptar nuevos retos - Estabilidad para la eficiencia, control y funcionamiento fluido - Acciones estratégicas 	Ordinal Malo (4-9) Regular (10-1) Buena (16 -20)
			Criterios del éxito	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo humano. - Desarrollo de productos únicos y novedosos. - Eficiencia y costos bajos. - Penetración y liderazgo en el mercado. 	Ordinal Malo (4-9) Regular (10-1) Buena (16 -20)
Satisfacción Laboral del personal en tiempos del COVID-19	Valoración de la satisfacción laboral basada en las creencias, sentimientos y valores, que desarrolla durante su propio trabajo. Palma (1999)	Respuesta expresada a la Escala de Satisfacción Laboral adaptada de Palma (2005)	Grado de satisfacción laboral a nivel general	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones Físicas y/o materiales - Beneficios Laborales y Remunerativos - Políticas Administrativas - Relaciones Sociales. - Desarrollo Personal. - Desempeño de Tareas - Producto 	Ordinal Insatisfecho (26-52) Satisfecho (53-78) Muy Satisfecho (79-104)

ANEXO 2

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19. CENTRO DE SALUD PUENTE CHAO – 2020

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL EN TIEMPOS DEL COVID-19 (OLMOS Y SOCHA, 2006) Adaptado por Orihuela y Lora 2019.

Instrucciones:

A continuación, se le presentan un conjunto de afirmación con las cuales puede estar en total desacuerdo hasta en total acuerdo. Le recordamos que, al ser opiniones respecto a la cultura organizacional, no hay respuestas ni buenas ni malas, son solo opiniones que se respetan tal cual, por ello, le pedimos marque una respuesta con la que se sienta más identificado al conocer la afirmación.

Donde:

(1) Total Desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso (4) De Acuerdo (5) Total Acuerdo

	CARACTERISTICAS ORGANIZACIONALES	1	2	3	4	5
1	La organización es un lugar personal. Es como una extensión de la familia. Los trabajadores parecen compartir mucho entre ellos	1	2	3	4	5
2	La institución es un lugar dinámico. Donde su personal está deseando trabajar por ella.	1	2	3	4	5
3	El trabajo está orientado a la consecución de resultados. La mayoría se preocupa por hacer bien el trabajo. Los trabajadores son competitivos y trabajar por el logro de resultados.	1	2	3	4	5
4	El trabajo es muy controlado y estructurado. Los trabajadores cumplen con sus funciones según normas técnicas.	1	2	3	4	5
	LIDERAZGO ORGANIZACIONAL					
5	El líder en la institución es considerado como un ejemplo y mentor, facilitador o cuidador de sus trabajadores	1	2	3	4	5
6	El líder en la institución identifica las habilidades y destrezas de sus trabajadores con la finalidad de elaborar estrategias para lograr resultados.	1	2	3	4	5
7	El líder es considerado como un ejemplo no solo atender el estado emocional y productivo, si no de estimular e incentivar adecuadamente a sus trabajadores en el ámbito laboral.	1	2	3	4	5

8	El líder es ejemplo de coordinación organización y de eficiencia ..	1	2	3	4	5
ESTILO GERENCIAL						
9	La gestión en la institución se caracteriza por el trabajo en equipo, en consenso y la participación	1	2	3	4	5
10	La gestión en la organización se caracteriza por el riesgo individual, la innovación, la libertad y la unidad.	1	2	3	4	5
11	La gestión se caracteriza por la competitividad, la alta demanda y la consecución de objetivos	1	2	3	4	5
12	La gestión en la institución se caracteriza por la seguridad en el empleo, la conformidad, la predictibilidad y la estabilidad en las relaciones laborales.	1	2	3	4	5
COMPROMISO ORGANIZACIONAL						
13	El sustento de unidad en la institución es la lealtad y la confianza mutua, por ello, el compromiso con la institución es muy alto.	1	2	3	4	5
14	El sustento que mantiene a la institución unida es el compromiso con la innovación y el desarrollo. Se hace mucho hincapié en estar a la vanguardia del conocimiento y las ciencias y tecnologías modernas	1	2	3	4	5
15	El sustento que mantiene a la institución unida es el énfasis que se pone para lograr los objetivos	1	2	3	4	5
16	El sustento que mantiene a la institución unida es el conocimiento de las normas técnicas. Manteniendo un desarrollo importante en el personal	1	2	3	4	5
ÉNFASIS ESTRATÉGICO						
17	La institución pone énfasis en el desarrollo humano. Valora la alta confianza, la apertura de mente y la participación.	1	2	3	4	5
18	La institución pone énfasis en adquirir nuevos recursos y crear nuevos cambios. Valora la creatividad.	1	2	3	4	5
19	La institución pone énfasis en acciones competitivas y el logro de objetivos. Domina la idea de obtener nuevos usuarios de sus servicios y ser el número uno en el mercado de prestación de servicios de salud	1	2	3	4	5
20	La institución pone énfasis en la permanencia y la estabilidad laboral. Se basa en la eficiencia, el control y las operaciones suaves	1	2	3	4	5
CRITERIO DE ÉXITO						

21	La institución define el éxito basándose en el compromiso, trabajo en equipo, la preocupación y la situación laboral de sus trabajadores.	1	2	3	4	5
22	La institución define el éxito basándose en tener servicios de salud competitivos en el mercado, logrando alcanzar la misión y visión.	1	2	3	4	5
23	La institución define el éxito basándose en alcanzar mayores demandas de atención en todas las estrategias establecidas, logrando un liderazgo en la prestación de servicios de salud a la comunidad.	1	2	3	4	5
24	La institución define el éxito basándose en la eficiencia de la calidad de atención, confianza al usuario, el trato digno al humano y bajo costo de atención.	1	2	3	4	5

Baremo de la variable

Variable / Dimensiones	Categoría		
	Malo	Regular	Bueno
Cultura organizacional a nivel general	24-56	57-88	89-120
Características organizacionales	4-9	10-15	16-20
Liderazgo Organizacional	4-9	10-15	16-20
Estilo gerencial (Gerencia del personal)	4-9	10-15	16-20
Compromiso organizacional (Valores)	4-9	10-15	16-20
Énfasis estratégico	4-9	10-15	16-20
Criterios del éxito	4-9	10-15	16-20

-

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN EN TIEMPOS DEL COVID-19.
CENTRO DE SALUD PUENTE CHAO – 2020

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL (Palma, 2005)

Adaptado por Orihuela y Lora 2019.

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.

En Donde:

(1) Nunca (2) Algunas veces (3) Casi Siempre (4) Siempre

		1	2	3	4
1	Me gusta mi trabajo.	1	2	3	4
2	Estoy satisfecho con las posibilidades que da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco	1	2	3	4
3	Estoy satisfecho con mi trabajo porque permite desarrollarme en lo que me gusta	1	2	3	4
4	Mi salario me satisface	1	2	3	4
5	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen.	1	2	3	4
6	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.	1	2	3	4
7	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo está adecuada.	1	2	3	4
8	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios.	1	2	3	4
9	En mi centro de trabajo tengo unas satisfactorias oportunidades de asumir cargos de estrategias o en el equipo de gestión	1	2	3	4
10	Estoy satisfecho de la formación académica que me da mi centro de labores.	1	2	3	4
11	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes.	1	2	3	4
12	La forma en la que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface.	1	2	3	4

13	La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria.	1	2	3	4
14	Estoy satisfecho de cómo mi centro de trabajo cumple el convenio, y las leyes laborales.	1	2	3	4
15	Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen.	1	2	3	4
16	Estoy satisfecho de mi grado de participación e las decisiones de mi institución.	1	2	3	4
17	Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea.	1	2	3	4
18	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mi mismo, aspectos de mi trabajo.	1	2	3	4
19	Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad.	1	2	3	4
20	Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores.	1	2	3	4
21	Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo.	1	2	3	4
22	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros.	1	2	3	4
23	Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan.	1	2	3	4
24	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.	1	2	3	4
25	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos	1	2	3	4
26	Estoy satisfecho del ritmo que tengo que hacer mi tarea.	1	2	3	4

Baremo de la variable

	Categoría		
	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
Cultura organizacional a nivel general	26-52	53-78	79-104

ANEXO 4

FORMATO DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TIEMPOS DEL COVID-19 (OLMOS Y SOCHA, 2006 Y PALMA, 2005). ADAPTACIÓN.

ESCALA DE CALIFICACIÓN DE JUEZ

Nombre:

Profesión:.....

Grado Académico:

Institución donde trabaja:.....

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACIONES
Leguaje apropiado			
Expresa procedimientos observables			
Adecuado al avance de la ciencia			
Predice una organización lógica			
Comprende cantidad y calidad			
Basado teorías científicas			
Responde al propósito de estudio			
Es adecuado para la investigación			

Valoración General

Firma del Juez Experto (A)

CP:

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FORMATO AIKEN DE ANALISIS DE CONCORDANCIA ENTRE JUECES SOBRE SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD PUENTE CHAO, 2020.

	Criterios de valoración	Jueces				
		1	2	3	4	5
1	El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	1	1	1	1	1
2	El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	1	1	1	1	1
3	La estructura del instrumento es adecuada.	1	1	1	1	1
4	Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	1	1	1	1	1
5	La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	1	1	1	1	1
6	Los ítems son claros y entendibles.	1	0	1	1	1
7	El número de ítems es adecuado para su aplicación.	1	1	1	1	1
Total		7	6	7	7	7

Si =1 No = 0

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

b = Grado de concordancia entre jueces;

Ta = n° total de acuerdos;

Td = n° total de desacuerdos.

$$b = \frac{34}{34 + 1} \times 100$$

$$= \frac{34}{35} \times 100$$

$$b = 97,14285714285714$$

FORMA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO SOBRE
CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TIEMPOS DEL COVID-19
(STANON Y SOCHA, 2000 Y PALMA, 2005). ADAPTACIÓN

ESCALA DE CALIFICACIÓN DE JUZG

Nombre: Edith del Pilar Chingor Cruz
 Puesto: Asistente
 Grado Académico: _____
 Institución donde trabaja: Hospital General Vallejo Huancayo - San Juan de Dios

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SI o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACIONES
Lenguaje apropiado	X		
Expresa procedimientos observables	X		
Adecuado al avance de la ciencia	X		
Presenta una organización lógica	X		
Comprende cantidad y calidad	X		
Basado teorías científicas	X		
Responde al propósito de estudio	X		
Es adecuado para la investigación	X		

Valoración General: Adecuado, ya que el instrumento de recopilación cumple con los requisitos que se requieren para lograr los objetivos del trabajo de investigación.


 Firma del Investigado (A)
 CP 199 00 00 17

FORMATO DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TIEMPOS DEL COVID-19 (OLMOS Y SOCHA, 2006 Y PALMA, 2005). ADAPTACIÓN.

ESCALA DE CALIFICACIÓN DE JUEZ

Nombre: Luisa Liliana Minchón Rodríguez

Profesión: Obstetra

Grado Académico: Magíster

Institución donde trabaja: Centro de Salud Puente Chad

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACIONES
Leguaje apropiado	X		
Expresa procedimientos observables	X		
Adecuado al avance de la ciencia	X		
Predice una organización lógica	X		
Comprende cantidad y calidad	X		
Basado teorías científicas	X		
Responde al propósito de estudio	X		
Es adecuado para la investigación	X		

Valoración General


Luisa Liliana Minchón Rodríguez
OBSTETRA
COP 17230
Firma del Juez Experto (A)

**VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS POR JUECES
EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

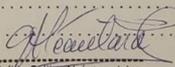
Nombre: Galina Collita Alcántara Jaico
 Profesión: Psicóloga
 Grado Académico: Magister
 Institución donde trabaja: EsSalud

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Si	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
La estructura del instrumento es adecuada.	X		
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	X		
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
Los ítems son claros y entendibles.		X	Redactor mejor estar
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		subje

Sugerencias:


 Galina Collita Alcántara Jaico
 Psicóloga
 C.P.S.P. 10416

Firma del Juez Experto (A)

CBP 10416

FORMA DE CALIFICACION DE TRABAJOS Y TESIS PARA LOS ESTUDIANTES DE
 ORGANIZACION Y ADMINISTRACION EN LOS TEMAS DEL CURSO DE ORGANIZACION Y METODOS
 DE TRABAJO, 1999, ADMINISTRACION
 ESCUELA DE CALIFICACION DE TESIS

Nombre: Jairo Gamba Rojas
 Profesión: Odontólogo
 Grado Académico: Psicólogo
 Institución donde trabaja: Centro de Salud Rural Ormaiztegui

De acuerdo con los criterios para la presentación a calificación, se le solicita leer de su manual sobre el procedimiento de recepción de tesis que adjunto.

Marque con una X en SI o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACIONES
Lenguaje apropiado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Expone antecedentes observables	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Relacionado al alcance de la ciencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Refiere una organización lógica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Impone de consistencia y calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Aplica teorías científicas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Conforme al propósito de estudio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Adecuado para la investigación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Observación General.....


 Firma del Juez Experto (A)

FORMATO DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TIEMPOS DEL COVID-19 (OLMOS Y SOCHA, 2006 Y PALMA, 2005). ADAPTACIÓN.

ESCALA DE CALIFICACIÓN DE JUEZ

Nombre: David Elguera Curi

Profesión: Odontólogo

Grado Académico: Magister

Institución donde trabaja: Centro de Salud Puente Chico

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACIONES
Lenguaje apropiado	✓		
Expresa procedimientos observables	✓		
Adecuado al avance de la ciencia	✓		
Predice una organización lógica	✓		
Comprende cantidad y calidad	✓		
Basado teorías científicas	✓		
Responde al propósito de estudio	✓		
Es adecuado para la investigación	✓		

Valoración General:


DAVID ELGUERA CURÍ

Firma del Juez Experto (A)

Anexo 5

FICHA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo..... Trabajadora del Centro de Salud Puente Chao, con
DNI.....domiciliado
en....., del Distrito de....., Provincia
de....., a través de este documento, declaro que he sido informado sobre fines y
objetivos de la investigación intitulada “*Cultura organizacional y satisfacción laboral del
personal en tiempos del COVID-19. Centro de Salud Puente Chao, 2020.*”, que lleva a
cabo la Bach. Orihuela Lázaro, Evelyn Mercedes. Dejo en claro que acepto participar en
dicha investigación en forma voluntaria como informante. Esta autorización no puede
utilizarse en procesos legales o judiciales solo en las áreas académicas profesionales en
las que se lleva a cabo la investigación mencionada, según lo estipula la Ley.

El Virú,..... de , del año 2020.

Firma

Anexo 6

CONSTANCIA DE LA INSTITUCIÓN QUE AUTORIZA LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO

COLOMBIA

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"Año de la universalización de la salud"

Virú, 14 de Mayo del 2020

OFICIO N°0077-2020-GR-LL-GRSL/UE.412 SALUD VIRÚ-DE

SEÑORA:
EVELYN MERCEDES ORIHUELA LAZARO

ASUNTO: ACEPTACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
REF.: SOLICITUD

De mi especial consideración,

Mediante el presente, me dirijo a Ud. para saludarla cordialmente, a la vez, hacer de su conocimiento que, en atención a la referencia, hacer de su conocimiento que a partir de la fecha, se le autoriza realizar encuestas a los trabajadores del Centro de Salud Puente Chao, teniendo en cuenta que dicha actividad no conllevará ningún gasto para la institución y no interferirá en el desempeño de las actividades propias del personal en el establecimiento. Asimismo es imprescindible mantener la confidencialidad, garantizando que la información personal será protegida para que no sea divulgada sin consentimiento de la persona.

Con el fin de proyectar mejoras de la Institución y dar cabida a innovaciones de estudiantes de universidades del entorno libertofeño, para realizar el trabajo de investigación titulado "Relación entre cultura organizacional con Satisfacción Laboral en trabajadores del Centro de Salud Puente Chao – 2020", se le otorga el permiso correspondiente, solicitándole que al término del desarrollo y elaboración del Trabajo de investigación, deberá alcanzar un ejemplar para ésta Institución, y así quedará como evidencia vuestro trabajo, por la cual solicita dicha autorización.

Sin otro particular, me suscribo de Ud.

Atentamente,


REGION LA LIBERTAD
V° 01°
DIRECCIÓN


REGION LA LIBERTAD
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
U. 412 Salud Virú

6	1	1	1	1	1	1	1	2
7	2	1	2	2	2	1	1	2
8	2	2	2	3	2	3	2	2
9	2	2	2	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2	1	1	2
11	2	2	1	2	2	2	2	2
12	2	2	2	2	2	2	3	2
13	2	2	1	2	2	2	2	2
14	2	2	2	2	2	2	2	2
15	1	2	1	1	1	2	2	1
16	2	2	1	2	3	3	3	2
17	2	2	2	2	2	2	2	2
18	2	2	1	2	2	2	2	2
19	2	2	1	2	2	2	2	2
20	2	2	2	3	2	2	2	2
21	2	1	2	2	2	1	1	2
22	1	2	1	1	1	2	1	2
23	2	3	3	2	2	2	2	2
24	2	2	1	2	2	1	2	2
25	2	2	2	2	2	1	2	2
26	2	3	2	2	2	2	3	2
27	3	2	2	3	2	2	2	2
28	2	2	2	2	2	2	2	2
29	2	2	2	2	2	2	2	2
30	2	3	2	3	2	2	3	2
31	2	3	2	2	2	3	2	2
32	2	2	2	2	2	2	2	2
33	2	2	2	2	2	2	2	2
34	2	2	1	2	2	2	2	2
35	2	1	2	2	2	1	2	2
36	1	2	1	1	1	2	1	2

37	2	3	3	2	2	2	2	2
38	2	2	1	2	2	1	2	2
39	2	2	2	2	2	1	2	2
40	2	3	2	2	2	2	3	2
41	3	2	2	3	2	2	2	2
42	2	2	2	2	2	2	2	2
43	2	2	2	2	2	2	2	2
44	2	3	2	2	2	2	2	2
45	3	3	3	3	3	3	2	2
46	1	1	1	1	1	1	1	2
47	2	1	2	2	2	1	1	2
48	2	2	2	3	2	3	2	2
49	2	2	2	2	2	2	2	2
50	2	2	2	2	2	1	1	2
51	2	2	1	2	2	2	2	2
52	2	2	2	2	2	2	3	2
53	2	2	1	2	2	2	2	2
54	2	2	2	2	2	2	2	2
55	1	2	1	1	1	2	2	1
56	2	2	1	2	3	3	3	2
57	2	2	2	2	2	2	2	2
58	2	2	1	2	2	2	2	2
59	2	2	1	2	2	2	2	2
60	2	2	1	2	2	2	2	2

End Data.

Anexo 8

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Cultura organizacional y satisfacción laboral en los tiempos del COVID-19. Centro de Salud Puente Chao, 2020.

Problema	Hipótesis	Objetivos	Metodología	Resultados	Conclusiones
¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el Centro de salud Puente Chao en los tiempos del COVID-19, 2020?	Existe relación significativa entre la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal, en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre la cultura organizacional con la satisfacción laboral del personal, en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a) Establecer la relación entre las características organizacionales como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.</p> <p>b) Establecer la relación entre el liderazgo como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020</p> <p>c) Establecer la relación entre el estilo gerencial como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020.</p> <p>d) Establecer la relación entre el compromiso organizacional como dimensión de la cultura</p>	<p>Tipo de investigación descriptiva correlacional de diseño transversal.</p> <p>Aplicación de 60 encuestas al personal asistencial y administrativos del Centro de Salud Puente Chao de Virú</p> <p>Estadísticas: Coeficiente de Correlación de Spearman con presentación de tablas de dobles entrada mostrando razones cruzadas de las variables para explicar las correlaciones existentes entre ellas</p>	<p>Una mayor proporción de trabajadores percibe a la cultura organizacional como regular (83%) y está satisfecho laboralmente (96,7%). Las dimensiones de la cultura organizacional como características organizacionales son percibidas mayoritariamente como regulares (73,3%); el liderazgo organizacional, regular (56,7%); el estilo gerencial, regular (76,7%); el compromiso organizacional, regular (83,3%); el énfasis estratégico, regular (66,7%) y; el éxito organizacional, regular (73,3%)</p>	<p>La cultura organizacional a nivel general, el estilo gerencial y el compromiso laboral se racionan significativa ($p < 0,05$) en niveles moderados, con la satisfacción laboral desde la percepción del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020</p>

		<p>organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020</p> <p>e) Establecer la relación entre el énfasis estratégico como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020</p> <p>f) Establecer la relación entre el criterio de éxito organizacional, como dimensión de la cultura organizacional, con la satisfacción laboral del personal en el Centro de Salud Puente Chao, en tiempos del COVID-19, 2020..</p>			
--	--	--	--	--	--

Anexo 9

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Cultura Organizacional Nivel General	Característica Organizacional	Liderazgo Organizacional	Estilo Gerencial	Compromiso Organizacional	Énfasis Estratégico	Criterios del Éxito	Satisfacción Laboral Nivel General
N		60	60	60	60	60	60	60	60
Parámetros normales ^{a,b}	Media	1,97	2,07	1,70	2,03	1,97	1,90	1,97	1,97
	Desviación estándar	,410	,516	,591	,486	,410	,573	,520	,181
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,432	,385	,328	,394	,432	,353	,376	,540
	Positivo	,401	,385	,249	,394	,401	,314	,358	,427
	Negativo	-,432	-,349	-,328	-,373	-,432	-,353	-,376	-,540
Estadístico de prueba		,432	,385	,328	,394	,432	,353	,376	,540
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.