



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN POLITICAS Y GESTION EN SALUD

**RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y CULTURA
ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DEL HOSPITAL
NACIONAL ADOLFO GUEVARA VELASCO, CUSCO - 2024**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
POLITICAS Y GESTION EN SALUD**

AUTOR:

Br. FERNANDO CHURATA SALON

ASESOR

Dr. SAMUEL CRUZ PAREDES CALCINA

CÓDIGO ORCID: 0000-0001-9479-8954

CUSCO – PERÚ

2025



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor SAMUEL CRUZ PAREDES
..... CALCINA quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: "RELACION ENTRE LA MOTIVACIÓN
..... LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL
..... DEL HOSPITAL NACIONAL ADOLFO GUEVARA VELASCO,
..... CUSCO - 2024"

Presentado por: FERNANDO CHURATA SALON DNI N° 40591709 ;
presentado por: DNI N°:
Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN POLITICAS
..... Y GESTION EN SALUD

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de**
Similitud en la UNSAAC y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	☒
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	☐
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	☐

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto**
las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 26 de AGOSTO de 20..26.....



Samuel Cruz Paredes Calcina
MÉDICO - CIRUJANO...
MGT. CMP. 9362

Firma

Post firma..... Paredes Calcina Samuel Cruz

Nro. de DNI..... 23817244

ORCID del Asesor..... 0000-0001-9479-8954

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259:609070915

FERNANDO CHURATA SALÓN

RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DEL HOSPITAL NACION...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:609070915

Fecha de entrega

20 jul 2026, 8:16 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

20 jul 2026, 8:35 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

TESIS FINAL FERNANDO CHURATA SALON 13.04.26 levantamiento de observaciones.docx

Tamaño del archivo

2.9 MB

83 páginas

17.360 palabras

101.919 caracteres

9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)
- Trabajos entregados

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 8%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
16 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

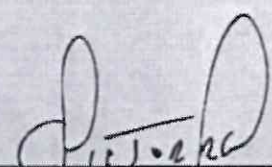
INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

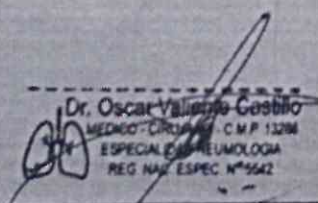
Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada: "RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL DEL HOSPITAL NACIONAL ADOLFO GUEVARA VELASCO, CUSCO - 2024" del Br. FERNANDO CHURATA SALON. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día TREINTA DE DICIEMBRE DE 2025.

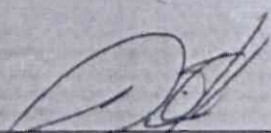
Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN POLÍTICAS Y GESTIÓN EN SALUD.

Cusco, 28/04/2026


Dra. CARLA DEL CARPIO JIMENEZ
Primer Replicante


Dr. CLETO DE LA TORRE DUEÑAS
Segundo Replicante


Dr. Oscar Valiente Castillo
MEDICO CIRUJANO C.M.P. 13204
ESPECIALISTA EN PNEUMOLOGIA
REG. NAC. ESPEC. N° 9542
Dr. OSCAR VALIENTE CASTILLO
Primer Dictaminante


Mgt. DEYVI CABRERA ARREDONDO
Segundo Dictaminante

DEDICATORIA

A ti, mi buen Dios, por bendecirme cada día de mi vida y por brindarme las oportunidades de estar y disfrutar al lado de todas las personas que más amo en la vida.

A mis padres Bernardina y Agustín por estar siempre conmigo y por alentarme en todo momento con sus permanentes preguntas y por recordármelo constantemente que debo seguir adelante hasta el final.

A mi esposa Kati y a mis hijas Fernanda y Zoé, por ser mi inspiración diaria y brindarme su amor, paciencia y apoyo constante.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a la UNSAAC a los docentes de la Escuela de Postgrado que me brindaron todo su conocimiento y su apoyo para seguir adelante.

Agradezco también a mi Asesor de tesis al Dr. Samuel Paredes Calcina por guiarme y brindarme su conocimiento y apoyo incondicional durante todo el desarrollo de la Tesis.

INDICE

AGRADECIMIENTO.....	3
INDICE.....	4
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.1. Situación problemática	8
1.2. Formulación del problema.....	10
1.3. Justificación de la investigación	11
1.4. Objetivos de la investigación	12
3 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	13
2.1. BASES TEÓRICAS	13
2.1.1. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA.....	13
2.1.2. LA MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA.....	15
2.1.3. CULTURA ORGANIZACIONAL	16
2.2. MARCO CONCEPTUAL (palabra clave).....	16
2.3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.3.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES	18
2.3.2. ANTECEDENTES NACIONALES	23
HIPÓTESIS Y VARIABLES	27
3.1. Hipótesis	27
3.2. Identificación de variables e indicadores.....	27
3.3. Operacionalización de variables	27
4. METODOLOGÍA	29
4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica	29
4.2. Tipo y nivel de investigación	29
4.3. Unidad de análisis	29
4.4. Población de estudio.....	29
4.5. Tamaño de muestra	29
4.6. Selección de la muestra	30
4.7. Técnicas de selección de la muestra y procedimiento de aleatorización	31
4.8. Técnicas de recolección de información	32
4.9. Técnicas de análisis e interpretación de la información	33
4.10. Técnicas para la Validación de Hipótesis.....	34
5. RESULTADOS Y DISCUSIONES	35
5.1. MOTIVACION LABORAL	35
5.1.1. Motivación intrínseca	36

5.1.2. Motivación extrínseca	38
5.2. CULTURA ORGANIZACIONAL	39
5.2.1. IMPLICACIÓN	41
5.2.2. CONSISTENCIA.....	43
5.2.3. ADAPTABILIDAD	44
5.2.4. MISIÓN.....	45
5.3. RELACION ENTRE MOTIVACION LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	46
5.4. RELACION ENTRE MOTIVACION INTRINSECA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	48
5.5. RELACION ENTRE MOTIVACION EXTRINSECA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.....	50
5.6. RELACION ENTRE MOTIVACION Y LAS DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL.....	52
6. DISCUSION	54
7. CONCLUSIONES	57
8. RECOMENDACIONES	58
9. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	59
10. ANEXOS	62
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	62
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	62
10.1. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	63
10.2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	64
10.3. CUESTIONARIO PARA MEDIR MOTIVACIÓN LABORAL	65
10.4. CUESTIONARIO PARA MEDIR CULTURA ORGANIZACIONAL.....	68
10.5. Validez y confiabilidad de los instrumentos de Juicio de expertos.....	71
10.6. ÍNDICE DE FIGURAS	83

RESUMEN

La presente investigación titulada “Relación entre la motivación laboral y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco-2024” tuvo como propósito analizar la relación entre la motivación laboral y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco-2024. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo del tipo básico, nivel correlacional con un diseño no experimental y corte transversal, conforme a los criterios metodológicos establecidos.

Los resultados evidenciaron que los médicos presentaron los niveles más altos de motivación laboral con un 44,8%, en contraste con las enfermeras(os) y técnicos mostraron una mayor proporción en los niveles “bajo” y “medio” de motivación destacándose que el 25,7% de las enfermeras(os) y el 26,7% de los técnicos se ubicaron en la categoría de motivación baja. En relación con la cultura organizacional de EsSalud Cusco el 59,7% de los médicos la percibió como buena; por otra parte, las enfermeras(os) y técnicos concentraron sus percepciones principalmente en la categoría regular, con un 62,9% y 76,7% respectivamente.

Con un nivel de confianza del 95%, mediante la aplicación de la prueba de chi-cuadrado y el coeficiente Tau c de Kendall se concluyó que existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral y la cultura organizacional ($p < 0,05$), donde se determinó que una mayor motivación laboral se asocia con valoraciones más positivas del entorno organizacional, evidenciándose que la motivación laboral influye en un 52,7% en la cultura organizacional del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco.

Palabras clave: Cultura organizacional, Motivación laboral, Motivación intrínseca, Motivación extrínseca.

ABSTRACT

The present research entitled “Relationship between Work Motivation and Organizational Culture among the Staff of the Adolfo Guevara Velasco National Hospital Cusco-2024” aimed to analyze the relationship between work motivation and organizational culture among the staff of the Adolfo Guevara Velasco National Hospital, Cusco-2024. The study was conducted under a quantitative approach, of a basic type, correlational level, with a non-experimental and cross-sectional design, in accordance with the established methodological criteria.

The results showed that physicians presented the highest levels of work motivation with 44.8%, whereas nurses and technicians showed a higher proportion in the “low” and “medium” levels of motivation, highlighting that 25.7% of nurses and 26.7% of technicians were classified in the low motivation category. Regarding the organizational culture of EsSalud Cusco 59.7% of physicians perceived it as good; on the other hand, nurses and technicians concentrated their perceptions mainly in the regular category, with 62.9% and 76.7%, respectively.

With a 95% confidence level, through the application of the chi-square test and Kendall’s Tau-c coefficient, it was concluded that there is a direct and significant relationship between work motivation and organizational culture ($p < 0.05$). It was determined that higher levels of work motivation are associated with more positive evaluations of the organizational environment, showing that work motivation influences organizational culture by 52.7% at the Adolfo Guevara Velasco National Hospital.

Keywords: Organizational culture, Work motivation, Intrinsic motivation, Extrinsic motivation.

CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

Los organismos internacionales como la OIT y la OMS también están involucrados en promover la mejora de la cultura organizacional y la motivación laboral en contextos internacionales reconociendo que estos factores son cruciales para alcanzar resultados exitosos y mantener la competitividad en el ámbito global. Actualmente la cultura organizacional se considera un recurso sumamente valioso tanto para organizaciones públicas como privadas donde se llevan a cabo numerosas investigaciones. Sin embargo los enfoques convencionales suelen limitarse a teorías administrativas organizacionales o comunicativas lo que impide un análisis profundo y completo de la materia (1).

La Coteria Vega JA. Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú donde la revista Social Science Journal (2021), evidencio empíricamente en este estudio, desarrollado bajo un enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental, demuestra una relación alta y positiva entre la cultura organizacional y la motivación laboral en el personal del Programa de Prevención Estratégica del Delito del Ministerio Público de Lima Metropolitana y el Callao. Sustentado en el modelo de Denison, el análisis identifica tres dimensiones clave de la cultura organizacional —involucramiento, consistencia y adaptabilidad— significativamente asociadas con la motivación laboral, así como con el bienestar, el liderazgo y la productividad. Asimismo, se evidencia que la identificación de los trabajadores con la misión y los valores institucionales incrementa la motivación laboral, destacándose la consistencia cultural como un factor estratégico para fortalecer el compromiso del personal y optimizar el desempeño organizacional

La Coteria Vega JA en la Social Science Journal (20219), la Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú, donde la evidencia empírica presentada en este estudio, desarrollado bajo un enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental, demuestra una relación alta y positiva entre la cultura organizacional y la motivación laboral en el personal del Programa de Prevención Estratégica del Delito del Ministerio Público de Lima Metropolitana y el Callao, sustentado en el modelo de Denison, el análisis identifica tres dimensiones clave de la cultura organizacional involucramiento, consistencia y adaptabilidad significativamente asociadas con la motivación laboral, así como con el bienestar, el liderazgo y la productividad. Asimismo, se evidencia que la identificación de los trabajadores con la misión y los valores institucionales incrementa la motivación laboral, destacándose la consistencia cultural como un factor estratégico para fortalecer el compromiso del personal y optimizar el desempeño organizacional (2).

La ausencia de una cultura organizacional sólida y la desmotivación laboral pueden generar consecuencias significativas para las organizaciones, tales como baja productividad, incremento de los costos asociados al reemplazo de personal, dificultades en la retención del talento, deterioro del clima laboral, reducción de la innovación y la creatividad, así como una mayor probabilidad de conflictos internos, en este contexto, resulta imprescindible implementar y fortalecer una cultura organizacional positiva que promueva activamente la motivación laboral, con el propósito de prevenir estos problemas y mejorar tanto el ambiente como el desempeño laboral, casos emblemáticos como los de **Kodak** y **Nokia**, pese a haber sido líderes en sus respectivas industrias, evidencian que la resistencia al cambio, la falta de adaptación a la era digital y la escasa motivación para innovar pueden conducir al fracaso incluso a organizaciones consolidadas, constituyéndose en referentes claros de la relevancia estratégica de la cultura organizacional y la motivación laboral en la sostenibilidad institucional (3).

El análisis financiero periódico realizado por la Organización Internacional del Trabajo sobre EsSalud, desarrollado de manera sostenida desde el año 2005, tuvo como finalidad fortalecer la toma de decisiones estratégicas en la institución, incorporando aspectos vinculados a la cultura organizacional y la motivación de los

trabajadores, los informes más recientes, actualizados a los años 2022 y 2023, evidenciaron una situación financiera crítica; sin embargo dicha condición no se tradujo en una mejora sustantiva de la calidad de la atención brindada a los asegurados, por el contrario se mantuvieron brechas significativas reflejadas en el deterioro de la infraestructura y en limitaciones persistentes en la capacidad resolutive y la atención a nivel nacional como fue señalado en informes previos (4).

El presente proyecto abordó una de las problemáticas identificadas en EsSalud, enfocándose en el fortalecimiento de la cultura organizacional y el incremento de la motivación laboral, para ello se revisaron y reforzaron los valores institucionales, promoviendo la transparencia y el compromiso con el servicio a los asegurados, asimismo se fomentó el crecimiento profesional y personal de los trabajadores y se impulsó la creación de un entorno laboral inclusivo y colaborativo en el cual los colaboradores se sintieran valorados y motivados, estas acciones contribuyeron de manera significativa al éxito institucional y a la mejora continua de EsSalud, específicamente en el caso de los profesionales de la salud del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco durante el año 2024.

1.2. Formulación del problema

PG. Problema General:

¿Qué relación existe entre la motivación laboral y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024?

PE. Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre la motivación intrínseca y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024?
- b) ¿Qué relación existe entre la motivación extrínseca y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024?

1.3. Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica desde un enfoque teórico, práctico e investigativo al analizar la relación entre la motivación laboral y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco de EsSalud Cusco, desde el punto de vista teórico el estudio se sustenta en modelos ampliamente reconocidos en la gestión organizacional y el comportamiento humano como la teoría de los dos factores de Herzberg, la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan, el modelo de cultura organizacional de Denison, estos explican cómo los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación se relacionan con dimensiones culturales como el involucramiento, la consistencia, la adaptabilidad y la misión institucional.

La cultura organizacional constituye un elemento central en la gestión del conocimiento, el empoderamiento del personal y la eficiencia institucional al comprender el conjunto de valores, creencias, actitudes y comportamientos compartidos que orientan la forma de pensar, sentir y actuar de los miembros de una organización en instituciones de salud como EsSalud, una cultura organizacional sólida resulta determinante para fortalecer el compromiso del personal para mejorar el clima laboral y optimizar el desempeño, especialmente en contextos de alta demanda asistencial y presión organizacional.

Desde una perspectiva práctica, la investigación se justifica porque permite identificar cómo la estructura organizacional, los programas de capacitación, los sistemas de incentivos y las condiciones laborales influyen en la motivación y satisfacción del personal de salud, la evidencia empírica demuestra que una cultura organizacional fortalecida se asocia con mayores niveles de productividad, calidad del servicio y sostenibilidad institucional, aspectos clave para la toma de decisiones estratégicas, particularmente frente a las observaciones formuladas en los informes de la Organización Internacional del Trabajo sobre el Seguro Social de Salud, en este sentido los resultados del estudio aportan información relevante para el diseño de estrategias orientadas a mejorar la gestión del talento humano, la cobertura y la calidad de los servicios de salud, donde la motivación está influenciada por factores internos y externos de una cultura organizacional sólida se relaciona con una mayor

productividad, para buscar una solución al informe de la OIT, para así abordar el Seguro Social de Salud elementos para la toma de decisiones estratégicas que permitan fortalecerlo en términos de sostenibilidad, cobertura y calidad de los servicios prestados (5).

Finalmente, la investigación presenta una justificaciones teóricas, ya que sus resultados constituyen un referente para futuros estudios en el ámbito de la gestión sanitaria y organizacional, permitiendo la replicación del modelo teórico el uso de las variables analizadas o la incorporación de nuevas dimensiones de estudio, asimismo el trabajo contribuye a ampliar el conocimiento científico en el contexto hospitalario peruano y sirve como base para investigaciones posteriores que profundicen en aspectos no abordados en el presente estudio.

1.4. Objetivos de la investigación

OG. Objetivo general

Analizar la relación entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024.

OE. Objetivos específicos

OE₁. Determinar la relación que existe entre la motivación intrínseca y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024.

OE₂. Determinar la relación que existe entre la motivación extrínseca y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. BASES TEÓRICAS

2.1.1. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

La motivación intrínseca se define como la inclinación natural de las personas hacia sus propios intereses y al uso de sus habilidades, orientada a la búsqueda de desafíos óptimos y experiencias significativas, esta forma de motivación surge de la satisfacción de necesidades psicológicas básicas y del impulso interno de crecimiento personal cuando una persona experimenta motivación intrínseca, se involucra en una actividad por el placer inherente y el desafío que esta representa, más que por la obtención de recompensas externas, este tipo de conducta se manifiesta de manera espontánea y se sustenta en la satisfacción de necesidades psicológicas fundamentales como la autonomía, la competencia y la afiliación, cuando las personas se perciben como autónomas, capaces y emocionalmente conectadas con su entorno, expresan su motivación intrínseca a través de actitudes positivas y comentarios como “esto es interesante” o “me gusta hacerlo” por ejemplo, el interés personal y la sensación de libertad pueden motivar a una persona a leer un libro por iniciativa propia, mientras que el placer asociado al dominio de una habilidad y al desafío cognitivo puede llevarla a dedicar largos periodos de tiempo a la resolución de un crucigrama complejo (6).



Figura 1. Modelo de la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory, SDT). Fuente: Deci y Ryan, 2008.

La motivación intrínseca constituye un factor determinante y altamente influyente en el comportamiento humano al impulsar a las personas a actuar de manera autónoma y orientada a la satisfacción de necesidades psicológicas fundamentales, de acuerdo con la Teoría de la Autodeterminación (TAD), este tipo de motivación se sustenta en la satisfacción de tres necesidades básicas, la autonomía, competencia y relación:

- **Autonomía** : las personas tienen la necesidad de sentir que son dueñas de su propio destino y que tienen al menos cierto control sobre sus vidas; lo más importante es que tienen la necesidad de sentir que controlan su propio comportamiento.
- **Competencia** : otra necesidad se refiere a nuestros logros, conocimientos con habilidades; las personas tienen la necesidad de desarrollar su competencia y dominar las tareas que les son importantes.
- **Relación (también llamada conexión)**: las personas necesitan tener un sentido de pertenencia y conexión con los demás; cada uno de nosotros necesita a otras personas en algún grado (Deci & Ryan, 2008) (7).

La Motivación se encuentra estrechamente vinculado con la satisfacción en el trabajo y se relacionan directamente con el contenido y la naturaleza de las tareas que el individuo desempeña, estos factores comprenden aspectos internos como el crecimiento personal, el reconocimiento profesional, la autorrealización y la asunción de responsabilidades los cuales dependen en gran medida de la percepción y experiencia subjetiva del trabajador, cuando estos elementos están presentes el trabajo adquiere un significado psicológico que favorece el compromiso, la motivación y el desempeño laboral (8).

No obstante, en muchos contextos organizacionales las tareas y los roles han sido diseñados tradicionalmente desde una perspectiva centrada exclusivamente en la eficiencia operativa y la optimización de recursos, sin considerar adecuadamente el componente psicológico del trabajo, esta situación puede generar desmotivación, apatía y una sensación de falta de sentido en las actividades laborales, afectando negativamente la satisfacción y el involucramiento del personal en consecuencia el trabajo puede perder su valor intrínseco para el empleado, limitando su capacidad de generar compromiso y realización personal (8).

Desde este enfoque, los principales factores motivacionales intrínsecos se expresan a través de las siguientes dimensiones:

- a) **Progreso de realización:** percepción de avance y desarrollo personal alcanzado mediante el desempeño laboral.
- b) **Reconocimiento:** valoración y apreciación del esfuerzo y los logros por parte de la organización.
- c) **Realización:** sentimiento de satisfacción y plenitud derivado del cumplimiento de metas y del aporte significativo al trabajo.
- d) **Responsabilidad:** grado de autonomía y compromiso asumido en la ejecución de las funciones asignadas (8).

2.1.2. LA MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

La motivación extrínseca surge de los incentivos y consecuencias externas, como recompensas, reconocimiento público o evitar consecuencias negativas, en lugar de la satisfacción inherente de la actividad en sí como en la motivación intrínseca. Esta forma de motivación se basa en la búsqueda de resultados externos como obtener una recompensa o evitar castigos, lo que genera un deseo de participar en ciertas acciones para alcanzar esos resultados. Se caracteriza por un contrato conductual de "haz esto y obtendrás aquello" donde el comportamiento solicitado se realiza para alcanzar una recompensa externa o evitar una consecuencia negativa. Mientras que las conductas motivadas intrínsecamente y extrínsecamente pueden parecer similares en la superficie y diferencia radica en la fuente que impulsa y guía el comportamiento: la motivación intrínseca proviene de la satisfacción interna de una necesidad psicológica que surge de la actividad misma mientras que la motivación extrínseca se origina en los incentivos y consecuencias externas asociadas con la actividad (6).

Los factores higiénicos son condiciones externas al individuo que influyen en su satisfacción laboral ya que están determinadas por la empresa y abarcan el entorno y las condiciones de trabajo, Herzberg destaca que tradicionalmente se han considerado estos factores en la motivación laboral centrados en premios, incentivos salariales y políticas empresariales para aumentar la productividad, sin embargo, según su investigación, aunque estos factores pueden prevenir la insatisfacción no generan satisfacción sostenida. Cuando son deficientes pueden causar insatisfacción, Herzberg los llama "factores higiénicos" porque evitan la

insatisfacción, pero no generan satisfacción similar al efecto de ciertos medicamentos que previenen enfermedades pero no mejoran la salud (8).

2.1.3. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional comprende el conjunto de valores, creencias, normas y principios fundamentales que orientan la gestión y el comportamiento de los miembros de una organización, dicha cultura actúa como un sistema de referencia compartido que influye en la forma en que los trabajadores perciben su entorno laboral, interactúan entre sí y responden a los desafíos internos y externos.

En el ámbito de la gestión organizacional y la cultura organizacional cumple un rol estratégico debido a que conecta los objetivos institucionales con el comportamiento del personal, influyendo directamente en la motivación, el desempeño la satisfacción laboral y la calidad de los servicios brindados de las empresas o instituciones de salud, una cultura organizacional sólida resulta esencial para garantizar la coordinación entre servicios la adherencia a protocolos y la mejora continua de la atención al usuario (9).

2.2. MARCO CONCEPTUAL (palabra clave)

- **Cultura organizacional:** Sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización que la distingue de otras e incluye valores, creencias, normas, ritos y costumbres que orientan el comportamiento organizacional (10).
- **Desempeño laboral:** Contribución efectiva del trabajador en la consecución de los objetivos organizacionales mediante el cumplimiento eficiente y eficaz de sus funciones(11).
- **Eficiencia laboral:** La eficiencia laboral es la capacidad del trabajador para producir resultados de manera óptima, utilizando la mínima cantidad de recursos (tiempo, esfuerzo y materiales) sin comprometer la calidad de los resultados y maximizando la productividad personal (12).
- **Liderazgo organizacional:** El liderazgo organizacional es el proceso mediante el cual una persona influye en otras para entender y acordar qué debe hacerse y cómo debe hacerse, facilitando el esfuerzo individual y colectivo para alcanzar los objetivos compartidos de la organización(13).

- **Motivación extrínseca:** La motivación extrínseca es el impulso de realizar una actividad con el fin de obtener una recompensa externa (p. ej., salario, reconocimiento) o evitar una consecuencia negativa, regulado por factores ambientales, sistemas de incentivos o contingencias externas (14).
- **Motivación intrínseca:** La motivación intrínseca es el impulso de realizar una actividad por el interés, el placer y la satisfacción inherentes a la propia actividad, sin dependencia de recompensas externas, y se considera fundamental para el compromiso y la calidad del desempeño en contextos laborales (14).
- **Motivación laboral:** Conjunto de factores internos y externos que estimulan el deseo, la energía y el compromiso de las personas para involucrarse de manera sostenida en su trabajo y esforzarse por alcanzar objetivos organizacionales (15).
- **Personal hospitalario (sanitario):** El personal hospitalario comprende el conjunto de profesionales y trabajadores que desarrollan funciones en un hospital, incluidos médicos, enfermeras, técnicos, administrativos y personal de apoyo, encargados de brindar servicios de salud y atención directa o indirecta a la población (16).
- **Satisfacción laboral:** La satisfacción laboral se refiere al estado afectivo positivo o negativo que resulta de la evaluación subjetiva del trabajador sobre sus experiencias laborales, incluyendo cómo se siente respecto a su trabajo y las condiciones en que lo desempeña (17).

2.3. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

1. En el año 2025, Sierra Rey et al. desarrollaron una investigación en España, titulada “Relaciones entre la cultura organizacional el ajuste persona organización el compromiso laboral el bienestar subjetivo y el desempeño un enfoque bibliométrico” el tipo de estudio de la investigación fue bibliométrico, donde la población y muestra fueron 152 publicaciones relevantes extraídas de la colección principal de Web of Science el estudio tuvo el objetivo de analizar la estructura intelectual la evolución y las tendencias de la investigación sobre cultura organizacional ajuste persona-organización, compromiso laboral y bienestar subjetivo los resultados de la investigación fueron que la alineación de los valores organizacionales y el ajuste persona-organización son factores esenciales para mejorar el compromiso la satisfacción y el bienestar general de los empleados lo cual repercute en el desempeño organizacional los investigadores concluyeron que el fortalecimiento de culturas organizacionales sólidas y el ajuste persona organización son determinantes estratégicos para la salud, productividad y desempeño de los empleados, además de resaltar vacíos en la literatura, especialmente en contextos asiáticos que requieren más estudios futuros (18).

2. En el 2025, Rusli Kechik Jeffrey, desarrolló una investigación en Malasia, titulada “La motivación de los empleados, la cultura organizacional y el liderazgo como predictores del desempeño organizacional percibido mediante la satisfacción laboral” el tipo de la investigación fue cuantitativo, con diseño correlacional donde utilizaron ecuaciones estructurales (SEM) la población fue el sector de manufactura y servicios la muestra estuvo conformada por 400 trabajadores seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado el estudio tuvo el objetivo de analizar cómo la motivación de los empleados la cultura organizacional y el liderazgo influyen en el desempeño organizacional percibido a través de la satisfacción laboral los resultados de la investigación fueron que la motivación ($\beta = 0.35$; $p < 0.01$), la cultura organizacional ($\beta = 0.28$; $p < 0.05$) y el liderazgo ($\beta = 0.31$; $p < 0.05$) impactan de manera positiva y significativa en el

desempeño organizacional percibido, siendo la satisfacción laboral una mediadora relevante en dichas relaciones el investigador concluyó que la satisfacción laboral es un factor clave y estratégico para fortalecer el desempeño organizacional, mejorando la productividad y competitividad empresarial (19).

3. En el 2024, Kanuto A.E. desarrolló una investigación en Sudán del Sur titulada “La influencia de la cultura organizacional en la motivación y el desempeño de los empleados: implicaciones para la política de recursos humanos” el tipo de estudio de la investigación fue cuantitativo, utilizando modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM), donde la población y muestra estuvo conformada por 396 empleados de organizaciones no gubernamentales (ONG) y empresas privadas el estudio tuvo como objetivo analizar las dinámicas entre la cultura organizacional la motivación de los empleados y el desempeño laboral, donde los resultados de la investigación revelaron asociaciones positivas y significativas entre la cultura organizacional y la motivación, también la cultura organizacional y el desempeño de los empleados, asimismo se identificó que la motivación laboral actúa como mediadora en la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral la investigación concluyó que la cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la configuración tanto de la motivación como del desempeño de los trabajadores, recomendándose que las organizaciones fomenten una cultura que fortalezca el compromiso y la productividad, constituyéndose en un factor clave para optimizar el desempeño laboral en entornos complejos (20).

4. En el 2023, Baltazar-Gómez Y. desarrolló una investigación en México, titulada “Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro” el tipo de estudio fue correlacional, analítico para Determinar la relación entre la cultura organizacional, satisfacción laboral con el desempeño de trabajadores de la salud; la investigación tuvo una muestra de en 125 trabajadores seleccionados con muestreo probabilístico, se solicitó contestar la encuesta de manera voluntaria, bajo consentimiento informado, se excluyeron a trabajadores con seis meses de antigüedad los resultados de la investigación mostraron que la cultura organizacional presentó consistencia en 71% y adaptabilidad en 67%, ambos en nivel medio; la satisfacción laboral reflejó

motivación en 98% y satisfacción en 96%, igualmente en nivel medio; mientras que el desempeño laboral fue alto, se identificó asociación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, la adaptabilidad con relaciones interpersonales y calidad ($p=0.01$) y consistencia con calidad y relaciones interpersonales ($p=0.01$); Asimismo, entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se observó asociación entre la misión con la calidad y la satisfacción con el trabajo en equipo ($p=0.05$), investigador concluyó que existe una correlación estadística significativa entre la cultura organizacional la satisfacción laboral y el desempeño en trabajadores de salud y la implementación de estrategias asertivas de integración, el reconocimiento de la experiencia del personal y la provisión de condiciones favorables para su desarrollo profesional dentro de la institución sanitaria influyen positivamente en el desempeño laboral y en la calidad del servicio brindado (21).

- 5. En el 2023, Rachmad J, & Arif H,** desarrollaron una investigación en Indonesia titulada “La influencia de la cultura organizacional y la motivación laboral en el desempeño de los empleados con la satisfacción laboral como variable de mediación en PT. Bengkulu Kokoh Perkasa” el tipo de estudio de la investigación fue cuantitativo, utilizando ecuaciones estructurales basadas en varianza (SEM-PLS) mediante el software SmartPLS 4.0, donde la población estuvo conformada por 64 empleados de la empresa PT, Bengkulu Kokoh Perkasa el estudio tuvo el objetivo de analizar cómo la cultura organizacional y la motivación laboral influyen en el desempeño de los trabajadores, considerando la satisfacción laboral como variable mediadora, los resultados de la investigación fueron (1) la cultura organizacional tiene un efecto positivo y significativo sobre el desempeño laboral, (2) la motivación laboral no tiene un efecto directo significativo sobre el desempeño, (3) la cultura organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral, (4) la motivación laboral tiene un efecto positivo y significativo en la satisfacción, (5) la satisfacción laboral influye de manera positiva y significativa en el desempeño y (6) la satisfacción laboral puede mediar tanto la relación entre cultura organizacional y desempeño, como entre motivación laboral y desempeño; Concluyeron que la cultura organizacional y la motivación laboral desempeñan un papel fundamental en la satisfacción de los trabajadores y que

esta a su vez constituye un factor clave para potenciar el desempeño laboral dentro de la organización (22).

6. En el 2023, Faturrahman S, & Yuniawan A, desarrollaron una investigación en Indonesia, titulado “La influencia de la cultura organizacional y la motivación laboral en el desempeño de los empleados con la satisfacción laboral como variable interviniente” estudio del tipo cuantitativo y diseño correlacional con análisis de regresión lineal múltiple cuyo objetivo consistió en determinar la influencia de la cultura organizacional y la motivación laboral en el desempeño de los empleados, considerando la satisfacción laboral como variable interviniente, la población y muestra estuvo conformada por 90 trabajadores del sector hotelero que respondieron encuestas estructuradas, el resultado determinó que tanto la cultura organizacional ($\beta = 0.312$; $p < 0.05$) como la motivación laboral ($\beta = 0.289$; $p < 0.05$) ejercen una influencia positiva y significativa sobre la satisfacción laboral, asimismo se evidenció que estas variables en conjunto con la satisfacción laboral, tienen un impacto sólido en el desempeño de los empleados el estudio concluyó que la satisfacción laboral actúa como un mediador significativo, resaltando su rol esencial en la conversión de factores organizacionales positivos en un mejor desempeño laboral lo cual refuerza la importancia de fomentar una cultura organizacional positiva y fortalecer la motivación de los trabajadores en el sector hotelero (23).

7. En el 2022. Sharma S, & Aparicio E, realizaron una investigación en Estados Unidos, titulado “La cultura organizacional y de equipo como antecedentes de la motivación de protección entre empleados de TI” el tipo de estudio de la investigación fue correlacional, utilizando modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM) donde la población y muestra estuvo conformada por 341 empleados de tecnologías de la información, quienes respondieron encuestas estructuradas el estudio tuvo como objetivo analizar cómo la cultura organizacional y las subculturas de equipo influyen en la percepción de amenazas y en la motivación de afrontamiento relacionadas con el cumplimiento de la seguridad de la información donde los resultados de la investigación mostraron que tanto la cultura organizacional como la cultura de equipo impactan en la percepción de amenazas y en la motivación de afrontamiento de los

trabajadores lo que repercute directamente en la intención conductual de cumplir con las políticas de seguridad de la información los investigadores concluyen que el fortalecimiento de una cultura sólida de seguridad de la información en las organizaciones y en sus equipos es clave para garantizar el cumplimiento efectivo de dichas políticas (24).

8. En el año 2022, Bermejo Silvia, desarrolló una investigación en Cuba, titulada “El clima laboral en el contexto organizacional” el tipo de estudio de la investigación fue descriptivo correlacional no experimental y de corte transversal, donde la población y muestra estuvo conformada por trabajadores de la Unidad Empresarial de Base de la Empresa de Producciones Varias de Santiago de Cuba, el estudio tuvo el objetivo de proponer un procedimiento metodológico para el clima laboral, sustentado en herramientas científicas rigurosas que permitieran alcanzar el clima laboral deseado en dicha institución los resultados de la investigación mostraron la evaluación del estado actual y deseado de las variables con mayor incidencia en el clima laboral, identificando sus brechas, además de la elaboración de un programa de acciones que permitió mejorar el tratamiento del clima organizacional en este contexto la investigadora concluyó que la aplicación del procedimiento metodológico propuesto contribuye de manera efectiva a la mejora del clima laboral (25).

9. En el año 2021, José A. Vega, publicado en Social Science Journal, desarrolló una investigación en Lima Metropolitana y el Callao, titulada “La cultura organizacional y la motivación laboral en el personal del Programa de Prevención Estratégica del Delito del Ministerio Público” el tipo de estudio de la investigación fue cuantitativo de diseño no experimental y correlacional con una población y muestra conformada por trabajadores del Programa de Prevención Estratégica del Delito del Ministerio Público en Lima Metropolitana y el Callao el estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral, así como analizar la influencia de sus dimensiones, involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión, los resultados de la investigación fueron que la cultura organizacional mostró una relación muy alta con la motivación laboral, validándose además que las dimensiones involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión se asocian

significativamente con el nivel de motivación de los trabajadores, el investigador concluyó que a mayor desarrollo de la cultura organizacional y sus dimensiones, mayor será la motivación laboral del personal, reconociendo además la relación complementaria de estas variables con el bienestar laboral el liderazgo y la productividad (26).

2.3.2. ANTECEDENTES NACIONALES

- 10. En el año 2023, Pérez-Bustamante, Ingrid,** desarrolló una investigación en Bagua, titulada “Cultura organizacional y la motivación laboral en el personal de salud de un hospital del MINSA Bagua” el tipo de estudio de la investigación fue básico con enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal descriptivo-correlacional donde la población y muestra estuvo conformada por 146 trabajadores de la salud entre enfermeros técnicos y titulados el estudio tuvo el objetivo de determinar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral en el personal de salud los resultados de la investigación evidenciaron que las variables no presentaron distribución normal, aplicándose el coeficiente de Rho de Spearman, encontrándose un $Rho=0,120$ en los enfermeros técnicos y un $Rho=0,248$ en los enfermeros titulados la investigadora concluyó que existe una relación positiva baja entre la cultura organizacional y la motivación laboral de modo que el fortalecimiento de la cultura organizacional podría tener cierto impacto en la motivación laboral del personal de salud (27).
- 11. En el año 2022, Jurado, Yesenia Elizabeth,** desarrolló una investigación en la ciudad de Lima, titulada “La cultura organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal” el tipo de estudio de la investigación fue aplicada con enfoque cuantitativo de nivel descriptivo diseño no experimental de corte transversal y correlacional con una población y muestra fueron 45 docentes y administrativos, seleccionados mediante muestreo no probabilístico censal por conveniencia el estudio tuvo el objetivo de determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional con la motivación laboral en los trabajadores donde llegaron a los resultados de la investigación evidenciaron que existió una relación significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral, así como entre sus

dimensiones, colectivismo, materialismo, formalidad y cultura de alto contexto, todas con niveles de significancia $p < 0.05$, la investigadora concluyó que a mayor nivel de cultura organizacional mayor será el nivel de motivación laboral en el personal administrativo y docente (28).

12. Román, D. Perú 2021, desarrolló una investigación “Motivación laboral y cultura organizacional en el personal de salud del centro quirúrgico del Hospital Sabogal del Callao” fue de tipo diseño descriptivo correlacional no experimental de corte transversal, cuyo objetivo consistió en determinar la que existe relación entre la motivación laboral y la cultura organizacional la investigación tuvo una muestra de 81 colaboradores la investigación determinó que existe p – valor de $0.01 < 0.05$ y un coeficiente de Pearson de 0.443 siendo relación directa positiva moderada, interpretando que al existir mayor cultura organizacional hay poca motivación laboral no encontrando casos de mala motivación en los profesionales de la salud, además el 77.8% de la muestra fueron mujeres y el 22.2% fueron hombres con representación de diferentes grupos ocupacionales, siendo médicos el 45.7% enfermeras el 45.7% y técnicos de enfermería el 8.6% los resultados indican una relación moderadamente positiva entre estos dos aspectos este hallazgo resalta la importancia de explorar cómo la cultura organizacional puede afectar la motivación de los empleados en salud (29).

13. Hidalgo, J. Perú 2017, desarrolló una investigación “La cultura organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la gerencia central de normativa del servicio de administración tributaria” fue de tipo fue no experimental, transversal con un alcance descriptivo correlacional cuyo objetivo consistió en determinar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la gerencia central de normativa del servicio de administración tributaria Lima; la investigación tuvo una muestra de 79 trabajadores de la gerencia central de normativa del distrito de Cercado de Lima la investigación determinó que existe Relación $p = 713$ entre las variables y la significancia = 000 que es menor al nivel $\alpha = 0.05$ lo que nos permitió señalar que la relación es significativa, los resultados muestran una relación significativa entre la Cultura Organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la gerencia central de normativa del servicio de Administración Tributaria Lima 2017 con una cultura organizacional

sólida se relaciona positivamente con una mayor motivación laboral lo que destaca la importancia de promover una cultura organizacional positiva para mejorar el desempeño laboral de los empleados en el ámbito tributario. (30).

14. Tafur, A. Perú 2020, desarrolló una investigación “Motivación laboral y cultura organizacional en una institución educativa de la ciudad de Cajamarca” el estudio fue de tipo diseño descriptivo correlacional no experimental de corte trasversal, cuyo objetivo consistió en determinar la relación que existe entre las variables motivación laboral y cultura organizacional en una Institución educativa de la ciudad de Cajamarca la investigación tuvo una muestra de 81 colaboradores la investigación determinó que los resultados analizados utilizando Pearson, revelaron una correlación alta de 1 en un nivel de significancia de 0.00012 ($\alpha < 0.05$) en concluyeron que hay una correlación positiva directa entre la motivación laboral y la cultura organizacional con coeficientes de Pearson de 1 y 0.795 respectivamente estos resultados resaltan la importancia de una cultura organizacional sólida y un ambiente laboral motivador para mejorar el desempeño y la satisfacción de los trabajadores (31).

15. Pocoy, JC. Perú 2022, desarrolló una investigación “cultura organizacional y motivación laboral en los colaboradores de una Clínica en Huaraz” el estudio fue de tipo diseño descriptivo correlacional no experimental de corte trasversal cuyo objetivo consistió en determinar la relación entre cultura organizacional y motivación laboral en los colaboradores de una clínica privada la investigación tuvo una muestra estuvo conformada por 65 colaboradores del sector salud privado la investigación determinó que los resultados demuestran nivel de percepción regular de la cultura organizacional (52%) y nivel regular de motivación laboral (54%); además se encontró una correlación Rho de Spearman estadísticamente significativa moderada ($R=0.674$) entre cultura organizacional y motivación laboral es decir cuanto mayor es la cultura organizacional la motivación laboral crece positivamente de forma moderada, concluyeron que la cultura organizacional y la motivación laboral en la gestión de los servicios de salud muestran que dimensiones como los valores, normas y metas laborales influyen en el desempeño y la satisfacción de los colaboradores (32).

16. Rodríguez, R. Perú 2023, desarrolló una investigación “Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los trabajadores administrativos de la UNU” fue de tipo descriptivo y diseño transaccional correlacional cuyo objetivo consistió en determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la UNU la investigación tuvo una muestra está conformada por 350 trabajadores se utilizó un instrumento se realizó aplicando dos cuestionarios de cultura organizacional y motivación laboral para los trabajadores administrativos de la UNU, dichos datos fueron procesados por el SPSS, la investigación concluye que la cultura organizacional influye positiva y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores administrativo de la UNU, año 2022, los resultados fueron de sig. 0,008 < 0.05 es significativa la correlación de Spearman es 0,569 el cual significa tiene una correlación positiva considerable (33).

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

o Hipótesis general

HG. Existe relación directa entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

o Hipótesis específicas

HE₁. Existe relación directa entre la Motivación intrínseca y la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

HE₂. Existe relación directa entre la Motivación extrínseca y Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

3.2. Identificación de variables e indicadores

- V1: Motivación laboral
- V2: Cultura Organizacional

3.3. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION DE CONCEPTUAL	DEFINICION DE OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORACIÓN FINAL
Cultura Organizacional Variable Independiente	La cultura organizacional que comprende los valores creencias y principios fundamentales dentro de la gestión de una organización juega un papel crucial en su capacidad para innovar conectando entre la cultura organizacional y el rendimiento se considera esencial para lograr un retorno efectivo de la inversión aumentar la calidad fomentar la innovación y mejorar la satisfacción de los trabajadores.	La variable de cultura organizacional mediante un cuestionario de 60 preguntas relacionadas con cuatro dimensiones: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión, donde las preguntas se evaluarán con una escala ordinal de tipo Likert	Implicación	empoderamiento	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
				Trabajo en equipo	
				Desarrollo de capacidades	
			Consistencia	Valores, identidad	
				Consenso laboral	
				Coordinación	
			Adaptabilidad	Orientación	
				Cliente y Aprendizaje	
			Misión	Dirección Estratégica	
				Metas	
				Visión	
Motivación laboral Variable Dependiente	Los factores identificados por Herzberg que abordan tanto la satisfacción como la insatisfacción de los empleados en una organización tienen un gran impacto en cómo los trabajadores se comportan en relación con su puesto laboral incluyendo el reconocimiento por su desempeño la responsabilidad y las oportunidades de desarrollo profesional.	La medición de la variable se llevará a cabo utilizando un cuestionario diseñado específicamente, que contendrá preguntas dirigidas a las dimensiones de la motivación intrínseca y extrínseca y constará de 8 indicadores y 41 ítems, los cuales serán evaluados mediante una escala de Likert.	Motivación Intrínseca	Responsabilidad	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
				Realización	
				Reconocimiento	
				Progreso de realización	
			Motivación Extrínseca	Beneficios y servicios sociales	
				Supervisión	
				Condiciones físicas y ambientales	
				Salario	

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

El estudio se realizó en el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco de la Red Asistencial Cusco EsSalud ubicado dirección en Anselmo Alvares s/n Wánchaq Cusco.

4.2. Tipo y nivel de investigación

El tipo de la investigación Básica tiene un enfoque cualitativo y de diseño No experimental correlacional y de corte transversal.

4.3. Unidad de análisis

Trabajadores del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco EsSalud Cusco

4.4. Población de estudio

La población está conformada por todos los trabajadores del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco con cálculo de muestra finita por conveniencia con una población total es de 1020 trabajadores.

4.5. Tamaño de muestra

Se tomo la población total de Trabajadores del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco EsSalud Cusco y utilizaremos la formula clásica para población finita:

Parametro	Insertar Valor
N	1,020
Z	1.960
P	50.00%
Q	50.00%
e	5.00%

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Error de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1 - **p**) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Calculo de Muestra:

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

Datos utilizados: $N = 1020$, $Z = 1.96$, $p = 0.50$, $q = 0.50$, $e = 0.05$.

Cálculos:

- $Z^2 = (1.96)^2 = 3.8416$
- $p \cdot q = 0.50 \cdot 0.50 = 0.25$
- $Z^2pq = 3.8416 \cdot 0.25 = 0.9604$
- $e^2 = (0.05)^2 = 0.0025$

Numerador:

$$N \cdot Z^2pq = 1020 \cdot 0.9604 = 979.608$$

Denominador:

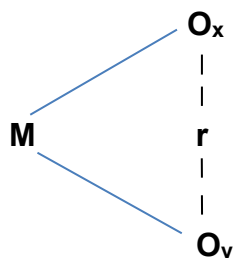
$$e^2(N - 1) + Z^2pq = 0.0025(1019) + 0.9604 = 2.5475 + 0.9604 = 3.5079$$

Tamaño de muestra:

$$n = \frac{979.608}{3.5079} = 279.26$$

M = Muestra Calculada 279

M: Muestra de estudio: 279 trabajadores del HNAGV.
O_x: Motivación laboral primera variable.
O_y: Cultura Organizacional segunda variable.
r: Niveles de relación entre las variables concurrentes.



4.6. Selección de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula correspondiente, considerando el tamaño de la población de trabajadores que laboran en el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco (HNAGV).

Criterios de inclusión

- Trabajadores asistenciales y administrativos del HNAGV.
- Trabajadores programados en un rol de turnos.
- Trabajadores que hayan cumplido con su turno programado durante el período del estudio.

Criterios de exclusión

- Trabajadores que no deseen participar en el estudio.
- Trabajadores que no hayan cumplido con su turno programado durante el período del estudio.
- Trabajadores con licencia o ausentes durante el período del estudio.
- Trabajadores por locación de servicios.

Muestreo: Según Fernández et al. (2014) el muestreo probabilístico se caracteriza por ser un método en el cual todos los miembros de la población tienen igual oportunidad de ser elegidos (p. 175). En esta investigación se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple.

4.7. Técnicas de selección de la muestra y procedimiento de aleatorización

Para la selección de la muestra se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple el cual todos los trabajadores del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco EsSalud Cusco tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados, de acuerdo con lo señalado por Fernández et al. (2014) quienes indican que este tipo de muestreo garantiza la representatividad de la población al otorgar igualdad de oportunidades a todos sus miembros.

El procedimiento de aleatorización se realizó a partir de la base de datos oficial de personal del hospital, proporcionada por el área administrativa la cual contenía el total de 1020 trabajadores, incluyendo personal asistencial y administrativo donde a cada trabajador se le asignó un código numérico correlativo único constituyendo así el marco muestral.

Posteriormente, se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, obteniéndose un tamaño muestral de 279 trabajadores una vez determinado el tamaño de la muestra la selección de los participantes se efectuó mediante un proceso de selección aleatoria, utilizando números aleatorios generados por un

procedimiento computarizado (tabla de números aleatorios / generador de números aleatorios) asegurando que la elección de los participantes no estuviera influenciada por criterios subjetivos del investigador.

Finalmente los trabajadores seleccionados fueron contrastados con los criterios de inclusión y exclusión establecidos en el estudio, aquellos que no cumplían con dichos criterios o que no aceptaron participar fueron reemplazados siguiendo el mismo procedimiento de selección aleatoria, hasta completar el tamaño de muestra requerido.

Este proceso garantizó la aleatoriedad, imparcialidad y representatividad de la muestra, permitiendo que los resultados obtenidos puedan ser generalizados a la población de estudio.

4.8. Técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de información comprenden los métodos y procedimientos sistemáticos utilizados para obtener los datos necesarios para el análisis de las variables de estudio. En la presente investigación se emplearán dos instrumentos estructurados, diseñados específicamente para medir la motivación laboral y la cultura organizacional del personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco.

- **Cuestionario para medir la Motivación Laboral:**

Este instrumento está conformado por 41 ítems distribuidos en dimensiones relacionadas con factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación, el cuestionario se sometido a validación de contenido mediante juicio de expertos, a fin de garantizar su pertinencia, claridad y relevancia conceptual.

- **Cuestionario para medir la Cultura Organizacional:**

Consta de 60 ítems, orientados a evaluar percepciones valores normas y prácticas institucionales. De igual manera, será evaluado por expertos en metodología de la investigación, gestión organizacional y psicología laboral quienes verificarán la consistencia y adecuación del instrumento, la encuesta se aplicó al personal asistencial seleccionado en la muestra.

a) Escala de Respuestas:

- Nunca (1)
- Casi nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

b) Validación por Expertos:

El segundo instrumento (encuesta) se validado por expertos y se utiliza la misma escala de respuestas:

- Nunca (1)
- Casi nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

Estos dos instrumentos se utilizaron para recolectar la información necesaria para la investigación.

4.9. Técnicas de análisis e interpretación de la información

En este apartado se abordan técnicas fundamentales para el análisis e interpretación de datos incluyendo:

- **Análisis de Datos Descriptivo e Inferencial:** Se exploran técnicas para comprender la distribución y las relaciones entre los datos. Esto incluye el uso de métodos estadísticos descriptivos y pruebas inferenciales.
- **Estadística Descriptiva con Apoyo de SPSS y Excel:** Se emplean herramientas como SPSS y Excel para realizar análisis estadísticos descriptivos tales como cálculos de medidas de tendencia central y de dispersión.
- **Método de Prueba con Hipótesis:** Se aplican pruebas estadísticas como la estadística descriptiva de tendencia central y la prueba Chi-cuadrado para contrastar hipótesis.

4.10. Técnicas para la Validación de Hipótesis

En esta sección se abordan las técnicas utilizadas para determinar la validez de las hipótesis planteadas. Se distinguen dos enfoques:

- **Rechazo de H_0 :** Se evalúa si hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula (H_0), es decir, la afirmación inicial.
- **Aceptación de H_1 :** Se busca confirmar la hipótesis alternativa (H_1), que contradice o complementa a H_0 .

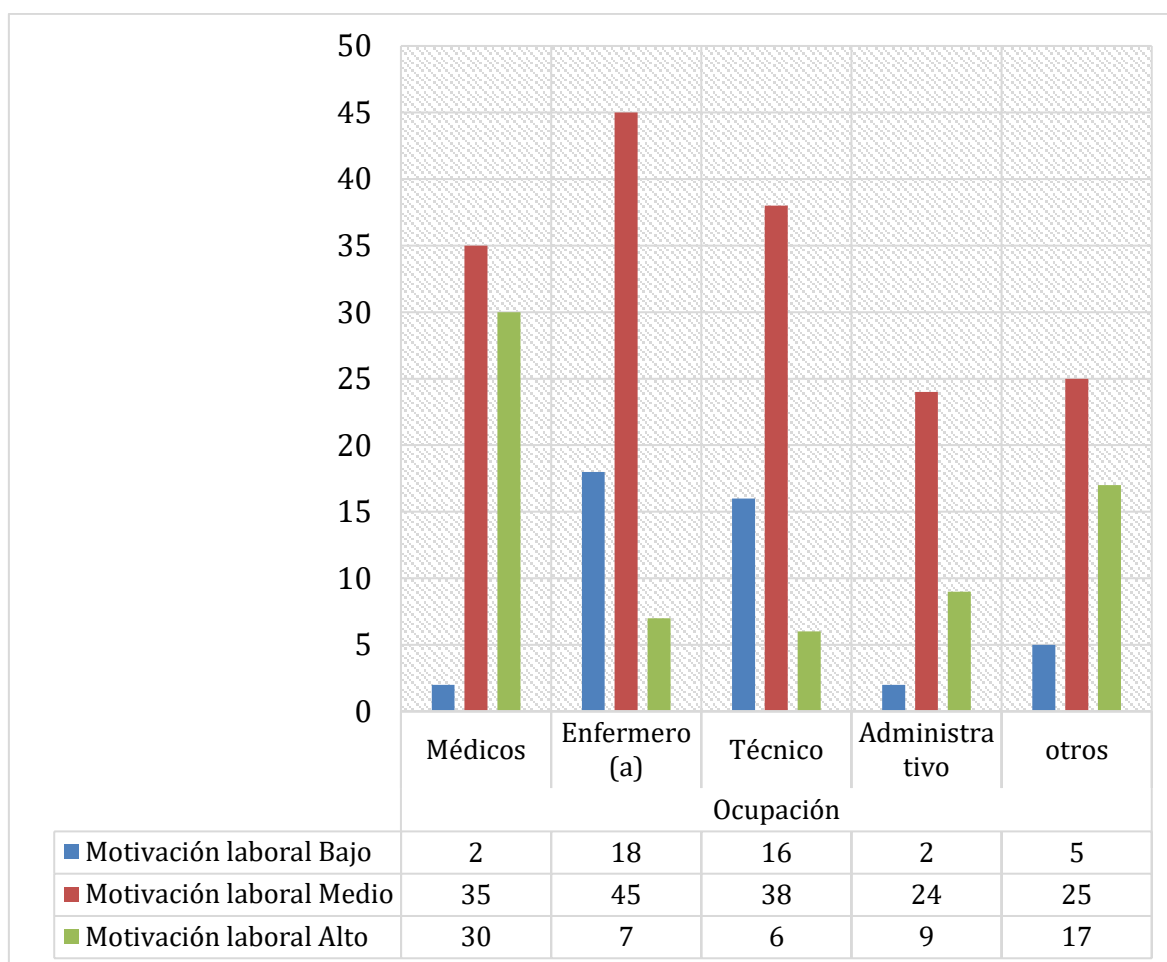
Estas técnicas son esenciales para validar las afirmaciones y tomar decisiones basadas en la evidencia proporcionada por el análisis de datos.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1. MOTIVACION LABORAL

Tabla 01 Resultado de Motivación Laboral por grupo Ocupacional



Chi-cuadrado de homogenidad = 45.882, p-valor=0.000

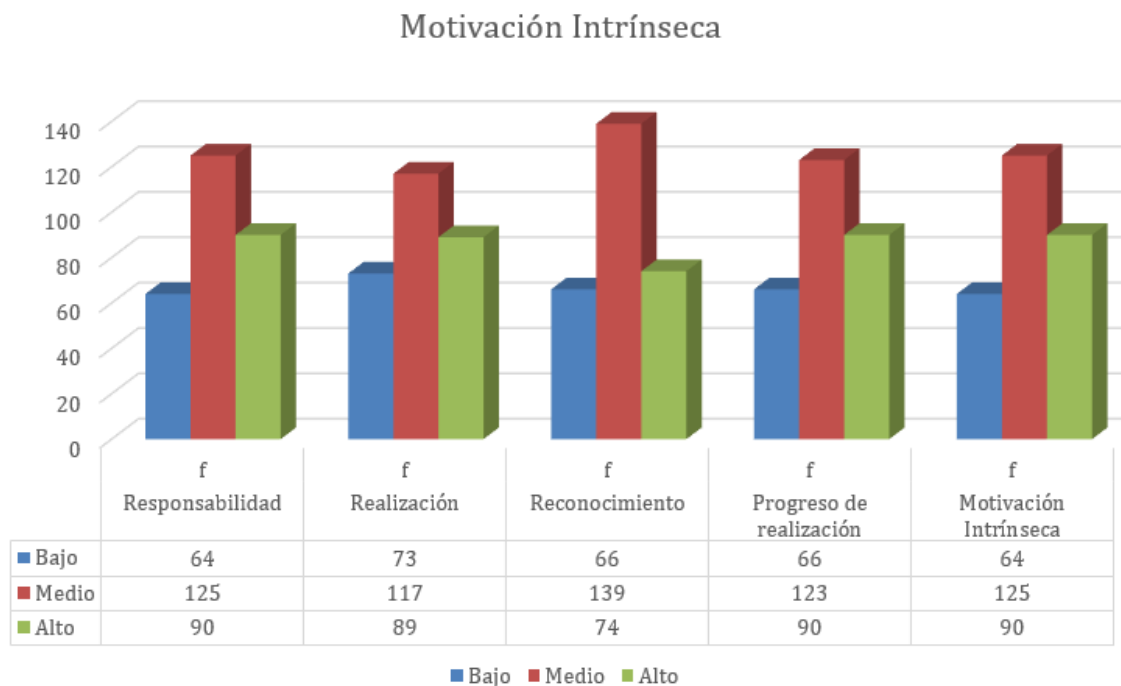
La tabla No presentada evidencia la distribución de la motivación laboral según la ocupación del personal en el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco-2024. Se observa que los médicos presentan los niveles más altos de motivación con un 44,8% en la categoría “Alto” y solo un 3,0% en “Bajo” lo que sugiere una fuerte identificación y compromiso con la organización. Por el contrario los enfermeros(as) y técnicos muestran una mayor proporción en los niveles “Bajo” y “Medio” de motivación, destacando que el 25,7% de los enfermeros(as) y el 26,7% de los técnicos se ubican en la categoría de motivación baja. El personal administrativo presenta una distribución más equilibrada, aunque predomina el nivel “Medio”

(68,6%), mientras que el grupo de “otros” tiene una mayor proporción en el nivel “Alto” (36,2%) lo que podría estar relacionado con factores específicos de sus funciones o expectativas laborales.

En términos globales el 59,9% del total del personal se encuentra en un nivel medio de motivación laboral seguido por un 24,7% en nivel alto y un 15,4% en nivel bajo. Estos resultados sugieren la existencia de diferencias significativas en la motivación laboral según la ocupación, lo cual puede influir en la percepción y vivencia de la cultura organizacional. La alta motivación observada en los médicos podría estar asociada a mayores oportunidades de desarrollo profesional y reconocimiento mientras que las menores proporciones en los niveles altos de motivación en enfermeros(as) y técnicos podrían reflejar necesidades insatisfechas o desafíos organizacionales particulares. Estos hallazgos resaltan la importancia de implementar estrategias diferenciadas de gestión del talento humano que consideren las particularidades de cada grupo ocupacional para fortalecer tanto la motivación laboral como la cultura organizacional en el hospital.

5.1.1. Motivación intrínseca

Tabla N°02 (Motivación intrínseca y respuesta durante su trabajo)

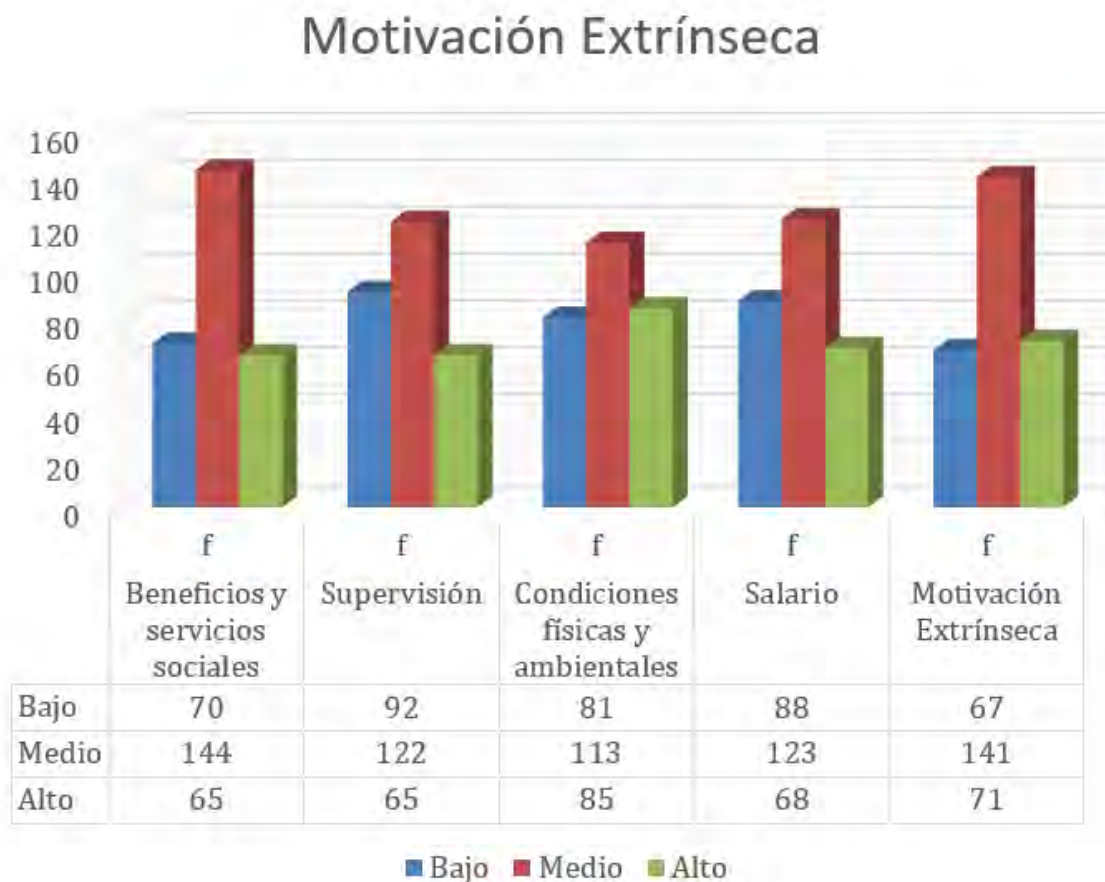


El análisis de los componentes de la motivación intrínseca revela una distribución diferenciada entre los niveles de respuesta del personal. El 44,8 % de los trabajadores manifiestan un nivel medio tanto en responsabilidad como en motivación intrínseca lo que sugiere un predominio de actitudes laborales moderadamente comprometidas con el quehacer institucional. En términos de realización y progreso de realización los niveles medios también son los más frecuentes (41,9 % y 44,1 % respectivamente) mientras que la categoría “alta” agrupa a poco más del 32 % de los participantes en cada dimensión. Esta tendencia indica que, si bien una parte importante del personal presenta altos niveles de automotivación vinculada al logro y al sentido de responsabilidad aún existe un margen significativo de mejora para fortalecer una cultura laboral orientada al alto desempeño.

Por otro lado se observa que aproximadamente una cuarta parte del personal (entre 22,9 % y 26,5 % según la dimensión evaluada) presenta niveles bajos de motivación intrínseca particularmente en las dimensiones de responsabilidad (22,9 %) reconocimiento (23,7 %) y progreso de realización (23,7 %). Esta proporción es relevante dado que refleja una potencial falta de identificación con los objetivos institucionales y una limitada percepción de autorrealización en el entorno hospitalario. Tales hallazgos tienen implicancias importantes en el diseño de estrategias organizacionales ya que la motivación laboral está estrechamente ligada al clima organizacional al rendimiento y a la calidad de atención en servicios de salud. Por tanto fortalecer la cultura organizacional mediante políticas de reconocimiento autonomía y desarrollo profesional continuo podría incrementar los niveles de motivación intrínseca y con ello optimizar el funcionamiento institucional.

5.1.2. Motivación extrínseca

Tabla N°3 (análisis de los factores asociados a la motivación extrínseca)



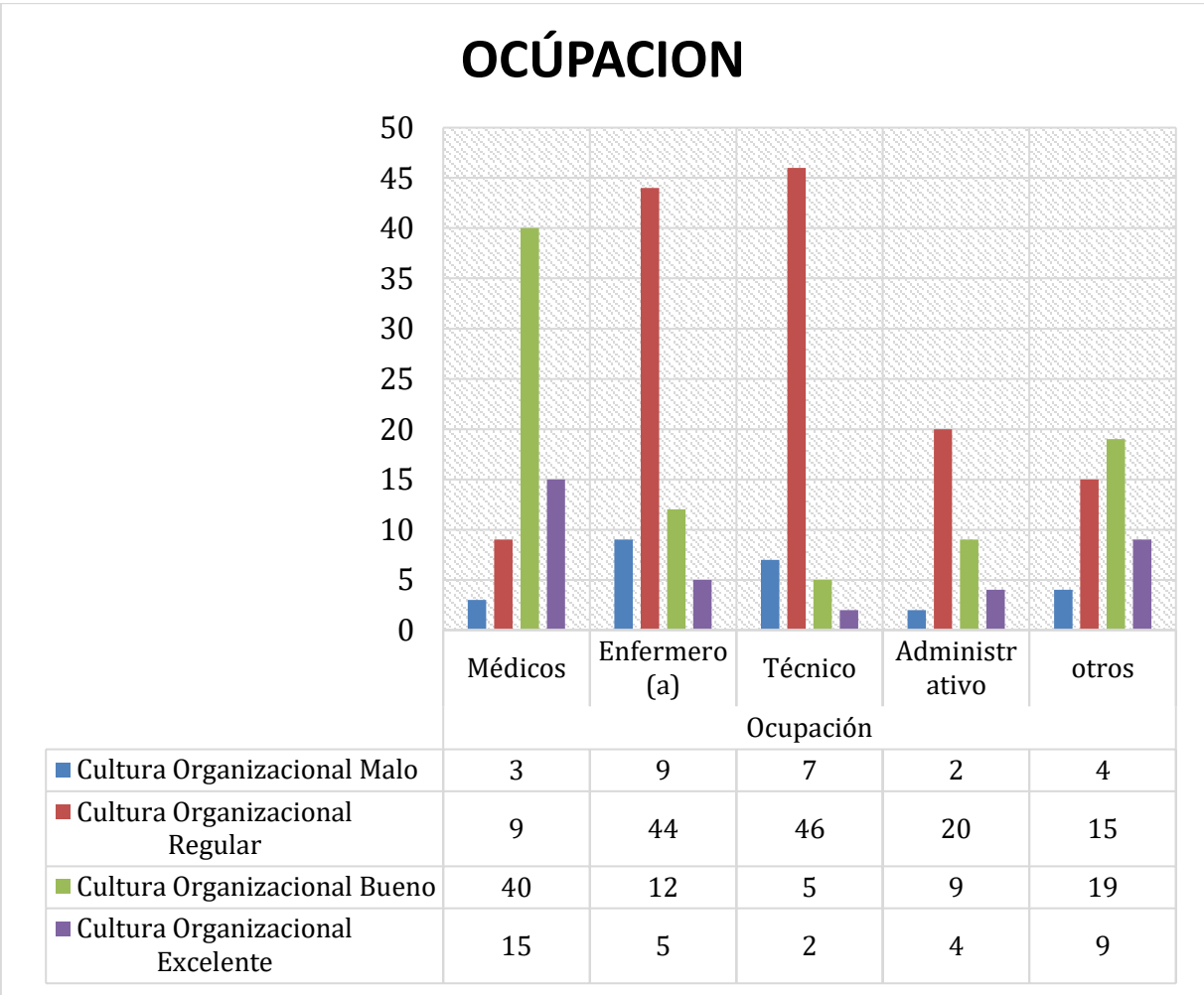
El análisis de la tabla N°3, los factores asociados a la motivación extrínseca evidencia que la mayoría del personal percibe niveles medios en los elementos que componen esta dimensión. Específicamente el 50,5 % se ubica en un nivel medio de motivación extrínseca con proporciones similares en beneficios y servicios sociales (51,6 %) supervisión (43,7 %) y salario (44,1 %). Estos resultados sugieren que las condiciones externas ofrecidas por la institución tales como remuneración incentivos y supervisión directa son valoradas de manera moderada sin llegar a generar un compromiso laboral elevado ni tampoco una insatisfacción generalizada. Este patrón puede reflejar una estabilidad estructural que si bien evita el descontento masivo, no logra impulsar al personal hacia niveles óptimos de rendimiento.

Por otra parte los niveles bajos de motivación extrínseca representan un 24 % de la muestra destacando especialmente en las dimensiones de supervisión (33 %) y salario (31,5 %). Estos indicadores revelan áreas críticas dentro de la gestión institucional en las que una parte considerable del personal percibe carencias que

podrían influir negativamente en su desempeño compromiso y satisfacción laboral. En contraste, los niveles altos de motivación extrínseca no superan el 30 % en ninguna de las dimensiones evaluadas, lo cual sugiere que las estrategias actuales de incentivos y condiciones laborales aún no son suficientemente eficaces para fomentar una motivación elevada basada en recompensas externas. Estos hallazgos subrayan la necesidad de fortalecer políticas institucionales orientadas a la mejora de las condiciones laborales, la gestión del talento humano y los sistemas de recompensa, para contribuir a un entorno organizacional más motivador y productivo.

5.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Tabla N°4 (cultura organizacional según la ocupación)



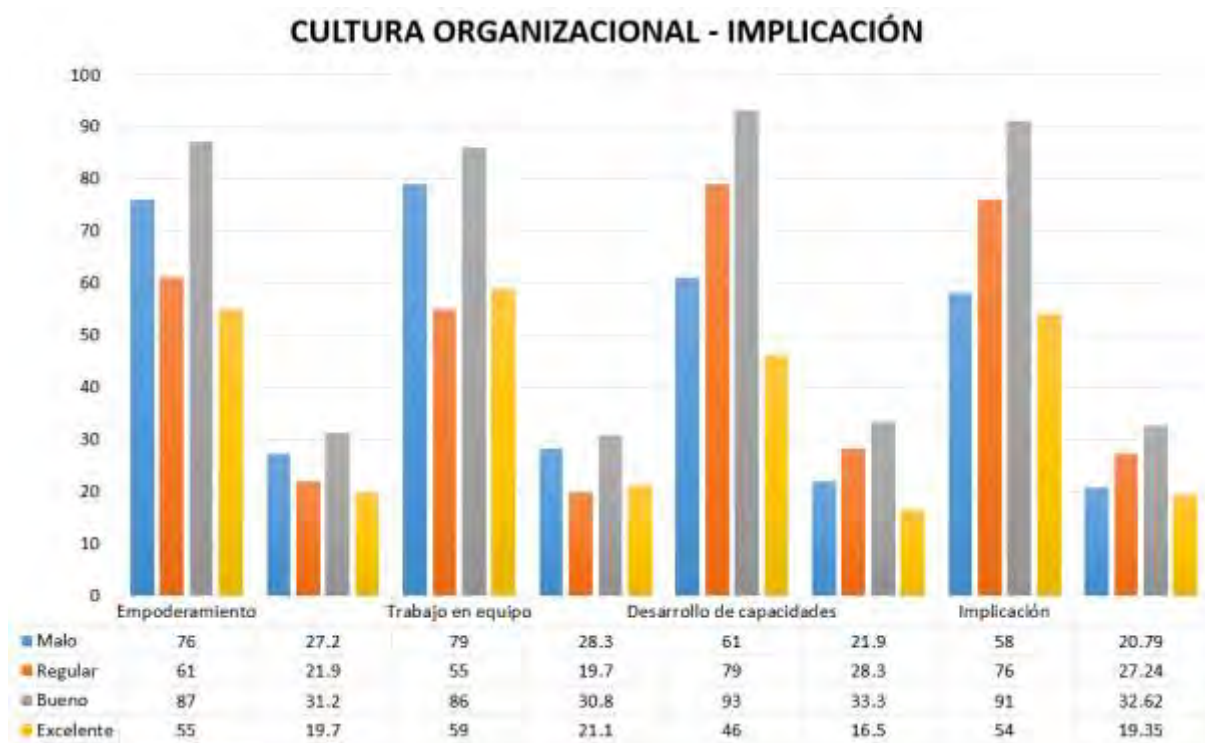
Chi-cuadrado de homogeneidad=83.737 , p-valor=0,0000

La tabla N°4 muestra la distribución de la percepción sobre la cultura organizacional según la ocupación del personal en el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco-2024. Se observa que los médicos presentan una tendencia favorable, ya que el 59,7% la califica como “Buena” y el 22,4% como “Excelente”, mientras que solo un 4,5% la percibe como “Mala”. En contraste los enfermeros(as) y técnicos concentran sus respuestas principalmente en la categoría “Regular” (62,9% y 76,7% respectivamente) con porcentajes bajos en “Excelente” (7,1% y 3,3% respectivamente) lo que evidencia una percepción menos positiva respecto al clima organizacional en estos grupos. El personal administrativo muestra una distribución más equilibrada con predominio en la categoría “Regular” (57,1%) y una proporción considerable en “Bueno” (25,7%) y “Excelente” (11,4%). El grupo de “otros” destaca por una mayor proporción en la categoría “Bueno” (40,4%) y un 19,1% en “Excelente”.

A nivel global el 48,0% del personal percibe la cultura organizacional como “Regular”, seguido por un 30,5% que la califica como “Buena” y un 12,5% como “Excelente”. Solo el 9,0% la considera “Mala”. Estos resultados sugieren que aunque la mayoría del personal reconoce aspectos positivos en la cultura organizacional del hospital existen diferencias notables según la ocupación. Los médicos tienden a valorar más positivamente la cultura organizacional mientras que enfermeros(as) y técnicos muestran percepciones menos favorables lo que podría estar relacionado con experiencias laborales acceso a recursos o reconocimiento institucional. Este panorama resalta la necesidad de fortalecer la cultura organizacional especialmente en los grupos ocupacionales con percepciones menos positivas, mediante estrategias de integración comunicación y reconocimiento adaptadas a las particularidades de cada rol profesional.

5.2.1. IMPLICACIÓN

Tabla N°05 (cultura organizacional y la implicación)



Los resultados de la Tabla N°05 correspondientes a la dimensión Implicación de la cultura organizacional evidencian que el 32,6 % del personal alcanza un nivel bueno de implicación seguido por un 27,2 % en nivel regular, en un 20,8 % en nivel malo y un 19,4 % en nivel excelente, donde predomina el nivel bueno, el cual indica que una proporción significativa de los trabajadores mantiene un compromiso funcional con la institución y expresado en el cumplimiento responsable de sus funciones, la disposición a colaborar con los equipos de trabajo y la participación en actividades orientadas al fortalecimiento de competencias laborales; sin embargo, la presencia de un 27,2 % del personal en el nivel regular sugiere que dicho compromiso se manifiesta principalmente desde una perspectiva operativa, centrada en el cumplimiento de tareas asignadas, sin una sólida identificación emocional con la organización ni una participación activa de mejora institucional, lo que da la situación refleja una implicación moderada que permite la continuidad de las actividades asistenciales, limita el desarrollo de una cultura organizacional plenamente participativa.

Por otro lado, el 20,8 % del personal que presenta un nivel malo de implicación constituye un grupo crítico, caracterizado por debilidades en el sentido de

pertenencia, donde esta condición podría repercutir negativamente en el trabajo en equipo, el clima laboral y de manera indirecta, en la calidad de los servicios de salud brindados en el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco (HNAGV), donde la coordinación efectiva y el compromiso colectivo resultan fundamentales para la atención integral del paciente.

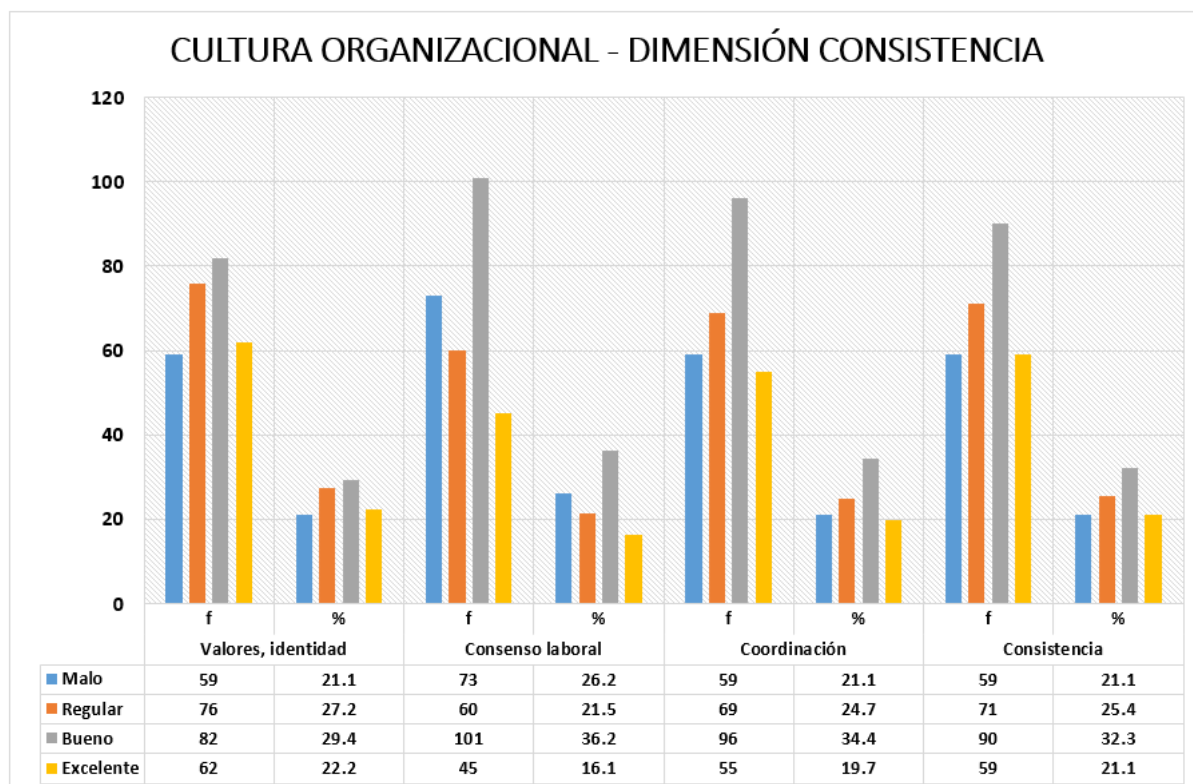
En relación con los subdimensiones evaluados, se identifican los hallazgos:

- **Empoderamiento:** Predomina el nivel bueno con un **31,2 %**; sin embargo, el **27,2 %** del personal se ubica en el nivel malo, lo que evidencia que una parte de los trabajadores percibe autonomía y capacidad de decisión en el desempeño de sus funciones, existe aún un sector relevante que no se siente plenamente empoderado ni involucrado en la toma de decisiones.
- **Trabajo en equipo:** Se observa un predominio del nivel bueno (**30,8 %**), aunque un **28,3 %** se sitúa en el nivel malo, lo cual revela una marcada heterogeneidad en las dinámicas de colaboración, comunicación y coordinación entre los equipos de trabajo, aspectos esenciales en el contexto hospitalario.
- **Desarrollo de capacidades:** presenta la valoración más favorable, con un **33,3 %** en el nivel bueno y un **28,3 %** en el nivel regular, lo que indica avances importantes en los procesos de capacitación; no obstante, pone en evidencia la necesidad de fortalecer estrategias sistemáticas de formación continua y actualización profesional.

En conjunto, la evidencia empírica confirma que una mayor implicación del personal constituye un factor determinante para el fortalecimiento del desempeño organizacional, la satisfacción laboral y la calidad de la atención en el ámbito hospitalario, por lo tanto resulta imprescindible promover estrategias institucionales orientadas a incrementar el empoderamiento, consolidar el trabajo en equipo y potenciar el desarrollo de capacidades, con la finalidad de construir una cultura organizacional más participativa, cohesionada y alineada con los objetivos estratégicos del HNAGV.

5.2.2. CONSISTENCIA

Tabla N°06 (Cultura Organizacional - Dimensión Consistencia)



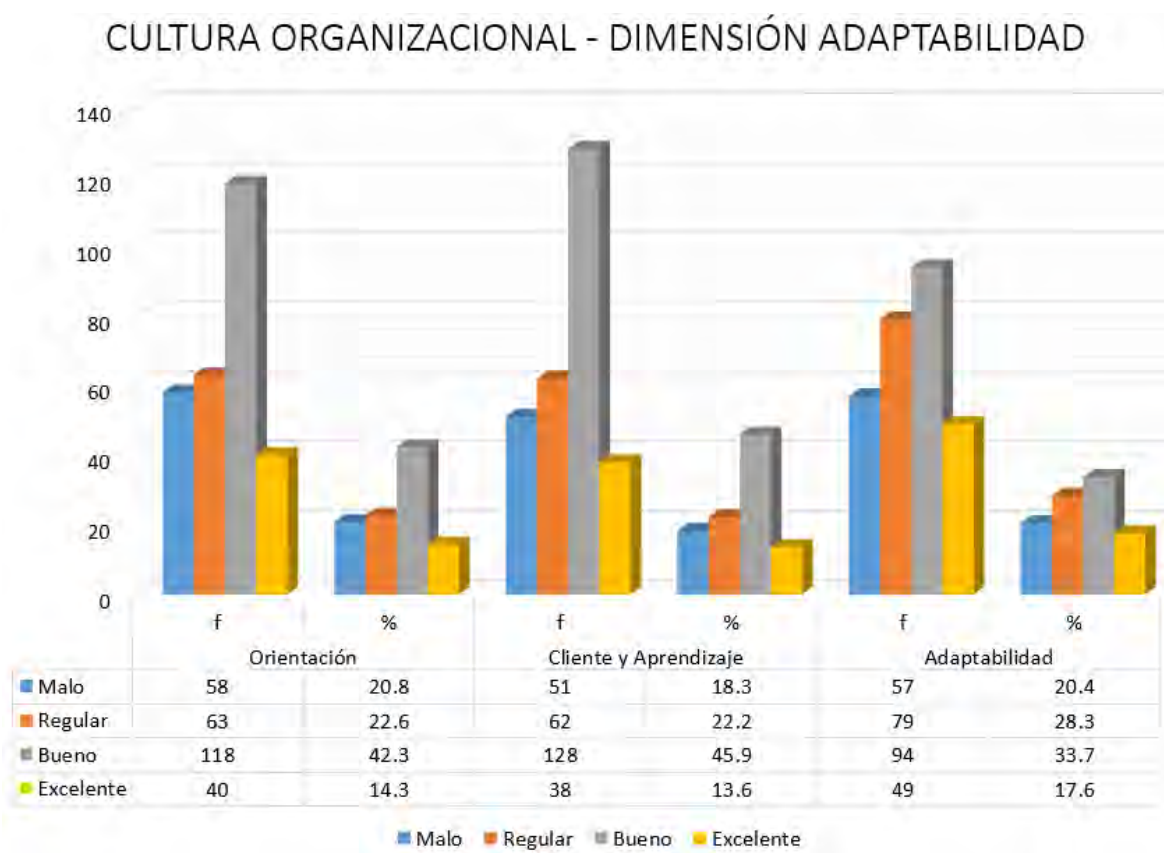
La tabla N°06 presenta la distribución de la percepción del personal respecto a la dimensión **consistencia de la cultura organizacional** y sus indicadores asociados: valores e identidad consenso laboral y coordinación. Se observa que en la dimensión consistencia la mayor concentración de respuestas se ubica en el nivel “**Bueno**” con un 32,3% seguido de “Regular” con 25,4% y “Malo” con 21,1%. Un 21,1% también percibe la consistencia como “Excelente”. Este resultado refleja que si bien existe una valoración positiva predominante de la cultura organizacional persisten sectores significativos del personal que la consideran regular o deficiente lo que evidencia un margen de mejora en aspectos de estabilidad, normas compartidas y coherencia institucional.

En cuanto a los indicadores los valores e identidad obtuvieron un 29,4% en la categoría “Bueno” y 22,2% en “Excelente” mientras que el consenso laboral presenta la valoración más alta en “Bueno” con 36,2% aunque un 26,2% lo califica de “Malo”. Por su parte la coordinación también alcanza su mayor frecuencia en “Bueno” con 34,4%. Estos datos indican que la cultura organizacional es percibida de manera

aceptable pero heterogénea: mientras un sector importante reconoce fortalezas en la cohesión y el trabajo colaborativo otro mantiene percepciones críticas, lo que puede influir directamente en los niveles de motivación laboral. Por tanto, resulta necesario fortalecer los mecanismos de identidad institucional, generar mayor consenso entre el personal y consolidar la coordinación interna para elevar de manera sostenida la cultura organizacional en el hospital.

5.2.3. ADAPTABILIDAD

Tabla N°07 (Cultura Organizacional y La Adaptabilidad)



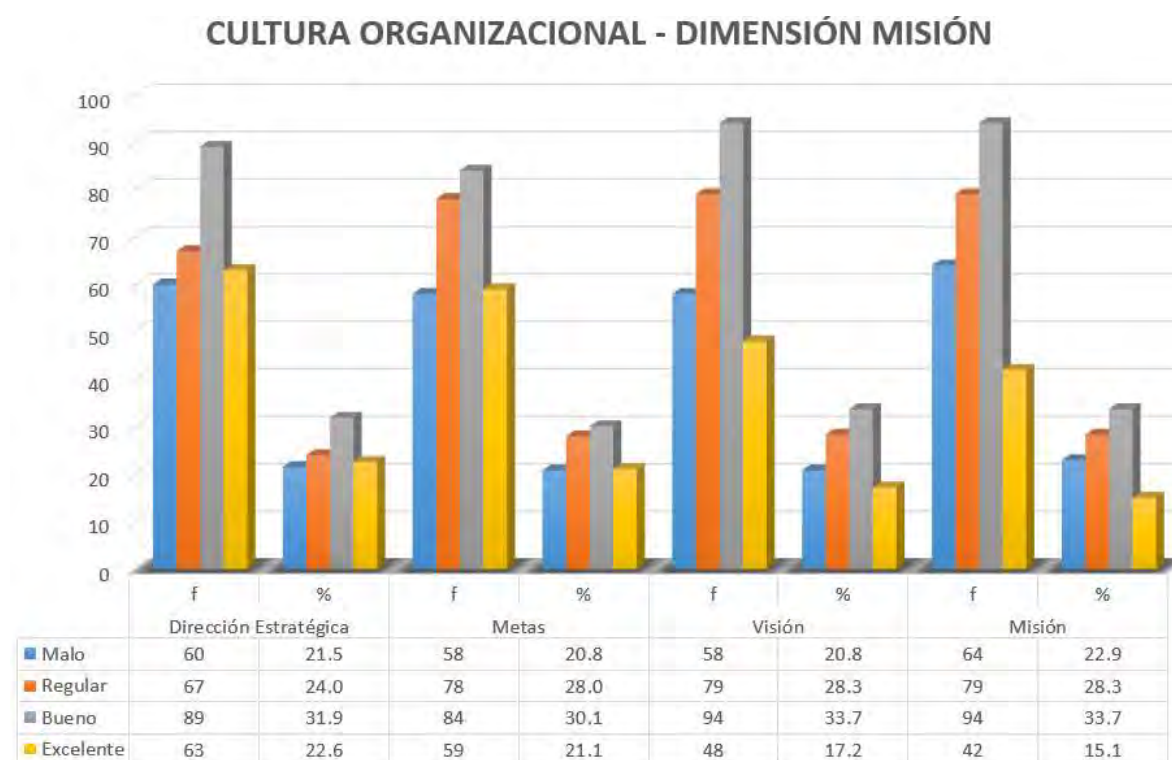
La tabla N°07 evidencia la percepción del personal respecto a la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional, así como de sus indicadores: orientación y cliente y aprendizaje. En lo que corresponde a la adaptabilidad la mayor proporción de respuestas se concentra en la categoría “Bueno” con un 33,7% seguida por “Regular” con 28,3% y “Malo” con 20,4% mientras que únicamente un 17,6% la valora como “Excelente”. Estos resultados sugieren que la institución mantiene un nivel aceptable de flexibilidad y capacidad de ajuste frente a los cambios, pero con una distribución heterogénea que refleja la existencia de áreas críticas que podrían

limitar la eficiencia y la innovación en el entorno hospitalario.

En cuanto a los indicadores la orientación presenta un predominio en la categoría “Bueno” (42,3%) lo que indica que una parte importante del personal percibe un alineamiento adecuado hacia los objetivos institucionales. De manera similar el indicador cliente y aprendizaje alcanza su mayor porcentaje en la categoría “Bueno” (45,9%), lo cual resalta una percepción positiva respecto a la atención al usuario y la disposición al aprendizaje organizacional. Sin embargo, la persistencia de respuestas en los niveles “Malo” y “Regular” demuestra la necesidad de fortalecer estrategias que afiancen la adaptabilidad, promoviendo mayor apertura al cambio, innovación y formación continua aspectos que resultan determinantes para potenciar la motivación laboral y consolidar la cultura organizacional en el hospital.

5.2.4. MISIÓN

Tabla N°8 (Cultura Organizacional - Dimensión Misión)



La tabla N°8 presenta la percepción del personal en relación con la dimensión **misión** de la cultura organizacional así como sus indicadores: dirección estratégica metas y visión. En cuanto a la misión se aprecia que la mayor concentración de respuestas se ubica en el nivel “**Bueno**” con un 33,7% seguido por el nivel “Regular” con 28,3% y “Malo” con 22,9% mientras que solo un 15,1% la considera “Excelente”. Esto refleja

que si bien existe una valoración positiva moderada sobre la misión institucional, persisten percepciones críticas y limitadas en torno a la claridad y apropiación de la misma, lo que indica una necesidad de fortalecer el compromiso del personal con la razón de ser y los objetivos fundamentales del hospital.

En relación con los indicadores la dirección estratégica es valorada principalmente como “Bueno” (31,9%) evidenciando un reconocimiento de la existencia de lineamientos que guían la gestión, aunque con áreas de mejora. En el caso de las metas, la categoría “Bueno” también predomina con 30,1% mientras que la visión alcanza el 33,7% en la misma categoría lo que señala una tendencia hacia percepciones positivas, pero no ampliamente consolidadas. Estos resultados sugieren que la misión institucional, así como su traducción en metas y visión estratégicas aún no se encuentran interiorizadas de manera homogénea en todo el personal, lo cual puede tener efectos directos en la motivación laboral y en la coherencia de la cultura organizacional. Por ello se recomienda reforzar la comunicación institucional y los procesos de alineamiento estratégico para fortalecer el sentido de propósito compartido en la organización.

5.3. RELACION ENTRE MOTIVACION LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Hipótesis General

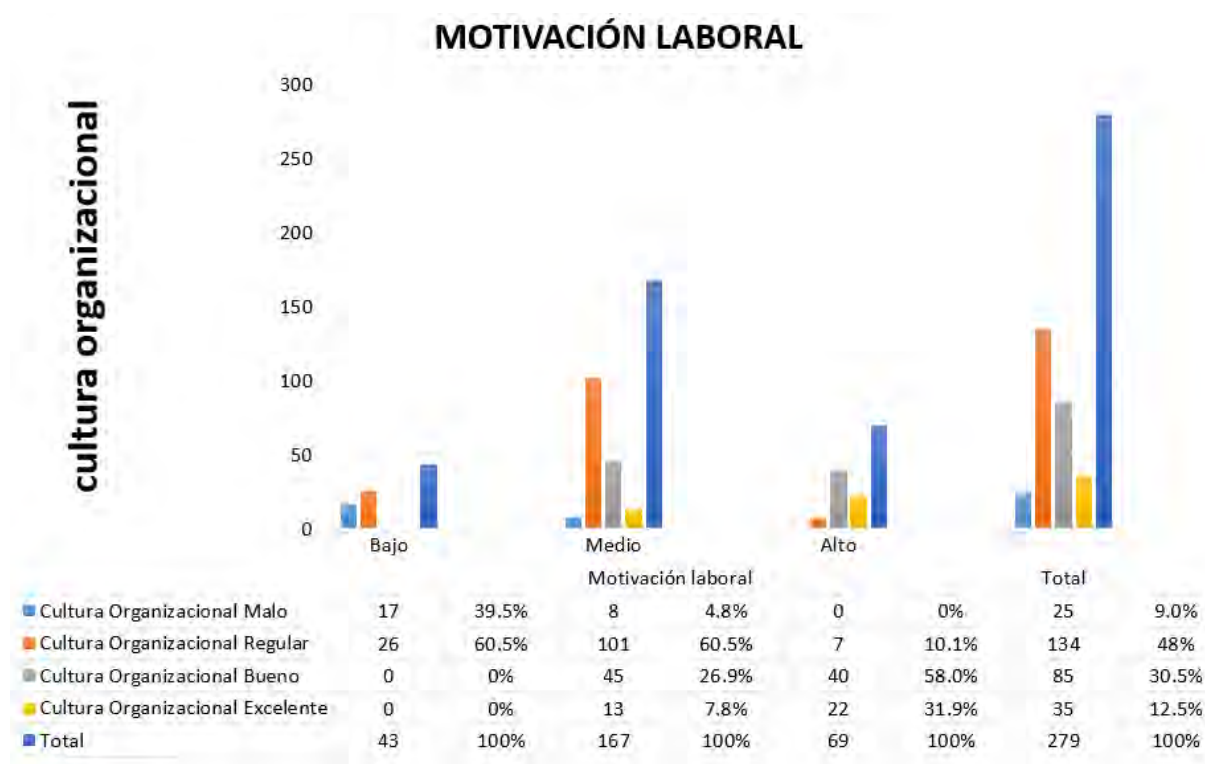
Existe relación directa entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

Hipótesis estadística

Ho: No existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y cultura organizacional en personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y cultura organizacional en personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

Tabla N°9 (Motivación Laboral y Cultura Organizacional)



Chi-cuadrado=141,571; p-valor=0,000 ; Tau c de Kendall=0,527

Los resultados del análisis muestran que los niveles de cultura organizacional percibida por el personal varían en función del nivel de motivación laboral. Específicamente los trabajadores con baja motivación se concentran exclusivamente en percepciones negativas de la cultura organizacional distribuyéndose entre las categorías “Malo” (39,5%) y “Regular” (60,5%), sin presencia en niveles superiores como “Bueno” o “Excelente”. Este hallazgo sugiere que una menor motivación laboral se asocia con una percepción institucional más desfavorable lo cual podría deberse a un entorno psicosocial limitado en aspectos como reconocimiento comunicación y participación en la toma de decisiones.

A medida que aumenta la motivación laboral se incrementa también la proporción de trabajadores que perciben positivamente la cultura organizacional. En el grupo con alta motivación el 58,0% considera la cultura organizacional como “Buena” y el 31,9% como “Excelente” mientras que solo el 10,1% la percibe como “Regular” y ninguno como “Mala”. Esta tendencia sugiere una relación directa entre niveles elevados de motivación y una valoración favorable del entorno organizacional lo que desde una perspectiva institucional implica que promover estrategias orientadas al

fortalecimiento de la motivación laboral como el desarrollo profesional, incentivos y un clima laboral saludable puede incidir positivamente en la construcción de una cultura organizacional sólida, colaborativa y orientada al mejor desempeño en el sector salud.

De la prueba de chi-cuadrado al 95% de confianza se concluye que existe relación directa y significativa entre la Motivación laboral y Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024. De la prueba de tau c de kendall la Motivación laboral repercute en un 52,7% en la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco

5.4. RELACION ENTRE MOTIVACION INTRINSECA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Hipótesis Específica 1: Existe relación directa y significativa entre la Motivación intrínseca y la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

Hipótesis estadística

Ho: No existe relación directa y significativa entre la Motivación intrínseca y la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

Ha: Existe relación directa entre la Motivación intrínseca y la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco- 2024.

Tabla N°10 (Relación Entre Motivación Intrínseca Y Cultura Organizacional)



Chi-cuadrado=162,866; p-valor=0,000 ; Tau c de Kendall=0,622

Los resultados evidencian una relación directamente proporcional entre el nivel de motivación intrínseca y la percepción positiva de la cultura organizacional. En el grupo con bajo nivel de motivación intrínseca el 100% de los trabajadores reporta una cultura organizacional negativa o poco desarrollada distribuyéndose entre las categorías “Malo” (31,3%) y “Regular” (68,8%), sin registros en los niveles “Bueno” ni “Excelente”. Esta distribución sugiere que la carencia de motivación interna como el sentido de propósito, autonomía y satisfacción por el trabajo en sí podría estar asociada a una percepción organizacional limitada posiblemente marcada por estructuras rígidas o ausencia de reconocimiento significativo.

A medida que se incrementa el nivel de motivación intrínseca la percepción sobre la cultura organizacional mejora de forma notable. En el grupo con motivación intrínseca alta más del 88% de los trabajadores considera que la cultura organizacional es “Buena” (58,9%) o “Excelente” (30,0%) y no se reportan percepciones negativas (“Malo” = 0,0%). Estos resultados permiten inferir que un nivel elevado de motivación intrínseca favorece una valoración más positiva del

entorno organizacional posiblemente debido a una mayor identificación con los valores institucionales y una percepción de coherencia entre los objetivos personales y organizacionales. Desde una perspectiva aplicada estos hallazgos respaldan la necesidad de implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de factores motivacionales internos del personal de salud con el fin de promover una cultura organizacional sólida participativa y orientada a la mejora continua en el contexto hospitalario.

De la prueba de chi-cuadrado al 95% de confianza y con un $p\text{-valor} < 0.05$ se concluye que existe relación directa y significativa entre la Motivación intrínseca y Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco. De la prueba de tau c de Kendall la Motivación intrínseca repercute en un 62,2% en la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco

5.5. RELACION ENTRE MOTIVACION EXTRINSECA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

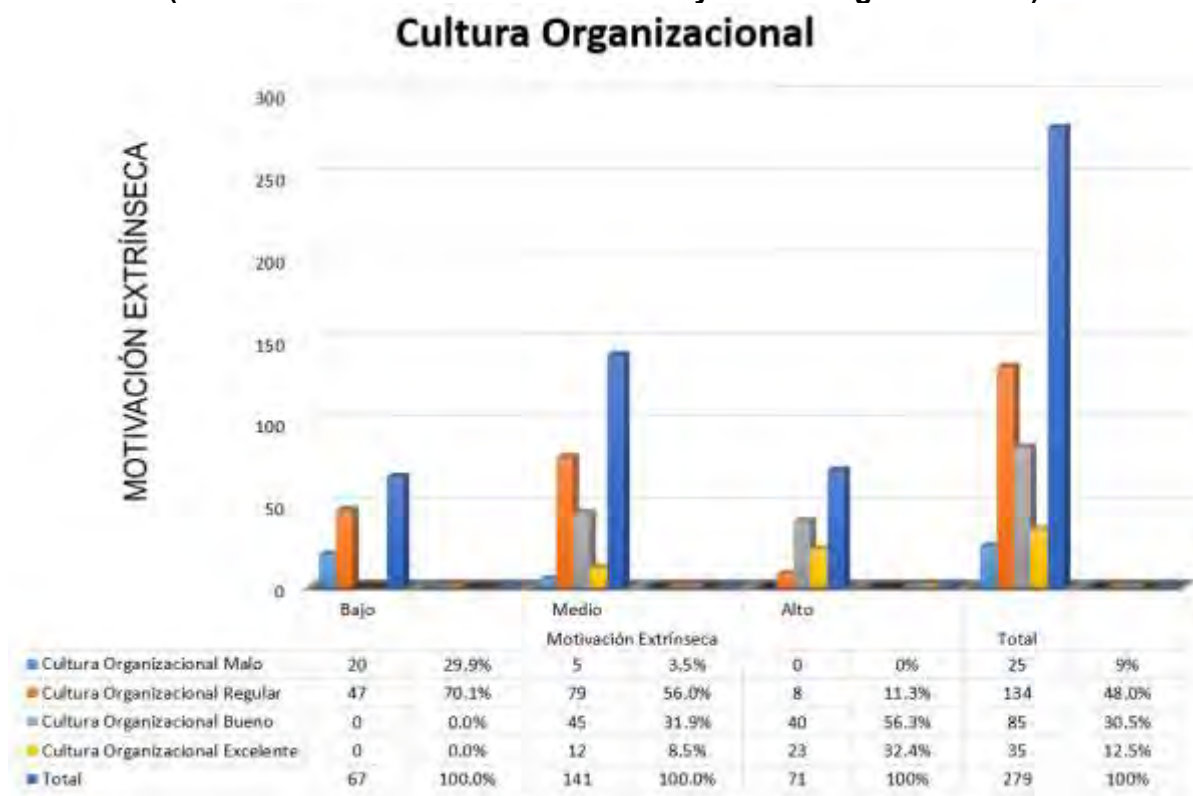
Hipótesis específica 2: Existe relación directa y significativa entre la Motivación extrínseca y Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024.

Hipótesis estadística

Ho: No existe relación directa y significativa entre la Motivación extrínseca y Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024

Ha: Existe relación directa y significativa entre la Motivación extrínseca y Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024

Tabla N°11 (relación entre motivación extrínseca y cultura organizacional)



Chi-cuadrado=140,93; p-valor=0,000; Tau c de Kendall=0,577

En la tabla N°11 se muestra una relación positiva entre el incremento de la motivación extrínseca y la percepción favorable del entorno organizacional. En el grupo con baja motivación extrínseca los trabajadores reportan exclusivamente percepciones negativas o neutras de la cultura organizacional con un 29,9% ubicándose en la categoría “Malo” y un 70,1% en “Regular”, sin presencia en niveles de evaluación positivos como “Bueno” o “Excelente” este patrón sugiere que la falta de incentivos externos adecuados (como reconocimiento, remuneración o condiciones laborales) podría limitar el desarrollo de una cultura organizacional sólida desde la perspectiva del personal.

Por otro lado los trabajadores con niveles medios y altos de motivación extrínseca tienden a reportar una cultura organizacional más positiva. En particular el grupo con alta motivación extrínseca presenta un 56,3% de respuestas en la categoría “Bueno” y un 32,4% en “Excelente” con ausencia de percepciones negativas. Este comportamiento indica que los estímulos externos apropiadamente gestionados no solo inciden en la conducta del trabajador sino también en su interpretación del clima y la estructura organizacional. Por tanto desde una perspectiva de gestión del talento humano en el sector salud estos resultados enfatizan la necesidad de

implementar políticas sostenibles de incentivos y reconocimiento orientadas a fortalecer la percepción institucional y con ello favorecer el compromiso organizacional en entornos hospitalarios de alta exigencia.

De la prueba de chi-cuadrado al 95% de confianza se concluye que existe relación directa y significativa entre la Motivación extrínseca y Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco Cusco-2024. De la prueba de tau c de kendall la Motivación extrínseca repercute en un 57,7% en la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco

5.6. RELACION ENTRE MOTIVACION Y LAS DIMENSIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Relación entre motivación laboral y las dimensiones implicación, consistencia y misión de cultura organizacional.

Tabla N°12 (Relación entre Motivación y Dimensiones de Cultura Organizacional)

Dimensiones de cultura organizacional	Motivación laboral	
	Tau c de Kendall	p-valor
Implicación	0,393	0,04
Adaptabilidad	0.275	0.03
Consistencia	0,462	0,00
Misión	0,400	0,043

Hipótesis estadística

Ho: No existe relación directa y significativa entre la Motivación laboral y las dimensiones implicación, adaptabilidad, consistencia y misión de la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024

Ha: Existe relación directa y significativa entre la Motivación laboral y las dimensiones implicación, adaptabilidad, consistencia y misión de la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco - 2024

Al 95% de confianza de la prueba de chi-cuadrado y un $p\text{-valor} < 0.05$ se concluye que existe relación directa y significativa entre la Motivación laboral y las dimensiones implicación, adaptabilidad, consistencia y misión de la Cultura Organizacional de profesionales en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco – 2024.

De la prueba de tau c de Kendall se afirma que la motivación laboral repercute en las dimensiones implicación en un 39,3% adaptabilidad en 27,5% consistencia en 46,2% y en misión en un 40%.

DISCUSION

La presente investigación titulada "Relación entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024" aporta evidencias significativas sobre la estrecha correlación entre estos constructos en el contexto hospitalario enriqueciendo hallazgos previos en la literatura especializada.

Los antecedentes exhiben que diversas investigaciones en América Latina han señalado relaciones positivas y significativas entre cultura organizacional y motivación laboral en distintos ámbitos incluyendo salud educación y administración pública. Baltazar-Gómez (México, 2023) reportó que una cultura organizacional adaptativa y consistente mejora el desempeño laboral mediante la satisfacción y motivación del personal de salud, alineándose con los resultados de esta tesis donde ambas variables presentan asociación estadísticamente significativa.

Estudios de Bermejo (Cuba, 2022) y varios investigadores peruanos (Román, Hidalgo/ Tafur/ Pocoy/ Rodríguez) coinciden en que una cultura organizacional sólida es fundamental para la motivación laboral intrínseca y extrínseca, destacando el reconocimiento integración y condiciones favorables como factores clave para el compromiso y la satisfacción laboral.

El análisis estadístico del presente estudio confirma la relación directa y significativa entre motivación laboral y cultura organizacional con un p-valor < 0.05 y Tau c de Kendall de 0.527, corroborando la hipótesis general. Este hallazgo es coherente con Baltazar-Gómez (México, 2023) y Rodríguez (Perú, 2023) reafirmando la importancia de promover una cultura organizacional que impulse la motivación y desempeño del personal hospitalario.

En particular la motivación intrínseca mostró una repercusión alta (62.2%) en la cultura organizacional evidenciando que factores internos como responsabilidad, realización y reconocimiento influyen sustancialmente en la percepción del clima organizacional. Esto coincide con Tafur (2020) e Hidalgo (2017) quienes enfatizan que la motivación interna fortalece la identificación y compromiso con la institución elementos esenciales para una cultura organizacional sólida y participativa.

Asimismo, la motivación extrínseca presentó una relación significativa con la cultura organizacional (57.7%) resaltando la importancia de incentivos externos (beneficios supervisión condiciones laborales) para fomentar un ambiente organizacional positivo. Estos resultados están en línea con Pocoy (2022) y Bermejo (2022) quienes concluyen que la gestión adecuada de recompensas mejora la percepción del entorno organizacional y la motivación.

El estudio también desglosa la cultura organizacional en dimensiones (implicación consistencia adaptabilidad y misión) y verifica una influencia significativa de la motivación laboral en todas ellas con especial impacto en consistencia (46.2%) misión (40%) e implicación (39.3%). Esto identifica áreas clave para enfocar intervenciones que fortalezcan la cultura y la motivación en el hospital.

Respecto a las diferencias ocupacionales los médicos mostraron los niveles más altos de motivación y percepción positiva hacia la cultura organizacional posiblemente por mayores oportunidades de desarrollo y reconocimiento. En contraste enfermeros y técnicos presentaron motivación y percepciones más bajas, reflejando desafíos organizacionales o necesidades insatisfechas. Estos resultados concuerdan con Román (2021) y Baltazar-Gómez (2023) quienes indican que las características y expectativas propias de cada grupo influyen la vivencia del clima laboral y motivación.

Finalmente la interacción positiva entre motivación intrínseca, extrínseca y cultura organizacional subraya la necesidad de abordar ambos tipos de motivadores para construir un ambiente laboral saludable donde el personal se sienta valorado y comprometido con los objetivos institucionales. Esto provee un marco empírico para diseñar políticas integrales que promuevan desarrollo profesional, reconocimiento y mejora continua del clima organizacional imprescindibles para el éxito institucional.

Los resultados fortalecen el conocimiento sobre la vinculación entre motivación laboral y cultura organizacional en el sector salud enfatizando la urgencia de intervenciones que consideren sus múltiples dimensiones para optimizar desempeño satisfacción y calidad del servicio en instituciones hospitalarias como el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco.

Estas coincidencias refuerzan la importancia de concebir la cultura organizacional no como un elemento estático sino como un constructo dinámico que se nutre y se ve reflejado en la motivación intrínseca y extrínseca del personal.

Se destaca que la motivación tanto intrínseca (repercusión de 62.2%) como extrínseca (57.7%) influye de manera considerable en la percepción y desarrollo de la cultura organizacional. Este resultado es especialmente relevante ya que muestra que, para fortalecer una cultura organizacional efectiva en hospitales no basta con establecer normas y estructuras; es imprescindible promover factores internos de satisfacción y compromiso, tales como sentido de realización personal autonomía y reconocimiento junto con incentivos supervisión adecuada y condiciones laborales dignas que sostengan esta cultura.

CONCLUSIONES

Primero. Se concluye que existe una relación directa y estadísticamente significativa entre la motivación laboral y la cultura organizacional ($p < 0.05$), evidenciándose que a mayor motivación laboral, más positiva es la percepción de la cultura organizacional. Este resultado confirma que la motivación laboral influye de manera relevante en la dinámica institucional del hospital, constituyéndose en un factor clave para el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al desempeño y la calidad en el sector salud.

Segundo. Se determina que la motivación intrínseca mantiene una relación significativa con la cultura organizacional, observándose que los trabajadores con mayor motivación interna perciben una cultura organizacional más favorable. Este hallazgo resalta la importancia de factores internos como el sentido de propósito, la autonomía y la satisfacción laboral para consolidar una cultura organizacional sólida en el ámbito hospitalario.

Tercero. Se establece que la motivación extrínseca también se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional, demostrando que la adecuada gestión de incentivos, reconocimiento y condiciones laborales favorece una percepción positiva del entorno organizacional. Este resultado evidencia la necesidad de políticas sostenibles de gestión del talento humano para fortalecer el compromiso institucional y el desempeño del personal en contextos hospitalarios.

RECOMENDACIONES

Primera. Incorporar la motivación laboral y la cultura organizacional como ejes estratégicos de gestión en el MINSA y EsSalud, por su impacto directo en el desempeño del personal y la calidad de los servicios de salud.

Segunda. Implementar en la Red Asistencial Cusco un programa integral de fortalecimiento de la cultura organizacional, priorizando consistencia, misión e implicación, para alinear valores, trabajo en equipo y objetivos institucionales.

Tercera. Diseñar y ejecutar desde Recursos Humanos estrategias de motivación intrínseca y extrínseca, que incluyan reconocimiento, desarrollo profesional y condiciones laborales adecuadas, para fortalecer el compromiso del personal.

Cuarta. Promover capacitación continua y liderazgo transformacional en jefaturas y personal asistencial, a fin de mejorar la adaptabilidad institucional y consolidar una cultura orientada a la mejora continua y la calidad de atención.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. Fajardo JLY, Gómez NP, Mejía JRS. Cultura Organizacional. Controv Concurr Latinoam [Internet]. 2020 [citado 25 de febrero de 2024];11(20):263-89 Disponible en :<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/html/>
2. Vega JALC. Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú. Cent Sur. 18 de enero de 2021;5(1):1. doi:10.37955/cs.v5i1.91
3. Nuño A. elconfidencial.com [Internet]. 2018 [citado 25 de febrero de 2024]. La verdadera causa de la ruina de Kodak. Disponible en: https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2018-10-23/por-que-kodak-se-arruino-y-fujifilm-triunfa_1633856/
4. SAC IP. Actualidad Gubernamental [Internet]. 2023 [citado 25 de febrero de 2024]. Essalud camino a la quiebra. Disponible en: [//actualidadgubernamental.pe/noticia/essalud-camino-a-la-quiebra/63d11c82-b0b7-46c7-b4ec-7da970dc0721/1](http://actualidadgubernamental.pe/noticia/essalud-camino-a-la-quiebra/63d11c82-b0b7-46c7-b4ec-7da970dc0721/1)
5. GESTIÓN N. Gestión [Internet]. NOTICIAS GESTIÓN; 2023 [citado 25 de febrero de 2024]. OIT sobre Essalud: los siete escenarios que plantea para el Seguro Social de Salud | Essalud | OIT | ECONOMIA. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/oit-sobre-essalud-los-siete-escenarios-que-plantea-para-el-seguro-social-de-salud-essalud-oit-noticia/>
6. Reeve J. Understanding motivation and emotion. 5th ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons; 2009. 581 p.
7. MA CEA. Self Determination Theory and How It Explains Motivation. PositivePsychology.com [Internet]. 21 de junio de 2018 [citado 5 de noviembre de 2025]. Disponible en: <https://positivepsychology.com/self-determination-theory/>
8. Teoría de los dos factores. En: Wikipedia, la enciclopedia libre [Internet]. 2024 [citado 28 de febrero de 2024]. Disponible en: https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Teor%C3%ADa_de_los_dos_factores&oldid=157558640
9. Tadesse Bogale A, Debela KL. Organizational culture: a systematic review. Cogent Bus Manag. 31 de diciembre de 2024;11(1):2340129. doi:10.1080/23311975.2024.2340129
10. Schein EH, Schein P. Organizational culture and leadership. 5th edition. Hoboken, New Jersey: Wiley; 2017. 1 p. (The Jossey-Bass Business and Management Series).
11. Andrade WAZ, Martínez JAP, Noguera LAS, Aguilar GIS. Desempeño Laboral. Revisión literaria. Commer PLUS. 9 de marzo de 2023;5(1):1-12. doi:10.53897/cp.v5i1.638

12. Saavedra-Paima M. Desempeño laboral: un método de eficiencia organizacional en las empresas en tiempos de distanciamiento social. UNAAACIENCIA-PERÚ. 20 de abril de 2022;1(1):e4-e4. doi:10.56926/unaaaciencia.v1i1.4
13. Yukl G. Leadership in organizations. Eighth edition, global edition. Boston Munich: Pearson; 2013. 1 p. (Always learning).
14. Ryan RM, Deci EL. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. Contemp Educ Psychol. enero de 2000;25(1):54-67. doi:10.1006/ceps.1999.1020
15. Ryan RM, Deci EL. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. Contemp Educ Psychol. enero de 2000;25(1):54-67. doi:10.1006/ceps.1999.1020
16. RAE. Diccionario panhispánico del español jurídico - Real Academia Española [Internet]. [citado 10 de enero de 2026]. Definición de personal laboral - Diccionario panhispánico del español jurídico - RAE. Disponible en: <https://dpej.rae.es/lema/personal-laboral>
17. Definición de «Satisfacción Laboral» - Diccionario de Recursos Humanos - Hrider [Internet]. [citado 10 de enero de 2026]. Disponible en: <https://www.hrider.net/es/diccionario/satisfaccion-laboral.html>
18. Rey-Tienda S, Ariza-Montes JA, Leal-Rodríguez AL. Relationships among Organizational Culture, Person-Organization Fit, Work Engagement, Subjective Well-Being, and Performance: A Bibliometric Approach. J Bus Univ Pac Lima Peru. 16 de enero de 2025;16(1). doi:10.21678/jb.2025.2435
19. Jeffrey RK. How Employee Motivation, Organizational Culture, and Leadership Influence Perceived Organizational Performance Through Job Satisfaction. Am J Manag Econ Innov [Internet]. 1 de marzo de 2025 [citado 13 de septiembre de 2025];7(03):1-7. Disponible en: <https://inlibrary.uz/index.php/tajmei/article/view/71825>
20. School of Business & Management, University of Juba, Republic of South Sudan., Kanuto AE. The Influence of Organizational Culture on Employee Motivation and Performance: Implications for HR Policy. Int J Sci Bus. 2024;36(1):36-50. doi:10.58970/IJSB.2374
21. Baltazar-Gómez DY, Rosas-González E, García Rodríguez I, Ibarra-Gutiérrez MJ, Pirez-Lindoro MÁ, Baltazar-Gómez DY, et al. Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México. Sanus. diciembre de 2022;7. doi:10.36789/revsanus.vi1.295
22. Rachmad RJF, Hartono A. The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable at PT. Bengkulu Kokoh Perkasa. J Econ Resour. 28 de marzo de 2024;7(1):20-7. doi:10.57178/jer.v7i1.777

23. Faturrahman S, Yuniawan A. The Influence of Organizational Culture, and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *J BISNIS STRATEGI*. 27 de diciembre de 2023;32(2):31-44. doi:10.14710/jbs.32.2.31-44
24. Sharma S, Aparicio E. Organizational and team culture as antecedents of protection motivation among IT employees. *Comput Secur*. 1 de septiembre de 2022;120:102774. doi:10.1016/j.cose.2022.102774
25. Bermejo-Salmon M, Suárez-Caimary IL, Salazar-Danger M. El clima laboral en el contexto organizacional [Internet]. Vol. 28. 2022;28(núm. 3):11. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181572159004>
26. Vega JALC. Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú. *Cent Sur*. 18 de enero de 2021;5(1):44-60. doi:10.37955/cs.v5i1.91
27. Perez Bustamante IM. Cultura organizacional y la motivación laboral en el personal de salud de un hospital del MINSA Bagua. *Repos Inst - UCV* [Internet]. 2023 [citado 13 de septiembre de 2025]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107285>
28. Jurado Quispe E. Cultura organizacional y motivación laboral en los trabajadores de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, 2022. *Repos Inst - UCV* [Internet]. 2022 [citado 13 de septiembre de 2025]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32599>
29. Román Miguel DM. Motivación laboral y cultura organizacional en el personal de salud del centro quirúrgico del Hospital Sabogal del Callao, 2021. *Repos Inst - UCV* [Internet]. 2022 [citado 28 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87337>
30. Hidalgo Rivas JR. La cultura organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la gerencia central de normativa del servicio de administración tributaria, Lima 2017. 2017.
31. Culqui T, Ines A. Motivación laboral y cultura organizacional en una institución educativa de la ciudad de Cajamarca, 2020. *Univ Priv Norte* [Internet]. 26 de noviembre de 2021 [citado 15 de junio de 2024]. Disponible en: <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/4726562>
32. Pocoy Condori JC. Cultura organizacional y motivación laboral en colaboradores de una clínica en Huaraz - Perú, 2022. 2022.
33. Rodriguez Romero RS, Sulca Silva JV. Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la UNU, año 2022. *Univ Nac Ucayali* [Internet]. 2023 [citado 15 de junio de 2024]. Disponible en: <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/6830>

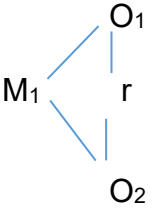
ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Título: “Relación entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024”

10.1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE/DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general ¿Qué relación existe entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024 Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la motivación intrínseca y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024? ¿Qué relación existe entre la motivación extrínseca y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024	Objetivo general Determinar la relación entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024 Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre la motivación intrínseca y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024 Determinar la relación que existe entre la motivación extrínseca y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024	Hipótesis Existe una relación directa entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024 Hipótesis específicas Existe una relación directa entre la motivación intrínseca y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024 Existe una relación directa entre la motivación extrínseca y la cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024	Variable 1 Motivación laboral Dimensiones - Motivación intrínseca - Motivación extrínseca Variable 2 Cultura organizacional Dimensiones - Implicación - Consistencia - Adaptabilidad - Misión	Alcance de investigación Correlacional  Diseño de investigación No experimental Enfoque Cuantitativo Población de estudio Trabajadores del HNAGV Muestra 279

Título: “Relación entre la motivación laboral y cultura organizacional en el personal del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024”

10.2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION DE CONCEPTUAL	DEFINICION DE OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORACIÓN FINAL
Motivación laboral	Los factores identificados por Herzberg, que abordan tanto la satisfacción como la insatisfacción de los empleados en una organización, tienen un gran impacto en cómo los trabajadores se comportan en relación con su puesto laboral, incluyendo el reconocimiento por su desempeño, la responsabilidad y las oportunidades de desarrollo profesional.	La medición de la variable se llevará a cabo utilizando un cuestionario diseñado específicamente, que contendrá preguntas dirigidas a las dimensiones de la motivación intrínseca y extrínseca y constará de 8 indicadores y 41 ítems, los cuales serán evaluados mediante una escala de Likert.	Motivación Intrínseca	Responsabilidad	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
				Realización	
				Reconocimiento	
				Progreso de realización	
			Motivación Extrínseca	Beneficios y servicios sociales	
				Supervisión	
				Condiciones físicas y ambientales	
				Salario	
Cultura Organizacional	La cultura organizacional, que comprende los valores, creencias y principios fundamentales dentro de la gestión de una organización, juega un papel crucial en su capacidad para innovar, conectando entre la cultura organizacional y el rendimiento se considera esencial para lograr un retorno efectivo de la inversión, aumentar la calidad, fomentar la innovación y mejorar la satisfacción de los trabajadores.	La variable de cultura organizacional mediante un cuestionario de 60 preguntas relacionadas con cuatro dimensiones: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión, donde las preguntas se evaluarán con una escala ordinal de tipo Likert	Implicación	empoderamiento	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
				Trabajo en equipo	
				Desarrollo de capacidades	
			Consistencia	Valores, identidad	
				Consenso laboral	
				Coordinación	
			Adaptabilidad	Orientación	
				Cliente y Aprendizaje	
			Misión	Dirección Estratégica	
				Metas	
				Visión	

10.3. CUESTIONARIO PARA MEDIR MOTIVACIÓN LABORAL

Estimado(a) participante, le invitamos a participar en esta investigación sobre la relación entre la motivación laboral y la cultura organizacional en el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco, Cusco- 2024.

El cuestionario es anónimo y confidencial, y sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines académicos. Su participación es clave para el estudio.

¿Desea participar en esta investigación?

SI ☐ NO ☐

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada enunciado y seleccione la alternativa que mejor represente su opinión, marcándola con una (X)

N°	Enunciados	N	CN	AV	CS	S
	Motivación Intrínseca	1	2	3	4	5
1	Me agrada llegar temprano al trabajo porque me siento satisfecho de iniciar mi labor					
2	Cumplo con empatía mis funciones, brindando lo mejor de mí					
3	Siento que el trabajo y sus metas se cumplen con normalidad					
4	La institución reconoce mi puntualidad					
5	Mi vocación de servicio es mi mayor responsabilidad					
6	Me siento conforme con mi trabajo porque me ayudan a ser mejor profesional					
7	Establezco relaciones internas en la organización					
8	Me siento bien con mi desempeño laboral					
9	Colaboré activamente en el logro de los objetivos de la institución					
10	Me cuesta trabajo formar parte de un grupo					
11	Indago sobre temas que son de mi competencia					
12	Siento la posibilidad de ascender profesionalmente en base a mérito					
13	Siento que mis superiores suelen asignarme responsabilidades					
14	Siento que puedo contar con mis compañeros en dificultades					

15	Siento que toman en cuenta mis opiniones en relación con el trabajo					
16	Siento satisfacción con la realización, cumplimiento y el resultado de mi desempeño laboral					
17	Siento que valoran la importancia de mi trabajo					
18	Me dan a conocer que mejoro día a día					
19	Cuando se toman decisiones me informan de ello en el área de trabajo					
20	Siento que se preocupan por las capacitaciones profesionales					
21	Estoy enterado del rendimiento actual de la organización					
22	Me intereso por como mis compañeros realizan su labor					
23	Tengo habilidad para participar activamente en el logro de una meta en común					
24	Soy capaz de llegar a mis metas programadas					
25	Estoy dispuesto a colaborar más allá de mis responsabilidades cuando sea necesario					
26	Si me asignan una tarea que no es de mi competencia hago lo posible por realizarla					
27	El área que desempeño ayuda al crecimiento de la institución					
28	Me siento seguro de poder ofrecer mejoras a la institución					
29	Mantengo una comunicación abierta con mis jefes inmediatos					
	Motivación Extrínseca					
30	Tengo acceso a los servicios de salud de la institución					
31	Siento seguridad con el personal de seguridad para operaciones administrativas					
32	Siento que mis iniciativas son escuchadas y valoradas					
33	Tengo una buena relación con mis compañeros					

34	Siento un ambiente de armonía y conformidad en mi entorno laboral					
35	Tomo de forma positiva nuevas modalidades de trabajo					
36	Siento que mi trabajo sería mejor si lo realizo solo					
37	Suelo recibir asesoría y orientación por parte de mi jefe inmediato					
38	Siento que la infraestructura no es adecuada					
39	Siento que mi área de trabajo cuenta con una adecuada iluminación y zonas seguras ante eventos adversos					
40	Siento que todos mis materiales e implementos están completos para iniciar mi labor					
41	Considero que mi salario no es adecuado					

10.4. CUESTIONARIO PARA MEDIR CULTURA ORGANIZACIONAL

Le invitamos a participar en esta investigación, cuyo propósito es analizar la cultura organizacional en los trabajadores del Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco (HNAGV), su colaboración es fundamental, por lo que le agradeceremos responder con total sinceridad y objetividad; donde la información recopilada será utilizada exclusivamente con fines académicos, tratándose bajo estrictos estándares de confidencialidad y anonimato.

¿Deseas participar como encuestado en este estudio? Marca con una equis (X)

SI ☐ NO ☐

Instrucciones: Lea detenidamente cada ítem y coloque con un aspa (x) en la alternativa de respuesta que considere pertinente.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	Enunciados	N	CN	AV	CS	S
	Implicación	1	2	3	4	5
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en el grupo					
6	Fomentan activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8	Realizamos las tareas en equipo					
9	Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización					
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
12	Las capacidades profesionales (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente					
13	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					

14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo					
	Consistencia					
16	Los líderes y directores practican la misión y visión institucional					
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo le ocasionará problemas					
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a seguir de manera correcta y profesional					
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones de todos ganen					
22	Este grupo tiene una cultura “fuerte”					
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles					
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos laborales					
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas					
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos ocupacionales de la institución					
29	Trabajar con alguien de otro grupo ocupacional es como trabajar con alguien de otra organización					
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					
	Adaptabilidad					
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
32	Respondemos bien a los cambios del entorno					
33	Adoptamos las mejores condiciones laborales dentro de la institución					
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias					
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios					
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios					

37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones					
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno					
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes, /pacientes					
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados					
43	Muchas ideas “se pierden por el camino”					
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano					
45	Nos aseguramos de que “la mano derecha sepa lo que esta haciendo la izquierda”					
	Misión					
46	La institución tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones					
48	La institución tiene una misión clara que da luego sentido y rumbo a nuestro trabajo					
49	La institución tiene una clara estrategia con visión al futuro					
50	La orientación estratégica de la institución no me resulta clara					
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo					
56	Tenemos una visión compartida de cómo será la institución en el futuro					
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo					
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros					
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo					

10.5. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Certificado De Validez De Contenido Del Instrumento Que Mide Motivación Laboral

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1. Motivación Intrínseca	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Me agrada llegar temprano al trabajo porque me siento satisfecho de iniciar mi labor	X		X		X		
2	Cumplo con empatía mis funciones, brindando lo mejor de mí	X		X		X		
3	Siento que el trabajo y sus metas se cumplen con normalidad	X		X		X		
4	La institución reconoce mi puntualidad	X		X		X		
5	Mi vocación de servicio es mi mayor responsabilidad	X		X		X		
	Realización							
6	Me siento conforme con mi trabajo porque me ayudan a ser mejor profesional	X		X		X		
7	Establezco relaciones internas en la organización	X		X		X		
8	Me siento bien con mi desempeño laboral	X		X		X		
9	Colaboró activamente en el logro de los objetivos de la institución	X		X		X		
10	Me cuesta trabajo formar parte de un grupo	X		X		X		

11	Indago sobre temas que son de mi competencia	X		X		X		
12	Siento la posibilidad de ascender profesionalmente en base a mérito	X		X		X		
13	Siento que mis superiores suelen asignarme responsabilidades	X		X		X		
14	Siento que puedo contar con mis compañeros en dificultades	X		X		X		
	Reconocimiento							
15	Siento que toman en cuenta mis opiniones en relación con el trabajo	X		X		X		
16	Siento satisfacción con la realización, cumplimiento y el resultado de mi desempeño laboral	X		X		X		
17	Siento que valoran la importancia de mi trabajo	X		X		X		
18	Me dan a conocer que mejoro día a día	X		X		X		
19	Cuando se toman decisiones me informan de ello en el área de trabajo	X		X		X		
	Progreso profesional							
20	Siento que se preocupan por las capacitaciones profesionales	X		X		X		
21	Estoy enterado del rendimiento actual de la organización	X		X		X		

22	Me intereso por como mis compañeros realizan su labor	X		X		X		
23	Tengo habilidad para participar activamente en el logro de una meta en común	X		X		X		
24	Soy capaz de llegar a mis metas programadas	X		X		X		
25	Estoy dispuesto a colaborar más allá de mis responsabilidades cuando sea necesario	X		X		X		
26	Si me asignan una tarea que no es de mi competencia hago lo posible por realizarla	X		X		X		
27	El área que desempeño ayuda al crecimiento de la institución	X		X		X		
28	Me siento seguro de poder ofrecer mejoras a la institución	X		X		X		
29	Mantengo una comunicación abierta con mis jefes inmediatos	X		X		X		
	DIMENSION 2 Motivación Extrínseca							
	Beneficios y servicios sociales							
30	Tengo acceso a los servicios de salud de la institución	X		X		X		
31	Siento seguridad con el personal de seguridad para operaciones administrativas	X		X		X		
32	Siento que mis iniciativas son escuchadas y valoradas	X		X		X		
33	Tengo una buena relación con mis compañeros	X		X		X		

34	Siento un ambiente de armonía y conformidad en mi entorno laboral	X		X		X		
35	Tomo de forma positiva nuevas modalidades de trabajo	X		X		X		
36	Siento que mi trabajo sería mejor si lo realizo solo	X		X		X		
37	Suelo recibir asesoría y orientación por parte de mi jefe inmediato	X		X		X		
38	Siento que la infraestructura no es adecuada	X		X		X		
39	Siento que mi área de trabajo cuenta con una adecuada iluminación y zonas seguras ante eventos adversos	X		X		X		
40	Siento que todos mis materiales e implementos están completos para iniciar mi labor	X		X		X		
41	Considero que mi salario no es adecuado	X		X		X		

N°	Enunciados	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Implicación							
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo	X		X		X		
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información	X		X		X		
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita	X		X		X		
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	X		X		X		
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en el grupo	X		X		X		
6	Fomentan activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización	X		X		X		
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	X		X		X		
8	Realizamos las tareas en equipo	X		X		X		
9	Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización	X		X		X		
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización	X		X		X		
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	X		X		X		

12	Las capacidades profesionales (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente	X		X		X		
13	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	X		X		X		
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	X		X		X		
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo	X		X		X		
	Consistencia							
16	Los líderes y directores practican la misión y visión institucional	X		X		X		
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	X		X		X		
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	X		X		X		
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo le ocasionará problemas	X		X		X		
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a seguir de manera correcta y profesional	X		X		X		
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones de todos ganen	X		X		X		
22	Este grupo tiene una cultura “fuerte”	X		X		X		
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	X		X		X		

24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos laborales	X		X		X		
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	X		X		X		
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	X		X		X		
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común	X		X		X		
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos ocupacionales de la institución	X		X		X		
29	Trabajar con alguien de otro grupo ocupacional es como trabajar con alguien de otra organización	X		X		X		
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	X		X		X		
	Adaptabilidad							
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	X		X		X		
32	Respondemos bien a los cambios del entorno	X		X		X		
33	Adoptamos las mejores condiciones laborales dentro de la institución	X		X		X		
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias	X		X		X		
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios	X		X		X		

36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios	X		X		X		
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones	X		X		X		
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	X		X		X		
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes, /pacientes	X		X		X		
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	X		X		X		
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	X		X		X		
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados	X		X		X		
43	Muchas ideas “se pierden por el camino”	X		X		X		
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano	X		X		X		
45	Nos aseguramos de que “la mano derecha sepa lo que esta haciendo la izquierda”	X		X		X		
	Misión							
46	La institución tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	X		X		X		
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones	X		X		X		
48	La institución tiene una misión clara que da luego sentido y rumbo a nuestro trabajo	X		X		X		
49	La institución tiene una clara estrategia con visión al futuro	X		X		X		

50	La orientación estratégica de la institución no me resulta clara	X		X		X		
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir	X		X		X		
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	X		X		X		
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar	X		X		X		
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados	X		X		X		
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo	X		X		X		
56	Tenemos una visión compartida de cómo será la institución en el futuro	X		X		X		
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo	X		X		X		
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo	X		X		X		
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros	X		X		X		
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo	X		X		X		

Validación de experto 1.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [**X**] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mto: **DRA. TERESA CAMPANA AÑASCO**

DNI: **31035536**

Especialidad del validador: **Metodóloga**

03 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

A handwritten signature in blue ink, reading "T. Campana A.", is written over a set of three parallel diagonal lines.

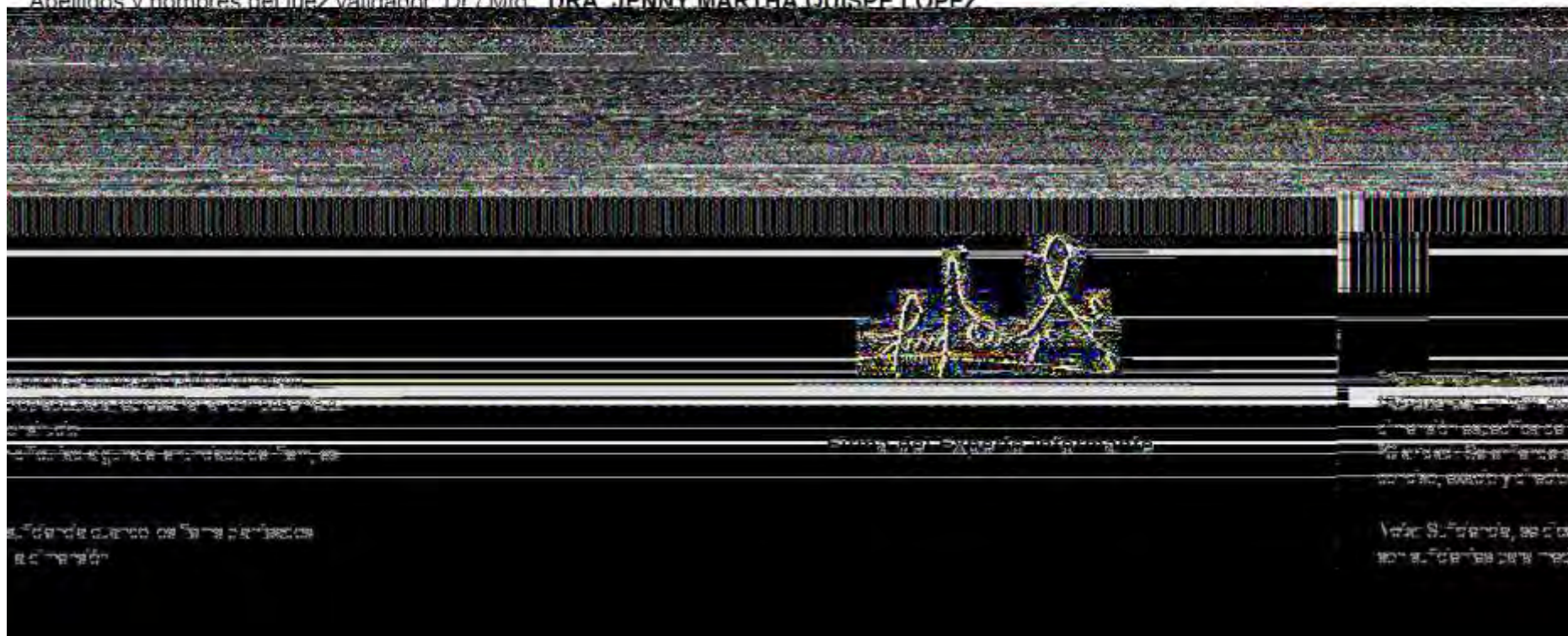
Firma del Experto Informante.

Validación de experto 2.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr / Mto: **DRA. JENNY MARTHA QUISPE LOPEZ**



Validación de experto 3.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mto: **Mto. ALEJANDRO MARTINEZ FLORES**

DNI: **40811817**

Especialidad del validador: **Mto. En Salud Ocupacional.**

06 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Dr. ALEJANDRO MARTINEZ FLORES
Médico Anestesiólogo
C.M.P. 40110 R.N.E. 41620
Hospital Nacional Alberto Sabogal Solis
EsSalud

Firma del Experto Informante.

10.6. ÍNDICE DE FIGURAS

No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.

