

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO**



**T E S I S**

**Cultura organizacional y toma de decisiones gerenciales en  
el área de enfermería del Hospital ESSALUD – Pasco 2022**

**Para optar el grado académico de Maestro en:**

**Salud Pública y Comunitaria**

**Mención: Gerencia en Salud**

**Autor:**

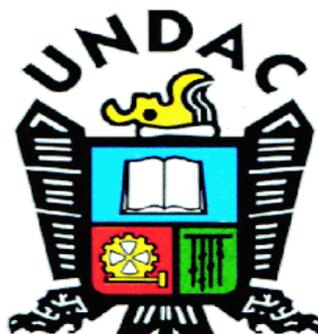
**Bach. Evelyn Milagros CARHUACHIN GALARZA**

**Asesor:**

**Dr. Ricardo Arturo GUARDIÁN CHÁVEZ**

**Cerro de Pasco - Perú - 2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**TESIS**

**Cultura organizacional y toma de decisiones gerenciales en  
el área de enfermería del Hospital ESSALUD – Pasco 2022**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

-----  
**Dr. Isaías Fausto MEDINA ESPINOZA**  
**PRESIDENTE**

-----  
**Mg. Glenn Clemente ROSAS USURIAGA**  
**MIEMBRO**

-----  
**Mg. Cesar Ivon TARAZONA MEJORADA**  
**MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico  
A mis padres y hermanos que  
Fueron apoyo, fuerza y motivación  
Para seguir adelante y nunca  
Rendirme ante las adversidades  
De la vida

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, mi Alma Mater. Por haber sido el crisol de mi formación profesional, a mis profesores y compañeros por haberme acompañado a recorrer los caminos académicos y sociales, en busca del cuidado enfermero integral.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación sobre “CULTURA ORGANIZACIONAL Y TOMADE DECISIONES GERENCIALES EN EL AREA DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL

ESSALUD – PASCO 2022”. planteándose el método Analítico – Sintético acompañado, del diseño Descriptivo – Correlacional, de tipo prospectivo y observacional. La muestra utilizada fue de 40 profesionales, que constituyen la población muestral, estas fueron sometidas a evaluaciones a través de cuestionarios,acompañados de fichas en las que se anotaron las opiniones y observaciones. Después de los análisis estadísticos utilizando las pruebas de U Mann – Whitney la se llegaron finalmente a los siguientes resultados que ratificaron nuestras hipótesis:

- ✓ La cultura organizacional influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales del personal del área de Enfermería del Hospital Es salud – Pasco
- ✓ Esto fue ratificado a través del análisis estadístico de las variables utilizadas al realizar la mencionada prueba por lo que concluimos que la cultura organizacionala través de las motivaciones, liderazgo y toma de decisiones gerenciales para mejorar la calidad de los servicios de salud y la participación integral de las enfermeras Hospital – Pasco.

**Palabras claves:** Cultura Organizacional, Toma de decisiones en enfermería.

## **ABSTRACT**

The present research work on "ORGANIZATIONAL CULTURE AND MANAGEMENT DECISION-MAKING IN THE NURSING AREA OF THE ESSALUD HOSPITAL - PASCO

2022". Considering the Analytical - Synthetic method accompanied, the Descriptive - Correlational design, of a prospective and observational type. The sample used was 40 professionals, who constitute the sample population, these were subjected to evaluations through questionnaires, accompanied by sheets in which opinions and observations were noted. After the statistical analyzes using the U Mann - Whitney tests, the following results were finally reached, which confirmed our hypotheses:

- ✓ The organizational culture significantly influences the managerial decision-making of the staff of the Nursing area of the Essalud Hospital – Pasco
- ✓ This was ratified through the statistical analysis of the variables used when carrying out the aforementioned test, so we conclude that the organizational culture through motivations, leadership and managerial decision making to improve the quality of health services and participation Comprehensive Nurses Hospital – Pasco

Keywords: Organizational Culture, Decision making in nursing.

## INTRODUCCION

La cultura organizacional y la toma de decisiones son elementos fundamentales y determinantes para cualquier tipo de organización o empresa, sea ésta grande, mediana o pequeña, estos elementos son interactuantes y guían el comportamiento de las personas en las organizaciones. Una de las responsabilidades más importantes de la administración es dar forma a los valores y normas culturales, de esta manera se ahorran las comunicaciones y facilitan la toma de decisiones. La toma de decisiones es importante para desarrollar herramientas que mejoren la productividad de una empresa o institución de salud, de esta manera se define el rumbo de la organización y se determinan las acciones necesarias para cumplir los objetivos.

El presente trabajo de investigación se realizó en el hospital Es salud - Pasco en el año 2022 teniendo como participantes a 40 enfermeras (os). Planteándose el método analítico – sintético con el acompañamiento del diseño descriptivo – correlacional, de tipo prospectivo y observacional. A la muestra de 40 miembros se aplicaron cuestionarios de opiniones y observaciones. Llegando a los siguientes resultados que ratificaron la hipótesis planteada: La cultura organizacional influye significativamente en la toma de decisiones del personal del área de enfermería del Hospital Es Salud – Pasco 2022.

La ratificación de este trabajo de investigación a través del análisis estadístico de las variables utilizadas al realizar la mencionada prueba concluimos que la cultura organizacional a través de las motivaciones liderazgo y toma de decisiones gerenciales mejora la calidad de los servicios de salud y se relacionan con la participación integral de las enfermeras del Hospital Es Salud – Pasco 2022. Los resultados más importantes que el liderazgo dentro de la cultura organizacional se cumple en un 61.25 %. Por otro lado, la motivación alcanza un 68.32%, la reciprocidad como una actividad positiva en el

personal de enfermería se presenta en un 71% y la cultura organización alcanza un porcentaje de 61.25%. las pruebas cruzadas de decisiones gerenciales en el personal de enfermería en relacion a la atención del paciente es un 35%. También la categoría de buena toma de decisiones tiene un 54% y en la cual destaca el excelente con un 42% y finalmente la prueba de hipótesis utilizando la prueba estadística de U Man – Whitney  $\alpha=0.05$  y los valores encontrados son menores a él se concluye que el liderazgo, la motivación y la cultura organizacional influyen en la toma de decisiones gerenciales

La autora

## INDICE

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

**INTRODUCCION**

**INDICE**

### **CAPÍTULO I**

#### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

1.1. Identificación y determinación del problema.....	1
1.2. Delimitación de la investigación.....	2
1.3. Formulación del problema .....	3
1.3.1. Problema general .....	3
1.3.2. Problemas específicos.....	3
1.4. Formulación de objetivos.....	4
1.4.1. Objetivo general .....	4
1.4.2. Objetivos específicos .....	4
1.5. Justificación de la investigación .....	4
1.6. Limitaciones de la investigación.....	5

### **CAPITULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de Estudio .....	6
2.2. Bases teóricas – científicas .....	12
2.3. Definición de términos.....	18
2.4. Formulación de hipótesis .....	18
2.4.1. Hipótesis general.....	18
2.4.2. Hipótesis específicas .....	19
2.5. Identificación de variables .....	19
2.6. Definición operacional de variables e indicadores.....	20

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION**

3.1. Tipo de investigación.....	21
3.2. Nivel de Investigación.....	21
3.3. Métodos de Investigación .....	22
3.4. Diseño de investigación. ....	22
3.5. Población muestra .....	22
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	24
3.7. Selección validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación .....	24
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	26
3.9. Tratamiento estadístico.....	26
3.10. Orientación Ética filosófica y epistémica .....	27

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. Descripción del trabajo de campo .....	28
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados. ....	28
4.3. Prueba de hipótesis.....	36
4.4. Discusión de resultados.....	43

#### **CONCLUSIONES**

#### **RECOMENDACIONES**

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.**

#### **ANEXO**

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y determinación del problema.**

La cultura es un fenómeno social que comprende un conjunto de pautas de comportamiento, que comprende la manera de relacionarse y de actuar en sociedad, la cual es impartida por los familiares dentro del entorno social y se transmite de generación en generación. Cabe agregar que la cultura se encuentra presente en todo tipo de ambiente, como en el ámbito político, tecnológico, social, económico, empresarial, educativo, científico, entre otros. La cultura juega un papel importante para los establecimientos de salud, ya que, ésta le proporciona mayor grado de bienestar laboral y le ayuda a adaptarse a los diferentes cambios e innovaciones, contrarrestando las exigencias que se le puedan presentar. Es necesario que los establecimientos de salud se mantengan estables a los distintos aspectos que van apareciendo en el entorno de salud para hacerlos habituales en relación a los factores que determinan la cultura de una organización como lo son: los grupos de trabajo, el liderazgo de los gerentes, supervisores, las características organizacionales, los canales de comunicación y los procedimientos

administrativos, puesto que contribuyen en la misión y la consecución de los objetivos de la misma. Los servicios de enfermería en las instituciones públicas son fundamentales, debido a la importancia que este profesional tiene dentro del proceso de atención de la salud de la población, sin embargo, el servicio no solo conlleva al aprendizaje de elementos técnicos propios de su profesión, también involucra el aprendizaje y aplicación de conceptos gerenciales y de organización que le permitirán un mejor desempeño en sus labores. Hoy en día se hace muy difícil analizar por las vías tradicionales todos los elementos que influyen en una correcta toma de decisiones para la selección de un equipo de trabajo quirúrgico, debido a la gran cantidad de información existente y porque dicho análisis va desde tener en cuenta las evaluaciones del desempeño práctico de los especialistas en las operaciones en que han intervenido hasta el comportamiento que determinan cuán bien se llevan una persona con otra. Ello sin obviar que el jefe de Servicio Quirúrgico tiene que ser una persona con vasta experiencia que conozca a todo su personal de forma tal que pueda tomar decisiones lo más acertadas posibles. Los servicios quirúrgicos tienen en la actualidad como tendencia la superespecialización de su personal por región anatómica; la perfección de esta actividad, la necesidad de trabajar cada vez más en equipos altamente compenetrados y la inserción de psicólogos en los servicios con vistas a caracterizar su personal y preestablecer equipos por afinidad son elementos que se agregan a esta, ya compleja, toma de decisiones.

## **1.2. Delimitación de la investigación.**

### **a) Delimitación conceptual**

En esta investigación se enfoca en las siguientes variables:

- Cultura organizacional

- Toma de decisiones en enfermería

**b) Delimitación espacial**

El ámbito espacial donde se desarrolló la investigación es en el área de Enfermería del Hospital ESSALUD – PASCO 2022.

**c) Delimitación temporal**

El periodo de estudio comprendió de 06 meses durante el 2022

**d) Delimitación social**

La muestra estará comprendida por el personal de salud que laboran en el Hospital Es salud -Pasco. 2022

**1.3. Formulación del problema**

**1.3.1. Problema general**

¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en el área de Enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022

**1.3.2. Problemas específicos**

- a) ¿En qué medida la dimensión **Liderazgo** en la cultura organizacional se relaciona con la Toma de Decisiones gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022?
- b) ¿En qué medida la dimensión **Motivación** en la cultura organizacional se relaciona con la Toma de Decisiones gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022?
- c) ¿En qué medida la dimensión **Reciprocidad** en la cultura organizacional se relaciona con la Toma de Decisiones gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022?

## **1.4. Formulación de objetivos.**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la cultura Organizacional y la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de Enfermería del Hospital Es salud – Pasco.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a) Establecer la relación de la dimensión Liderazgo en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud Pasco.
- b) Establecer la relación de la dimensión Motivación en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud Pasco.
- c) Establecer la relación de la dimensión Reciprocidad en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud Pasco.
- d) Determinar la relacion de la dimensión Participación en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud Pasco.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### **a) Justificación teórica**

El presente estudio se realizó con el propósito de determinar la influencia de la cultura Organizacional en la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de Enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022. Los resultados obtenidos de la investigación y la discusión de los mismos, servirá como base teórica de futuras investigaciones; para respaldar, sustentar, refutar una teoría o para comentar y/omejorar las investigaciones relacionadas al tema.

**b) Justificación práctica**

La investigación permitirá establecer la influencia de la cultura organizacional en la ayuda al personal del área de Enfermería para la toma de decisiones gerenciales del Hospital Es salud Pasco 2022, además de los efectos desde la perspectiva del personal que lo utiliza. Esta información podrá ser utilizada para efectivizar su utilización.

**c) Justificación metodológica**

La investigación tiene justificación metodológica en los siguientes aspectos: La metodología empleada sirve para orientar el desarrollo de otros estudios similares. Los instrumentos podrán ser utilizados por otros investigadores.

**1.6. Limitaciones de la investigación**

Entre los factores que limitaron el proceso de investigación son los siguientes:

- No existe mucha bibliografía sobre dinámica de grupos entre los grupos de salud y el mejoramiento de la estima personal.
- No contando con el financiamiento de alguna entidad estatal o privada se cubrirá el costo total de la investigación.
- Poca información sobre el tema.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de Estudio**

**JARAMILLO MESA MONICA (13) (2020).** En su investigación “Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería”. Colombia. Las instituciones de salud requieren de la adopción de estrategias gerenciales que sean acordes a las exigencias y desafíos del entorno, con el fin de permanecer vigentes ante su competencia y confiables en lo que respecta a la seguridad del paciente. En tal sentido, es necesario el abordaje de aquellas tendencias administrativas como son la gestión de la motivación, el desarrollo del liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería. Las anteriores consideradas desde el nivel gerencial para fortalecer las estructuras organizacionales y reducir los riesgos de fracaso. Luego de la descripción explicativa y crítica realizada por los autores, se concluye que las instituciones de salud han tenido un enfoque casi exclusivo en el paciente, por lo que, en la mayoría de los casos, han dejado de lado el bienestar, compromiso y satisfacción de su

talento humano como factor de desempeño organizacional. Se recomienda la implementación y desarrollo de las tres estrategias en el personal de enfermería, para impactar de forma positiva la calidad de atención de los pacientes, la seguridad de éstos y los resultados previstos por la gerencia.

**BARZOLA LUIS, CÉSAR (2) (2019).** En su INVESTIGACIÓN sobre, "Gestión del recurso humano en enfermería" Nuestro país no es ajeno a esta realidad y en nuestro medio en particular, dicha problemática se evidencia en el hecho de que, ante la necesidad imperiosa de cubrir puestos de trabajo se resta importancia a procesos fundamentales como el reclutamiento y más aún la selección de personal que posea el perfil profesional óptimo para cada puesto de trabajo en particular. Teniendo en cuenta lo expresado, se realizó la siguiente investigación en el Hospital Privado Quirúrgico de Mendoza, durante el mes de octubre de 2012, tomando como población a treinta y seis enfermeros que se desempeñan en el mismo. Son objetivos de este estudio determinar los criterios de reclutamiento de personal utilizados actualmente, los procedimientos de selección y designación y, y a su vez caracterizar al personal de enfermería que se desempeña en la institución.

**DAVILA VILLADA MARIA SANDRA (8) (2020).** En su investigación "Delegación de autoridad en perspectiva de enfermeras gerentes de instituciones de salud" 2020. Esta investigación se desprende del Proyecto titulado "Caracterización de la autoridad que ejerce la enfermera gerente en Instituciones de Salud, con la que se pretende revelar el significado de delegar la autoridad de las enfermeras en su actuación gerencial dentro de las instituciones de salud, presentando la Delegación de autoridad como el objeto de estudio y ante la instrumentación realizada permitió responder a la siguiente interrogante: ¿De qué manera delega la autoridad la enfermera gerente dentro de las Instituciones de Salud?, sustentado la discusión de los resultados con la teoría del interaccionismo simbólico como referente científico. En la primera parte se

encuentran los elementos que integran el aspecto metodológico, planteamiento del problema, justificación, objetivos, preguntas conductuales y el método aplicado, en éste último se incluyen los aspectos éticos que implicaron el ámbito de la investigación.

### **Nacional.**

**CERVANTES GARCIA, PAOLA CECILIA (5) (2019).** En su investigación Nivel de competencias en las enfermeras jefas identificadas por las enfermeras asistenciales de Centro Quirúrgico de los Hospitales de III Nivel de Trujillo – MINSA. RECONOCE el rol administrativo- gerencial de las enfermeras jefas en el centro quirúrgico, pasa por la óptica de la enfermera asistencial, quien es capaz de evaluar de forma positiva y negativa el actuar de la enfermera jefe y aportar en la construcción de competencias de la enfermera jefa enfocadas a la satisfacción de la persona cuidada y de cuidador (ENFERMERA). El estudio fue de tipo descriptivo, cuantitativo y transversal. Se trabajó con una población muestral de 20 enfermeras asistenciales de centro quirúrgico de ambos hospitales. Se recolectaron los datos en un cuestionario estructurado teniendo como referencia las etapas de la administración, mismas que dieron lugar a las competencias estudiadas. Los resultados fueron que los enfermeros jefes de Centro Quirúrgico de los Hospitales de Nivel III de Trujillo – MINSA, ejercen competencias de nivel medio en las dimensiones Planeamiento, Integración y Control, mientras que en las dimensiones de Dirección y Organización el nivel es bajo, esto bajo la óptica de las enfermeras asistenciales. Por lo que se concluye que el nivel alcanzado en las enfermeras jefas es de nivel medio y aunque cumplen con algunos de los criterios de las normas de competencia, su desempeño dista de la excelencia.

**CAJALEÓN PALACIOS ELSA (3) (2018)** En su trabajo de investigación. “Relación del desempeño de la enfermera asistencial y la gestión de la enfermera jefe en los servicios de una institución de EsSalud. La gestión de la enfermera jefe, ha ido evolucionando satisfactoriamente en la medida que está ha tenido como

principios: el cuidado del colectivo y estos a su vez cuidaran a sus pacientes garantizando un cuidado de calidad, la práctica de una comunicación buena y fluida, la empatía que sea el acicate en la formación de un buen equipo, las relaciones humanas con el entorno y tenga claro los objetivos de los documentos de gestión. El objetivo: Determine la relación del desempeño de la enfermera asistencial y la gestión de la enfermera jefe en los servicios de una institución de EsSalud – 2017. Metodología: Es una investigación descriptiva correlacional, de corte transversal; el estudio se desarrolló en el HNGAIESSALUD. La población muestral fue de 64 enfermeras. El tipo de muestra fue por conveniencia. Los resultados se obtuvieron mediante un análisis descriptivo uni y bivalente, en esta última se estableció la relación entre los indicadores de cada variable. Resultados: El 81% de los encuestados, consideran que el desempeño de la enfermera asistencial es bueno; destacando la dimensión de competencia / habilidad práctica. Respecto a la gestión que realiza la enfermera jefa, el 77% consideran

que la Gestión de la enfermera jefe es buena, considerando de mayor significadola dimensión de planificación, control y dirección

**COSSIO BOLAÑOS WILBERT JUVENAL (7) (2019).** En su trabajo de investigación Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Directivos de salud del Centro Médico Naval “Cirujano Mayor Santiago Távara”. El nivel de las habilidades gerenciales interviene como factor importante en la adecuada o inadecuada toma de decisiones en directivos de una organización. Objetivos. Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en directivos de salud del Centro Médico Naval “Cirujano Mayor Santiago Távara”, Lima, abril 2019. Métodos. Investigación descriptivo transversal correlacional de acuerdo a la percepción de una muestra probabilística estratificada de 150

profesionales de la salud acerca de sus directivos. Se calcularon características generales acerca de los encuestados y directivos. Se valoró el nivel de habilidades gerenciales en general y por sus dimensiones; así como la variable toma de decisiones. Resultados. La profesión que prevalece en los encuestados es la de Enfermería en un 60%, seguido de Médicos con un 20 %; mientras que en los directivos prevalece Médicos con un 86 % y Odontólogos con un 14%. Destaca el nivel regular de las habilidades gerenciales con un 55,3 % y la toma de decisiones como regular con un 60,7 %. Se obtuvo el coeficiente r de Pearson ( $r = 0.645$ ) con un  $p=0,000$  que se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**ROMÁN CHÁVEZ, MARIA VICTORIA (17) (2018).** En su investigación.

Competencias de gestión en las profesionales de enfermería de la microred

Moche. Se REALIZO el presente estudio de investigación cuantitativa de tipo descriptivo, de corte transversal, en las profesionales de enfermería de la MicroredMoche; con el propósito de determinar el nivel de las competencias de gestión: pensamiento estratégico, liderazgo por resultados, comunicación efectiva, dirección y desarrollo de personal, trabajo en equipo y organización y planificación en las profesionales de enfermería. La muestra estuvo constituida por 35 enfermeras. Para determinar el nivel de las competencias de gestión se utilizó el instrumento para evaluar las competencias de gestión. La información obtenida fue procesada y analizada en el programa estadístico IBM SPSS STATISTICS Versión 23. Los resultados indicaron que el nivel de Competencia de gestión en las profesionales de enfermería alcanzó un máximo nivel en un 63%, nivel alto 31%,

nivel intermedio 6% y no presentaron porcentajes en los niveles mínimo y no desarrollado. Se concluye que: el nivel de pensamiento estratégico alcanzó nivel alto en un 49%, máximo nivel 34%, liderazgo por resultados alcanzó máximo nivel en un 46%, nivel alto 20%, comunicación efectiva alcanzó máximo nivel en un 60%, nivel alto 29%, dirección y desarrollo de personal alcanzó máximo nivel en un 51%, nivel intermedio 23%, trabajo en equipo alcanzó máximo nivel en un 51%, nivel alto 31% y organización y planificación alcanzó máximo nivel en un 51% y nivel alto 34%.

**SANTANA ORMEÑO, MERY ELA (18) (2018).** En su investigación “Calidad de atención y satisfacción de las usuarias del servicio de obstetricia del puesto de salud Fonavi IV. La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre Calidad de atención y satisfacción de las usuarias del servicio de obstetricia del “Puesto de salud Fonavi IV”, en el mes de junio 2018. La línea de investigación fue de tipo correlacional, de tipo observacional, prospectivo, analítico y de corte transversal; no se aplicaron algoritmos matemáticos para la determinación de la muestra, por lo tanto, se consideraron a todas las usuarias que cumplieran con los criterios de selección para ser consideradas en el estudio en el mes de junio 2018 obteniendo como resultante 60 usuarias. El procesamiento de los datos se realizó mediante el paquete estadístico IBM SPSS Statistics versión 25, se procedieron a analizar los datos con un nivel de significancia de 0,05 y un intervalo de confianza del 95,0%. Resultados: se encontró asociación entre la calidad de atención y satisfacción de las usuarias del servicio de obstetricia una significancia de ( $p = 0,034$ ) y un nivel de correlación de Spearman positiva baja ( $0,274^*$ ); y entre la dimensión seguridad y la satisfacción de las usuarias con una significancia ( $p = 0,041$ ) y un nivel de correlación de Spearman positiva baja ( $0,265^*$ ).

## 2.2. Bases teóricas – científicas

### I. CULTURA ORGANIZACIONAL

#### **DEFINICION:**

Es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la empresa. Se puede considerar como elementos básicos de la definición de cultura organizativa, los siguientes:

**Conjunto de valores y creencias esenciales:** Los valores son afirmaciones acerca de lo que está bien o mal de una organización. Creencia es la percepción de las personas entre una acción y sus consecuencias. Valores y creencias se concretan por medio de normas, cuyo papel es especificar el comportamiento esperado.

**La cultura compartida:** No es suficiente con que existan valores y creencias a título individual, deben ser valores y creencias sostenidas por una mayoría de los miembros de la organización.

**Imagen integrada:** Es la configuración de la identidad de la empresa. La identidad proporciona continuidad en el tiempo, coherencia a pesar de la diversidad, especificidad frente al exterior y permite a sus miembros

identificarse con ella.

**Fenómeno persistente:** Es resistente al cambio. Esta inercia social puede tener implicaciones tanto positivas como negativas. No obstante, la cultura organizativa evoluciona constantemente. La cultura organizacional podría influir en tu equipo de trabajo.

Hemos visto cuales son las cualidades que debe incorporar un líder para desempeñarse con su equipo de trabajo. Esas actitudes le permiten interactuar con la gente que lo rodea. Ahora, nos debemos enfocar en cuáles son los puntos que debe tener en cuenta para influir en las conductas de sus empleados. Esta es una tarea que requiere una gran observación hacia cada uno de los miembros del equipo, es un trabajo pormenorizado de las capacidades, educación, habilidades y aspiraciones que tienen ellos. El pertenecer a un equipo de trabajo, implica en muchas oportunidades, acceder a ciertos “privilegios” que los demás no podrán adquirir. Esta enumeración está relacionada con la cultura que tiene diseñada la empresa para sí y para sus empleados. Ella influirá en las conductas que, inconscientemente los miembros, irán incorporando a través de las tareas encomendadas y de las exigencias que implica “pertenecer a un equipo”.

También incide cuales son los intereses en común, los resultados que esperan alcanzar y las relaciones que se establezcan entre ellos. La cultura organizativa afecta las conductas de sus empleados, ellos necesitan cumplir con el rol esperado por la empresa. El sentimiento de pertenencia, hace que los individuos, readapten sus valores y quieran corresponder con lo requerido. Uno de los ítems que forma parte de la cultura son las reglas. Ellas pueden afectar a todos los integrantes o solo algunos de ellos. Esto depende de cada uno de los individuos, ellos ya tienen ciertos valores y también ciertas expectativas

relacionadas con sus trabajos. Si las reglas coinciden con lo que ellos necesitan o se ajusta a sus propias reglas, las que imparta la empresa no los afectará porque saben de antemano cuales son las reglas del juego, pero si no coinciden con supropia escala, seguramente ocasionará ciertos conflictos tanto a nivel laboral como emocional. Las relaciones entre los miembros, también se debe observar, particularmente si los integrantes tienen una conducta individualista, que compiten con sus compañeros para ver si le puede ganar en alguna idea o en la preparación de un proyecto o si la relación se basa en la cooperación e interacción para desarrollar las tareas en conjunto, aportando cada uno su granito de arena. Las emociones también influyen el comportamiento de equipo. Hay sujetos que son neutrales en sus emociones, no les gusta demostrar nada de lo que sienten o piensan sobre determinados hechos o tareas. Otros son más espontáneos, les gusta expresar todo lo que pasa por sus mentes. Cada una de estas posturas tienen sus ventajas y desventajas, es el líder el que debe establecer cuál es el equilibrio que necesita el equipo para que funcione dentro de una equidad emocional. Cada integrante sabe que “pertenecer al equipo” conlleva un estatus determinado dentro y fuera de la empresa. Es importante, determinar si ese estatus que desea el individuo, es para lograr resultados como parte integrante del equipo porque sabe que sus conocimientos van a aportar un gran valor al logro de los resultados esperados, o si solo, le interesa pertenecer al grupo por el estatus que esto implica, y al mismo tiempo, los privilegios a los que puede acceder. El líder puede desear realizar ciertos cambios tanto en la estructura como en la funcionalidad de su equipo. Esto también influirá en las conductas de cada uno de ellos. El líder debe observar cómo toman estos cambios. En primer lugar, si los cambios son externos porque

el líder decidió que algunas cosas deben ser modificadas, o si es el propio grupo, el que toma la decisión de cambiar algunas técnicas, herramientas o la dinámica del trabajo. Este es un punto relevante, porque se relaciona con el empuje que desean alcanzar en la consecución de las metas. Cuando se establecen las metas se determina en qué plazo se van a concretar, este puede ser en una fecha determinada o dándoles plazos que sean parte de un ciclo. Cada uno de estos puntos hace a la concreción de una cultura de desarrollo que influye tanto a nivel profesional como emocional del equipo de trabajo. Es el líder el que debe estar atento a cada uno, para que el equipo tenga el equilibrio que necesita para la materialización de las metas. Las diversas estrategias que una empresa emprenda para desarrollar sus actividades se verán determinadas por la cultura organizacional de esta. Si este conjunto de valores está acorde con las prácticas elegidas para lograr una meta, los resultados serán favorables. Es por eso que, aunque a veces se intenta imponer una visión corporativa de los directivos hacia los subalternos, el conjunto manifestará su cultura. También en otros planos que afectan al grupo. Por ejemplo, de las formas de interactuar entre las diversas secciones de una organización. Estos son los técnicos, los administrativos, los practicantes, etcétera.

## **II TOMA DE DECISIONES GERENCIALES:**

El proceso de toma de decisiones gerenciales, es identificar un problema hasta resolverlo encontrando alternativas de solución y poniendo en práctica la alternativa seleccionada, donde debe existir más de una alternativa de solución. El gerente como tomador de decisiones debe ser totalmente objetivo y lógico a la hora de tomarlas. Tiene que tener una meta clara y todas las acciones en el proceso de toma de decisiones llevan de manera consistente a la

selección de aquella alternativa que maximizará la meta.

### **CARACTERÍSTICAS DE LAS DECISIONES GERENCIALES:**

**Efectos Futuros:** La medida con que el compromiso se relaciona con la decisión afecta el futuro. Una decisión tiene influencia a largo plazo y corto plazo, dependiendo de esto, la decisión puede ser considerada de alto nivel, o de nivel inferior.

**Reversibilidad:** Velocidad en la que una decisión puede revertirse y dificultad que implica hacer este proceso. Cuando revertir es difícil, se debe tomar la decisión a un nivel alto, y si es fácil se debe tomar la decisión a un nivel bajo.

**Impacto:** Medida en la que otras áreas se ven afectadas. Si el impacto es alto, se debe tomar la decisión a un nivel alto, y si él un impacto menor debe ser una decisión tomada a un nivel bajo.

**Calidad:** Factores que inciden en la toma de la decisión. Si muchos factores están involucrados, la decisión debe ser tomada a un nivel alto, pero si sólo algunos factores son de relevancia, la decisión se toma a un nivel bajo.

**Periodicidad:** Cuando una decisión es tomada frecuente o regularmente. Una decisión de baja recurrencia, es una decisión de alto nivel, y una decisión frecuente es una decisión de bajo nivel.

Las decisiones gerenciales deben estar basadas en la planeación estratégica y dirección, donde los gerentes enfrentan problemas sencillos o complejos. La mayor parte de las decisiones gerenciales carecen de estructura y traen como consecuencia el riesgo, la incertidumbre y el conflicto. Las decisiones gerenciales poseen características que las convierten en decisiones de alto y bajo nivel. Cuando se toman decisiones se genera un efecto que afectará el futuro de la organización, entonces si la decisión genera un efecto a largo plazo

es de alto nivel y si el efecto es a corto plazo es una decisión de bajo nivel.

El proceso de toma de decisiones en la función gerencial constituye un medio fundamental para propiciar el logro de los objetivos planteados por un gestor en toda institución; en tal sentido, su ejercicio no puede depender de la sola experiencia o intuición de quien toma la decisión, sino que requiere estar sostenido en el conocimiento y uso adecuado de herramientas que permitan arribar a decisiones acertadas, basadas en las mejores evidencias disponibles, máxime en un área de gestión tan relevante y de escenarios cambiantes, como loes la gestión sanitaria. En el campo de la salud, esta necesidad viene siendo reconocida cada vez con mayor preponderancia, siendo que hoy nos resulta ya familiar el identificar la importancia y necesidad de que las decisiones clínicas sesustenten sobre la base de la llamada “medicina basada en evidencias”; sin embargo, esta práctica no es requerida solo en el ámbito clínico o quirúrgico, sino que con igual o mayor importancia, se constituye en una necesidad impostergableen el campo de la toma de decisiones en salud pública y gestión sanitaria, de lasque dependen el cuidado de la salud de cientos, miles o millones de persona. Latoma de decisiones en el área de la salud no sigue un curso lineal y absoluto, es un proceso tan complejo y dinámico como cada una de las situaciones que se presentan en el mundo real”. Un proceso que consiste en realizar una elección y en donde deben conjugarse la información, conocimientos, experiencia, análisis yjuicio. La disponibilidad del tiempo y la identificación de las consecuencias que trae consigo una determinada decisión representan catalizadores en el tipo de alternativa seleccionada para dar respuesta a la necesidad o problema. Si bien elplan o programa nacional de salud es la prioridad en la planificación y operación diaria que requieren la

toma decisiones para su implementación y ejecución, en el ámbito dinámico de la salud hay eventos o situaciones que pueden desviar la atención necesaria para la ejecución del plan. Es importante considerar ambos factores y no dejar que uno invalide o minimice al otro.

En el campo de la salud se observa una amplia diversidad de situaciones que demandan diferentes formas de atención y solución. Los problemas habituales enfrentados por el tomador de decisión, provienen de la emergencia de riesgos y enfermedades de la población (epidemiología), del funcionamiento de los servicios de salud (sistema de salud) y de los determinantes sociales de la salud.

### **2.3. Definición de términos básicos**

**A. Cultura Organizacional:** Edgar Schein (2004) define la **Cultura organizacional** Como “aquel conjunto de creencias que comparten los miembros de una organización sobre cuál es la mejor forma de hacer las cosas, las cuales definen la visión que la empresa tiene de sí misma y del entorno”.

**B. Toma de decisiones:** (Chiavenato, 2009) “La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 36). (Dougherty & Pfaltzgraff, 1993) La habilidad de toma de decisiones puede definirse como un **proceso sistemático de elección entre un conjunto de alternativas con base en criterios específicos y en la información disponible.**

### **2.4. Formulación de hipótesis**

#### **2.4.1. Hipótesis general**

La cultura organizacional se relaciona significativamente con la toma de decisiones gerenciales del personal del área de Enfermería del Hospital Es salud

– Pasco 2022.

#### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a) La dimensión Liderazgo en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco.
- b) La dimensión Motivación en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco.
- c) La dimensión Reciprocidad en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco
- d) La dimensión Participación en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco.

#### **2.5. Identificación de variables**

**Variable Independiente:** Cultura organizacional

**Variable Dependiente:** Toma de decisiones en enfermería

**Variables Intervinientes:** Liderazgo, Motivación

## 2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable	Valor Final
<b>V1: Cultura Organizacional</b>	Se define a la cultura organizacional como un: “sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros”.		Liderazgo	Entender el trabajo Mejoramiento Capacidades Información	<b>Catagórica Nominal</b>	Verdad ero Falso
			Motivación	Raciocinio Realización Tenso Realizado		
			Reciprocidad	Cumplimiento Malos entendidos Oportunidad Eficacia		
			Participación	Grupos de trabajo Congruencia Retos Desempeño		
<b>V2: Toma de Decisiones Gerenciales</b>	Tomar decisiones implica <b>elegir según paradigmas predefinidos, con el objetivo de mantener o cambiar, mejorar o empeorar la situación.</b> Resolver problemas implica enfocarse en los resultados o efectos con el objetivo de cambiar y mejorar la situación.	Es quizá un factor determinante del progreso o fracaso de un gobierno por lo cual será indispensable y ayudará a lograr los objetivos y metas y el desarrollo en sí.	Planeamiento	Búsqueda de alternativas Opciones Juicio de expertos	<b>Catagórica Ordinal</b>	1. Nunca lo hace 2. Ocasionalm ente lo hace 3. Frecuentem ente 4. Siempre
			Racionalidad	Información Bienestar Consenso		
			Experiencia	Opciones pasadas Consecuencias Similitud de alternativas Beneficios		
			Conocimiento	Riesgos Importancia Beneficios Valores profesionales Valores personales		
			Capacidad	Situación de tomar decisiones Consideraciones inverosímiles		

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION**

#### **3.1. Tipo de investigación.**

El presente estudio de investigación es de tipo básico o teórico porque contribuye al conocimiento de nuevas teorías, a través de la metodología científica y su respectiva semiótica, sin olvidarnos que cada especialidad tiene su propia epistemología y que al final se hace un collage de metodologías, que posteriormente se convertirá en práctica para el desarrollo de las ciencias de la Salud.

#### **3.2. Nivel de Investigación**

De acuerdo a los problemas, objetivos e hipótesis planteadas en los cuales se tiene dos variables fundamentales con sus respectivas dimensiones, se tiene entonces una investigación de Nivel Relacional, el cual nos ha permitido hacer uso de la estadística inferencial para su análisis y la verificación de las hipótesis.

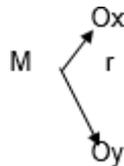
### 3.3. Métodos de Investigación

La investigación se realizó empleando el método hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo. Bernal (2006), refiere que el método hipotético deductivo “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 56).

Gómez (2012), señala que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis, las cuales se establecen previamente, esto es antes de recolectar y analizar datos. La recolección de datos en nuestro caso se fundamenta en la medición y el análisis con procedimientos estadísticos, utilizando las técnicas e instrumentos diseñados para ello.

### 3.4. Diseño de investigación.

Descriptivo - Correlacional teniendo en consideración lo prospectivo.



**Donde:**

**M** : Muestra o población

**Ox, Oy** : Datos en cada variable

**r** : Posible correlaciones entre variables

### 3.5. Población muestra

#### 3.5.1 Población

Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Lepkowski (2008b), citado por Hernández, R. y otros (2018, p.

174). En este caso la población, objeto de estudio es una población finita debido a que se conoce con exactitud el número de profesionales que se encuentran laborando actualmente en el Hospital Essalud – Pasco que son en total 44 profesionales de enfermería.

### 3.5.2 Muestra

Es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaron los datos, y que tuvieron que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativa de la población” (Hernández, R. y otros, 2014, p. 173). La muestra de la presente investigación se obtuvo a través de la fórmula estadística según Arkin y Colton, y es la siguiente:

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

Donde:

n: tamaño de muestra

N: tamaño de la población = 44

e: Precisión o error muestral = 0,05  $n = 44 / (44 - 1) * (0,05)^2 + 1 = 39,72 =$

40 profesionales de enfermería Aplicando la fórmula resulta una muestra de 40 profesionales de enfermería a los cuales se les aplicó el cuestionario o instrumento de medición. Los elementos de la muestra fueron seleccionados de forma aleatoria con la ayuda de la Tabla de Números Aleatorios. Por lo tanto, es una muestra representativa de la población.

#### **Criterios de inclusión:**

- ✓ 40 profesionales de enfermería del Hospital Es salud -Pasco. 2022, seleccionados aleatoriamente de un total de 44.

#### **Criterios de exclusión:**

- ✓ Profesionales de otro grupo ocupacional.

Todos los profesionales de obstetricia y administrativos que no aceptaron participar en el presente estudio.

### **3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **3.6.1 Técnicas Análisis documental**

Se revisó, analizo ye cuestiono la literatura a través de textos, libros, revistas e informesde trabajos de investigación, recopilándose información mediante fichas bibliográficas odocumentales, Bernal (2009).

#### **Encuestas**

Se diseñó cuestionarios sobre la Cultura Organizacional y su Relación con la Toma de Decisiones en el área de enfermería del Hospital Daniel Alcides Carrión, previa autorización de la autoridad respectiva.

#### **3.6.2 Instrumentos**

**Cuestionario (Ver Anexo 1 y 3)Fichas bibliográficas**

**Libreta de apuntes**

**Técnica de recolección de datos**

- ✓ Observación
- ✓ Cuestionario
- ✓ Análisis de datos (Registros)

### **3.7. Selección validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación**

La **validez** se refiere al grado en que un instrumento proporciona información que es apropiada a la decisión que se toma en relación al tema de investigación. Para nuestra investigación se empleó la validez de contenido a través del Juicio de Expertos. (Ver Anexo 2 y Anexo 4). Se trata de determinar hasta dónde los ítemes o reactivos de un instrumento son representativos de la población de contenido de la característica o rasgoque se quiere medir, responde a la pregunta

cuán representativo es el comportamiento elegido como muestra de la población que se pretendió representar. También se le denomina validez racional o lógica.

La **validez** se refiere al grado en que un instrumento proporciona información que es apropiada a la decisión que se toma en relación al tema de investigación. Para nuestra investigación se empleó la validez de contenido a través del Juicio de Expertos. (Ver Anexo 2 y Anexo 4). Se trata de determinar hasta dónde los ítems o reactivos de un instrumento son representativos de la población de contenido de la característica o rasgo que se quiere medir, responde a la pregunta cuán representativo es el comportamiento elegido como muestra de la población que se pretendió representar. También se le denomina validez racional o lógica.

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left( 1 - \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right)$$

Donde:

K: Es el número de ítems.

$\sum S_j^2$ : Sumatoria de varianzas de los ítems.

$S_x^2$ : Varianza de la suma de los ítems  $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Obteniéndose el siguiente resultado:

		Instrumento1	Instrumento2
$\alpha$	Coeficiente de Alfa de Cronbach	0.905	0,896
k	El número de ítems	40	40

$\sum S^2 J$	Sumatoria de las varianzas de los ítems	15.8	16.1
$SX^2$	Varianza de la suma de los ítems	120.8	118.9

Por lo tanto, el coeficiente de confiabilidad obtenido del cuestionario<sup>1</sup> ha sido 0.905 y del instrumento<sup>2</sup> 0,896 que de acuerdo al rango de confiabilidad decimos que nuestros instrumentos de investigación tienen una excelente confiabilidad (0.72 - 0.99).

### **3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

- ✓ **Trámite administrativo.** - Se iniciará mediante la solicitud de permiso a la institución de salud, luego por el consentimiento informado de los profesionales participantes del estudio.
- ✓ **Recolección de datos y su procesamiento.** - Luego se procederá a la aplicación de la encuesta directa o indirecta por vía telefónica verificándose que esté debidamente llenado. Los instrumentos serán procesados en una base de datos en el formulario de Excel. Desde donde construirán los cuadros estadísticos de frecuencia asociada con cruce de indicadores en forma ordenada.
- ✓ **Contraste de Hipótesis.** - Con esta finalidad se elaborarán las hipótesis alternativa y nula, aplicando pruebas estadísticas de correlación por ser una investigación cualitativa, categorial y presentar un diseño descriptivo correlacional. Se aplicará para ello el software de SPSS versión 26. Esto permitió concluir la aceptación de las hipótesis de investigación

### **3.9. Tratamiento Estadístico**

Se emplearon los cuadros de distribución de las puntuaciones o frecuencias.

Las distribuciones de frecuencias, especialmente cuando utilizamos las frecuencias absolutas, se presentarán en forma de gráficos de barras, histogramas, etc, (Fernandez, J & Fernandez, J., 1993). Medidas de tendencia central

Estas medidas de tendencia central son puntos o valores que se ubican en medios

centrales de ésta y nos ayudan a ubicarla dentro de la escala de medición

### **3.10. Orientación Ética filosófica y epistémica**

Siendo personas, los sujetos de estudio, se le reserva sus derechos y la información de los resultados dentro los principios universales de la ética y la moral, aplicados en toda investigación con seres humanos.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Descripción del trabajo de campo**

El presente trabajo de investigación sobre “cultura organizacional y toma de decisiones gerenciales en el área de enfermería del hospital Es salud – pasco 2022”. Una vez realizado los permisos y trámites correspondientes se empezaron a ejecutar los protocolos, encuestas y entrevistas correspondientes a los usuarios. Una vez concluidos los trabajos de campo se empezaron a llenar los cuadros estadísticos resaltando los datos encontrados, que fueron analizados con propuestas de estadística inferencial para posteriormente llegar al análisis, discusión y conclusiones. Concluyendo las etapas planteadas en el proyecto de investigación.

#### **4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.**

**Variable: Cultura Organizacional**

**Tabla 1.** Características del Profesional de Enfermería dentro de la variable Clima Organizacional del Hospital ESSALUD – Pasco 2022

VARIABLES	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<b>Sexo</b>	Hombres	10	25%
	Mujeres	30	75%
	Total	40	100%
<b>Nivel Académico</b>	Licenciatura	31	77,50%
	Maestría	9	22,50%
	Total	40	100,0%
<b>Años de Laborar</b>	De 1 a 5 años	8	20%
	De 6 a 10 años	4	10%
	De 11 a 15 años	5	12,5%
	De 16 a 20 años	5	12,5%
	Más de 20 años	18	45%
	Total	40	100%
<b>Cargo Obtenido</b>	Supervisora de enfermería	16	40%
	Enfermera docente	10	25%
	Enfermera de Normalización	2	5%
	Jefe de Unidad	12	30%
	Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia

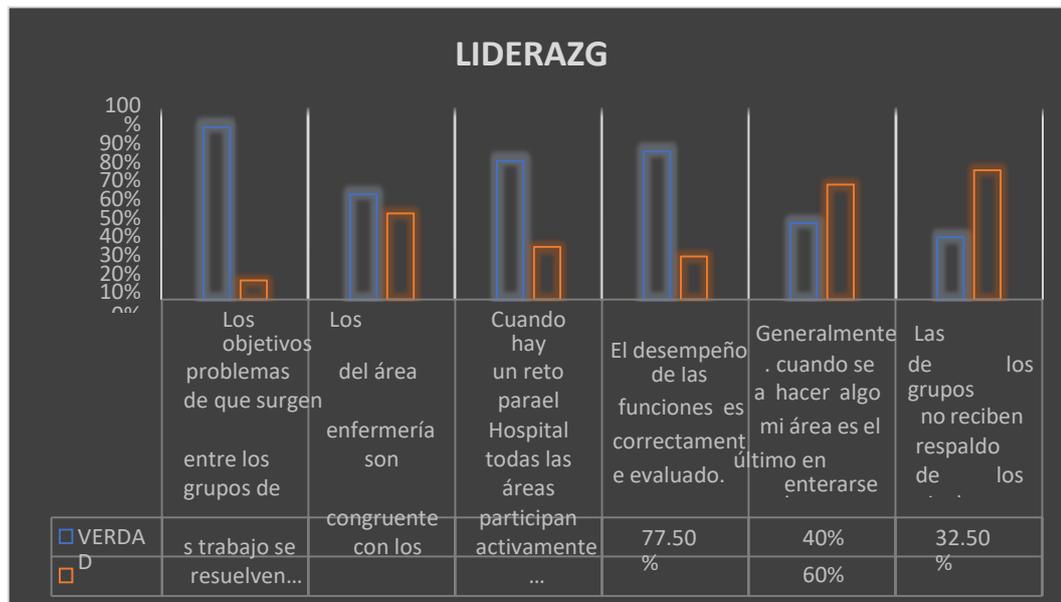
### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos y caracterizados en la presente tabla, la cual nos hace referencia que la muestra de estudio estuvo constituida por 40 profesionales de enfermería, siendo 75% de sexo femenino y 25% de sexo masculino. Así mismo el 77,5% son Licenciadas en enfermería y el 22,5% poseen el grado de Maestría. También se aprecia en la tabla que el 45% del total muestral tienen más e 20 años de experiencia laboral y que el 40% son supervisoras de enfermería seguido del 30% que tienen el cargo de ser jefes de unidad.

**Tabla N° 02 Dimensión Liderazgo en la Cultura Organizacional**

Liderazgo	Respuestas			
	Verdadero		Falso	
	F	%	F	%
El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.	27	67,5	13	32,5
Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.	30	75,0	10	25,0
Para cumplir con las metas del trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.	26	65,0	14	35,0
A nuestro superior sólo le podemos decir lo que quiere oír	15	37,5	25	62,5
Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrarsoluciones creativas	32	80,0	8	20,0
Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.	31	77,5	9	22,5

**Fuente:** Elaboración del investigador en función al instrumento de la OMS



**Interpretación**

Liderazgo es una variable fundamental dentro de la Cultura Organizacional para hacer sentir al personal como gente importante de la organización y consecuentemente logran los grandes frutos, como es en este caso en el Hospital ES SALUD Pasco. Según la tabla estadística y su respectivo gráfico la verdad alcanza el 61,25% y lo falso el 38,5% de las proposiciones que contiene esta dimensión.

**Tabla N° 03 Dimensión Motivación dentro de la Cultura Organizacional**

Motivación	Respuestas			
	Verdadero		Falso	
	F	%	F	%
La mayoría del trabajo de esta organización exige raciocinio.	33	82.5%	7	7.5
En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.	16	40.0%	24	60.0
El ambiente que se respira en esta organización es tenso.	14	35.0%	26	65.0
En este trabajo me siento realizado profesionalmente.	35	87.5%	5	12.5
En esta área de trabajo se reconoce lo valioso de los trabajadores.	30	75.0%	10	25.0
La mayoría significativa de los trabajadores del Hospital nos sentimos satisfechos con el ambiente físico de nuestra área de trabajo.	36	90.0%	4	10.0

**Fuente:** Elaboración en base al instrumento de la OMS



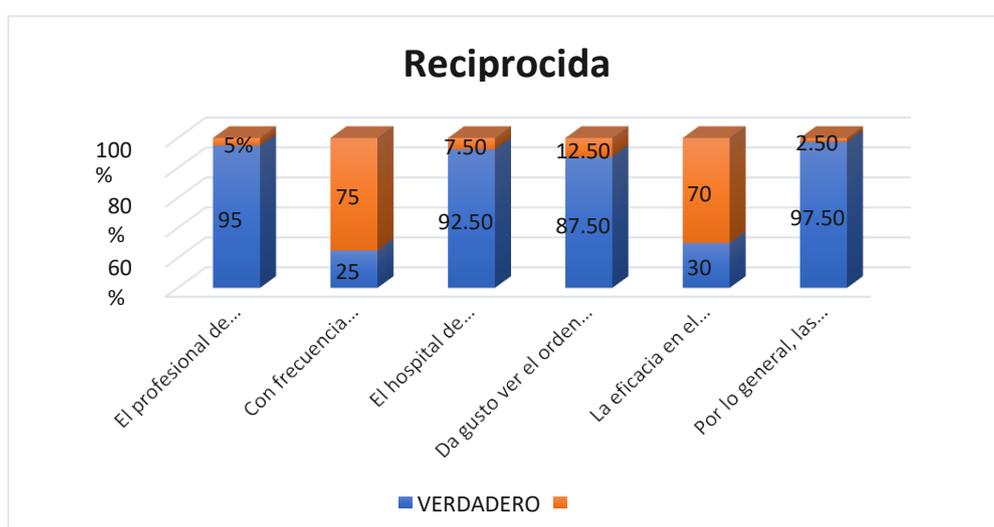
### Interpretación

Rueda (2014) definió la motivación como “diversos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir, la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad” (p. 18). Por lo cual, en la presente investigación, lo sustentado por Ruedas se verifica, por la sencilla razón de que los informantes en la encuesta la gran mayoría que representa el 68,33% dieron como verdadero la existencia de una buena motivación.

**Tabla N°04 Dimensión Reciprocidad dentro de la Cultura Organizacional**

Reciprocidad	Respuestas			
	Verdadero		Falso	
	F	%	F	%
El profesional de enfermería se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.	38	95	2	5
Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la organización	10	25	30	75
El hospital de ESSALUD ofrece buenas oportunidades de capacitación.	37	92.5	3	7.5
Da gusto ver el orden que reina en nuestra área de trabajo.	35	87.5	5	12.5
La eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.	12	30	28	70
Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en esta área de trabajo.	39	97.5	1	2.5

**Fuente:** Tabla elaborada en base al instrumento de la OMS



### Interpretación

En la presente tabla, se ha cuantificado y graficado los principales reactivos que caracteriza a la dimensión reciprocidad dentro del Hospital ESSALUD sobre todo en el área de enfermería, teniendo en cuenta que la reciprocidad es un proceso que complementa la institución hospitalaria con el usuario mutuamente para el logro de los objetivos. En virtud a ello, se tiene que, en la presente investigación, un poco más del 71% del profesional de enfermería lo han entendido así, es decir, la reciprocidad es una actitud positiva que fomenta la solidaridad y el desarrollo armónico dentro de ESSALUD.

**Tabla N°05 Dimensión Participación dentro de la Cultura Organizacional**

Participación	Respuestas			
	Verdadero		Falso	
	F	%	F	%
Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para ESSALUD	36	90,0	4	10,0
Los objetivos del área de enfermería son congruentes con los objetivos del Hospital	22	55,0	18	45,0
Cuando hay un reto para el Hospital todas las áreas participan activamente en la solución	29	72,5	11	27,5
El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.	31	77,5	9	22,5
Generalmente, cuando se va a hacer algo mi área es el último en enterarse.	16	40,0	24	60,0
Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores	13	32,5	27	67,5

**Fuente:** Tabla elaborada en base al instrumento de la OMS



### Interpretación

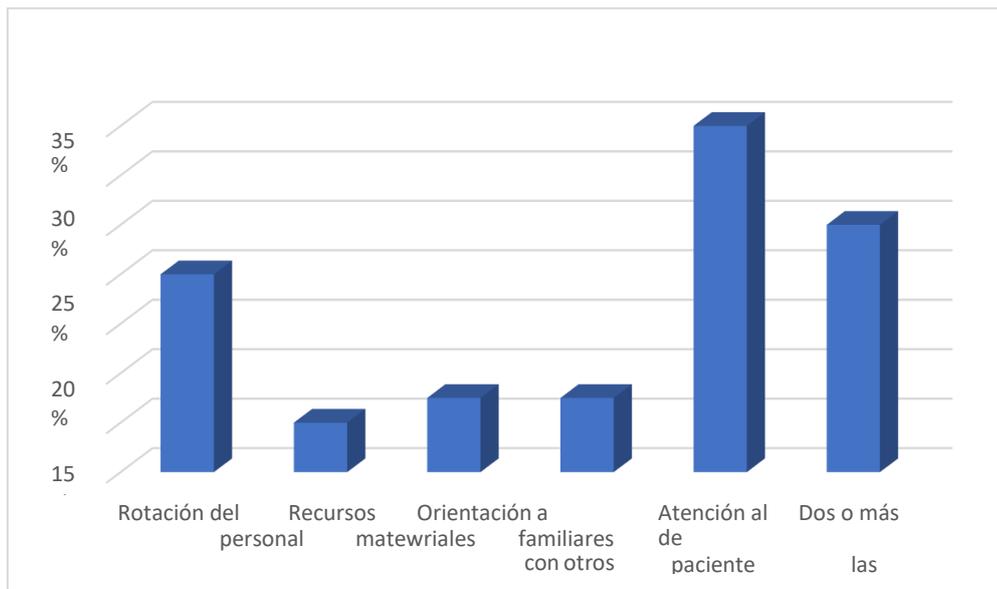
Se entiende que dentro de la Cultura Organizacional en el Hospital ESSALUD – Pasco, existe un conjunto de creencias, actitudes, valores y tradiciones que les hace únicos en relación a los demás hospitales de la Región; donde todos sus miembros **participan** en ella generando un sentido de identidad y compromiso para la mejora de la calidad de servicio en el área de enfermería. Así lo refrenda las respuestas del instrumento aplicado con un 61,25% de verdad.

Variable 2: Toma de Decisiones Gerenciales

**Tabla N°06 Aspectos sobre los que los profesionales de enfermería toman decisiones en el Hospital ESSALUD – Pasco**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Rotación del personal	8	20%
Recursos materiales	2	5%
Orientación a familiares	3	7,5%
Coordinación con otros servicios	3	7,5%
Atención al paciente	14	35%
Dos o más de las actividades	10	25%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



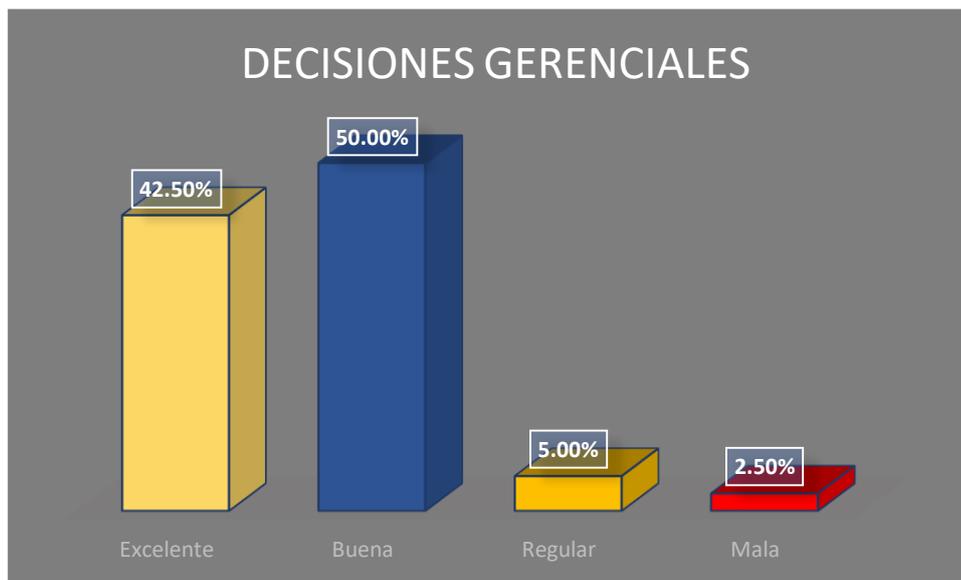
**Interpretación**

El Profesional de Enfermería contestó que las decisiones que toma, están enfocadas en primer lugar a la atención del paciente (35%), en segundo lugar, a realizar dos o más actividades (25%) y en tercer lugar a la rotación del personal (20%).

**Tabla N°07 Toma de Decisiones Gerenciales del Profesional de Enfermería en el Hospital deESSALUD – Pasco 2022**

Toma de Decisiones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	17	42,50%
Buena	20	50,00%
Regular	2	5,00%
Mala	1	2,50%
Total	40	100.0%

**Fuente: Elaboración propia**



### **Interpretación**

La toma de decisiones gerenciales en salud lo podemos interpretar como un proceso que consiste en identificar un problema hasta resolverlo encontrando alternativas de solución y poniendo en práctica la alternativa seleccionada con su respectivo control poniendo énfasis en la incidencia en sus pacientes y que abarca desde el diagnóstico hasta el tratamiento. Para nuestra investigación la variable Toma de Decisiones Gerenciales lo hemos clasificado en cuatro categorías, como lo apreciamos en la tabla que se ha construido y su respectivo gráfico, destacando la categoría Buena Toma de decisiones con el 50% y en segundo lugar la categoría Excelente con el 42,5%.

### 4.3. Prueba de hipótesis

#### Prueba de Hipótesis Específica 1

##### 1. Formulación de las hipótesis estadísticas

**H0:** La dimensión Liderazgo en la Cultura organizacional no influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco - 2022

**H1:** La dimensión Liderazgo en la Cultura organizacional influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud - Pasco - 2022

##### 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

##### 3. Estadístico de Prueba: **U de Mann-Whitney**

##### 4. Estimar el **P-valor**

#### Prueba de Mann-Whitney

		Rangos			
		Dimensión: Liderazgo del personal de enfermería en el Hospital Essalud Pasco	N	Rango promedio	Suma de rangos
Toma de Decisiones Gerenciales	Verdadero		2	20,65	557,50
	Falso		1	20,19	262,50
	Total		4		
			0		

#### Estadísticos de prueba

##### Toma de Decisiones Gerenciales

U de Mann-Whitney	171,500
W de Wilcoxon	262,500
Z	-,129
Sig. asintótica(bilateral)	,009
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,017

5. Toma de Decisión: **P-valor** es 0,009 y es menor que 0,05 entonces rechazamos

la hipótesis del investigador

## Prueba de Hipótesis Específica 2

### 1. Formulación de las hipótesis estadísticas

**H0:** La dimensión Motivación en la Cultura organizacional no influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco - 2022

**H1:** La dimensión Motivación en la Cultura organizacional influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud - Pasco - 2022

### 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

### 3. Estadístico de Prueba: **U de Mann-Whitney**

### 4. Estimar el **P-valor**

Rangos

	Dimensión: Motivación del personal de enfermería en el Hospital Essalud Pasco	N	Rango promedio	Suma de rangos
Toma de Decisiones Gerenciales	Verdadero	29	21,43	621,50
	Falso	11	18,05	198,50
	Total	40		

### Estadísticos de prueba

Toma de Decisiones Gerenciales	
U de Mann-Whitney	132,500 <sup>a</sup>
W de Wilcoxon	198,500
Z	-,933
Sig. asintótica(bilateral)	<b>,002</b>
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,351

a. Dimensión Motivación en la Cultura Organizacional

**5. Toma de decisión:** como el P-valor es 0,002 y es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,005$  aceptamos la Hipótesis H1 y rechazamos la hipótesis alternativa, lo que significa que la Motivación influye en la toma de decisiones

**Prueba de Hipótesis Específica 3**

**1. Formulación de las hipótesis estadísticas**

**H0:** La dimensión Reciprocidad en la Cultura organizacional no influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco -2022

**H1:** La dimensión Reciprocidad en la Cultura organizacional influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco - 2022

**2. Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$**

**3. Estadístico de Prueba: U de Mann-Whitney**

**4. Estimar el P-valor**

Rangos		N	Rango promedio	Suma de rangos
	Dimensión: Reciprocidad del personal de enfermería en el Hospital Essalud Pasco			
Toma de Decisiones Gerenciales	Verdadero	30	21,40	642,00
	Falso	10	17,80	178,00
	Total	40		

**Estadísticos de prueba**

	Toma de Decisiones Gerenciales
U de Mann-Whitney	123,000
W de Wilcoxon	178,000
Z	-,964
Sig. asintótica(bilateral)	,004
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,014

a. Variable de agrupación: Dimensión: Reciprocidad del personal de enfermaría en el Hospital EssaludPasco

**5. Toma de decisión:** como el P-valor es 0,004 y es menor que el nivel de

significancia  $\alpha = 0,05$  aceptamos la Hipótesis H1 y rechazamos la hipótesis alternativa, lo que significa que la Motivación influye en la toma de decisiones del personal de enfermería en el Hospital ES salud – Pasco - 2022

#### Prueba de Hipótesis Específica 4

##### 1. Formulación de las hipótesis estadísticas

**H0:** La dimensión Participación en la Cultura organizacional no influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco - 2022

**H1:** La dimensión Participación en la Cultura organizacional influye significativamente en la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco - 2022

##### 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

##### 3. Estadístico de Prueba: **U de Mann-Whitney**

##### 4. Estimar el **P-valor**

#### Tabla cruzada Dimensión: Participación en la Cultura Organizacional

##### \*Toma de Decisiones Gerenciales

Recuento

Toma de Decisiones Gerenciales		Toma de Decisiones Gerenciales				Total
		1	2	3	4	
Dimensión: Participación en la Cultura Organizacional para la Toma de Decisiones Gerenciales	Verdadero	8	14	0	0	22
	Falso	6	8	3	1	18
Total		14	22	3	1	40

### Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Toma de Decisiones Gerenciales	Verdadero	22	18,95	417,00
	Falso	18	22,39	403,00
	Total	40		

### Estadísticos de prueba

	Toma de Decisiones Gerenciales
U de Mann-Whitney	164,000 <sup>a</sup>
W de Wilcoxon	417,000
Z	-1,039
Sig. asintótica(bilateral)	,036
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,016

a. Variable de agrupación: Dimensión: Participación en la Cultura

Organizacional para la Toma de Decisiones Gerenciales

b. Variable de agrupación: Dimensión: Participación en la Cultura

Organizacional para la Toma de Decisiones Gerenciales

**5. Toma de decisión:** como el P-valor es 0,036 y es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$  aceptamos la Hipótesis H1 y rechazamos la hipótesis nula, lo que significa que la Dimensión **Participación** se relaciona significativamente con la toma de decisiones en el área de enfermería del Hospital ES salud – Pasco – 2022.

### Prueba de Hipótesis General

#### Formulación de las Hipótesis Estadísticas

**H0:**  $\rho = 0$  La cultura organizacional NO se relaciona significativamente con la toma de decisiones gerenciales en el área de Enfermería del Hospital Es

salud – Pasco 2022.

**H1:**  $\rho \neq 0$  La cultura organizacional se relaciona significativamente con la toma de decisiones gerenciales en el área de Enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022.

**Nivel de Significancia:**  $\alpha$

= 0,05 **Estadístico de Prueba:**

Rho de Spearman **Cálculo del**

**P-valor**

**Tabla de Contingencia CULTURA Organizacional**

**(agrupado) Toma de Decisiones Gerenciales (agrupado)**

	<b>Toma de Decisiones (agrupado)</b>						Total
	Planeamiento	Racionalidad	Experiencia	Conocimiento	Capacidad	Retroalimentación	
Recuento	6	1	9	3	13	2	34
<b>Cultura Verdadero Organizacional % del Total</b>	15%	2.5%	22,5%	7.5%	32,5%	5%	85
<b>Falso</b>	2	1	1	0	1	1	6
Recuento % del Total	5%	2.5%	2.5%	0.0%	2.5%	2.5%	15
Total	8	2	10	3	14	3	4

En términos porcentuales podemos manifestar que las variables están relacionadas en un 85% destacando la dimensión Capacidad con el 32.5%. Para determinar la intensidad de esa relación calculamos el Rho de Spearman con la ayuda del Programa SPSS versión 27: Correlaciones

		<b>Cultura Organizacional (agrupado)</b>	<b>Toma de Decisiones Gerenciales</b>
Cultura Organizacional	Coefficiente de Correlación Sig. (bilateral)	1.000	<b>0.467*</b>
<b>RHO DE SPEARMAN</b>	N	<b>0.467</b>	40
Toma de Decisiones	Coefficiente de Correlación Sig. (bilateral)	<b>0.03</b>	1.000
	N	40	40

\*La correlación es significativa al nivel del 0.05 (bilateral)

**Decisión Estadística:** En la tabla de correlaciones se encuentra que el coeficiente de correlación entre las variables de estudio es 0.467 no es alta, pero si significativa que equipara al resultado de la tabla anterior que nos dice que las variables están relacionadas al 85%. Ahora **el P-valor es 0.03** que comparado con el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  es menor, por lo tanto, existe razón suficiente para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la Hipótesis alternativa decir  $p \neq 0$ .

### **PRUEBAS DE HIPOTESIS**

En cuanto a las pruebas de hipótesis podemos destacar a través de las pruebas de U Mann – Whitney, que la decisión a través de la P – valor es de 0.009 y es menor que  $\alpha = 0.05$  por lo que se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la H1 en la primera hipótesis.

En la segunda hipótesis de igual manera con la misma prueba de Mann – Whitney, pero con P- valor de 0.002 siendo menor que  $\alpha 0.05$  por lo que aceptamos la H1 y rechazamos la hipótesis alterna, lo que significa que la motivación influye en la toma de decisiones del personal de enfermería, en la prueba de hipótesis 3 también se utiliza la prueba de U Mann – Whitney, donde el P- valor es 0.004 menor que el nivel de significancia por lo que aceptamos la hipótesis alterna indicando que la motivación influye en la toma de decisiones del personal de enfermería. En relación a la hipótesis específica 4 en la dimensión, participación de la cultura organizacional con la misma prueba de Mann – Whitney y en un nivel de significación de  $\alpha = 0.05$  se acepta que la participación de la cultura influye significativamente en la toma de decisión gerencial del personal de enfermería de Es salud – Pasco.2022

En la tabla cruzada de la dimensión participación en la cultura organizacional: toma de decisiones gerenciales llegamos a determinar que el P-

valor es  $\alpha = 0.036$  menor que el valor de significancia  $\alpha = 0.05$  aceptándose la hipótesis 1 y se rechaza la hipótesis alterna por la cual la participación influye en la toma de decisiones del personal de enfermería en el hospital Es salud – Pasco. 2022

#### **4.4. Discusión de resultados**

Al observar el cuadro N° 01 se encuentra que, de 40 profesionales de enfermería, el 75% son de sexo femenino y 25% de sexo masculino. El 75.5% son licenciados en enfermería y el 22.5% poseen grado de maestría. Otras características que se aprecian son que el 45% del total muestral tiene más de 20 años de experiencia, y que el 3% son jefes de unidad.

En el cuadro N° 02 se observa que la palabra liderazgo, dentro de la Cultura Organizacional se cumple en un 61.25 %. El liderazgo enfermero debe realizarse en el cuidado del paciente, la prevención de la salud, prevención de la enfermedad, la dirección, la investigación y en la mejoría. Los líderes ejecutivos usan la cultura organizacional para hacer sentir al personal como parte importante en la organización y lograr resultados y metas (3).

En el cuadro N° 03 la motivación alcanza un 68.33 % lo que acuerdo a la definición de Rocha (2014) “expresaba en sus parámetros de factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo”, lo que será ratificado esta motivación convirtiéndose en mayoría. Las empresas que utilizan factores motivadores en su cultura proveen una mejor satisfacción en sus empleados, lo que ocurre en salud con sus pacientes o usuarios. (4)

En cuanto a la reciprocidad es una actitud positiva en el personal de enfermería (71%) lo que permite la solidaridad y el desarrollo armónico dentro de Es salud. La motivación y la cultura son dos elementos que interactúan en un sistema y que se retroalimentan y ambos se benefician.

En el cuadro N° 05 sobre cultura organizacional, los miembros del presente estudio en mayoría participan de ello, generando un sentido de identidad y compromiso para la mejora de la calidad del servicio con un 61.25 % de verdad. La cultura organizacional es el conjunto de valores, reglas, procedimientos y principios que comparten todos los integrantes de una organización. (6)

En cuanto a la variable 02 (cuadro N°6) sobre toma de decisiones generales en profesional de enfermería está relacionado con la atención del paciente (35%) realiza dos o más actividades (25%) y rotación del paciente (20%). El proceso de toma de decisiones, es un método que consiste en reunir la información y evaluar alternativas para tomar la decisión final. En cuanto a la toma de decisiones está relacionado como el proceso que identifica el problema y lo resuelve como una hoja de ruta favorable al paciente. Destaca la categoría buena toma de decisiones con un 50% así mismo la categoría excelente 42.5 %. La toma de decisión es importante en la vida de los seres humanos, ya que por medios de ellos va normando su camino profesional y personal para lograr sus objetivos propuestos. (7)

## CONCLUSIONES

Al término de la siguiente investigación llegamos a las siguientes conclusiones:

1. De los 40 profesionales de enfermería el 75% son de sexo femenino y el 25% son de sexo masculino. El 75% son licenciados en enfermería y el 22.5% poseen grados de maestría. El 45% tienen más de 20 años de experiencia laboral y 40% son supervisores de enfermería. El 3% son jefes de unidad.
2. El liderazgo dentro de la Cultura Organizacional se cumple en un 61.25 %.
3. En cuanto a la motivación se alcanza un 68.32% lo que permite alcanzar objetivos institucionales.
4. La reciprocidad como una actividad positiva en el personal de enfermería se presenta en un 71%.
5. Asimismo, la Cultura Organizacional alcanza un porcentaje de 61.25%, lo que demuestra un sentido de identidad y compromiso para las mejoras de la calidad del servicio.
6. En cuanto a las variables cruzadas de decisiones gerenciales el personal de enfermería está relacionado con la atención al paciente en un 35%, realización de 2 ó más actividades (25%) y rotación del personal (20%).
7. En relación a la toma de decisiones, determinado como el proceso que identifica al problema y lo resuelve en favor del paciente, destaca la categoría de buena toma de decisiones con un 54%, en la cual destaca el excelente con un 42.5%.
8. En cuanto a las pruebas de hipótesis, utilizando U Mann – Whitney, que es  $\alpha = 0.05$  y los valores encontrados son menores a él, lo que determinan que en las decisiones estadísticas sean aceptadas las hipótesis 1, y siendo rechazadas las otras, por lo que se concluye que el liderazgo, la motivación, cultura organizacional influyen en la toma de decisiones gerenciales.

## **RECOMENDACIONES**

- 1.** Continuar realizando trabajos relacionados a la gerencia de salud para continuar con la mejora de la calidad de atención de enfermería.
- 2.** Difundir los trabajos que se vienen realizando en relación a la continuidad de la calidad de atención en diversos medios de comunicación.
- 3.** Difundir los resultados de los trabajos de investigación en encuentros y congresos de enfermería.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- ARBOLEDA, P., Y LÓPEZ, R. (2017). Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de salud del valle de Aburrá en Colombia. Revista Ciencias de la salud.
- BARZOLA LUIS, CÉSAR Gestión del recurso humano en enfermería” 2019.
- CAJALEÓN PALACIOS ELSA (2018) “Relación del desempeño de la enfermera asistencial y la gestión de la enfermera jefe en los servicios de una institución de EsSalud.
- CAMPOS, S. (2017). Cultura organizacional del personal administrativo en el hospital Víctor Larco Herrera (tesis de maestría) Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8817>.
- CERVANTES GARCIA, PAOLA CECILIA. (2019). Nivel de competencias en las enfermeras jefes identificadas por las enfermeras asistenciales de Centro Quirúrgico de los Hospitales de III Nivel de Trujillo – MINSA
- CHIAVENATO, I., & GUZMÁN, B. M. P. (2009). Cultura organizacional. Concepto de cultura. En M. Rocha (Ed.) Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. (2º edición: pp. 119-136). México D.F: McGraw Hill.
- COSSIO BOLAÑOS WILBERT JUVENAL, (2019) Habilidades gerenciales y tomade decisiones en Directivos de salud del Centro Médico Naval “Cirujano Mayor Santiago Távara”
- DAVILA VILLADA MARIA SANDRA, Delegación de autoridad en perspectiva de enfermeras gerentes de instituciones de salud. 2020.
- ESLAVA, E. (1997) Manual auto instructiva gerencia de los recursos humanos ensalud. Ministerio de Salud. Lima-Perú. p: 35.

- FINCOWSKY, E., Y KRIEGER, M. (2012). Cultura organizacional y contexto cultural: Qué es la cultura organizacional, la cultura empresarial según Shein. En G. Domínguez, C. Ramírez (Eds), Comportamiento organizacional (1° ed., pp.363-364). México: Pearson.
- GONZÁLES, M., Y OLIVARES, S. (2006). Comportamiento organizacional: Un enfoque latinoamericano. México D.F.: Compañía Editorial Continental, (CECSA).
- HUBER, D. (2000) Liderazgo y administración de enfermería. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana. p: 324, 269, 358. 49, 382.
- JARAMILLO MESA MONICA 2020. En su investigación “Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería.
- ROCHA, S. D. (2015). Evolución de la cultura organizacional según la teoría de Shein en la Municipalidad distrital de la Banda de Shilcayo (Tesis de pregrado). Recuperado: <http://repositorio.unsm.edu.pe//handle/UNSM/1909>.
- PALMA E., VALDIVIA Z, VARGAS E. (2008) Cultura organizacional en la Unidadde Diálisis del Servicio de Nefrología del Hospital Central Universitario Dr. “Antonio María Pineda”
- RODRIGUEZ, D. (1999) Diagnostico organizacional. (3 a. edición). Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile. p:54
- ROMÁN CHÁVEZ, MARIA VICTORIA (2018). Competencias de gestión en las profesionales de enfermería de la microred moche.
- SANTANA ORMEÑO, MERY ELA (2018). “Calidad de atención y satisfacción de las usuarias del servicio de obstetricia del puesto de salud Fonavi IV.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN DE CERRO DE PASCO – 2022

**Características profesionales.**

**Sexo:** masculino ( ) Femenino ( )

**Nivel académico:** Licenciatura ( ) Maestría ( )

**Años de laborar en ESALUD:**

1 a 5 años ( ) 6 a 10 años ( ) 11 a 15 años ( ) 16 a 20 años ( ) Mayor de 20 años ( )

**Cargo**

Supervisor(a) de enfermería ( ) Enfermera docente ( )

Enfermera(o) de Normalización ( ) Jefe de Unidad ( )

**Instrumento para valorar el Clima Organizacional diseñado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS)**

Preguntas Dimensión I: Liderazgo	Valoración	
	Verdad	Falso
El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.		
Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.		
Para cumplir con las metas del trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.		
A nuestro superior sólo le podemos decir lo que quiere oír.		
Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrarse soluciones creativas		
Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.		
<b>Dimensión 2: Motivación</b>	<b>Verdad</b>	<b>Falso</b>
La mayoría del trabajo de esta organización exige raciocinio.		
En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.		
El ambiente que se respira en esta organización es tenso.		
En este trabajo me siento realizado profesionalmente.		
En este departamento se reconoce lo valioso de los trabajadores.		
<b>Dimensión 3: Reciprocidad</b>	<b>Verdad</b>	<b>Falso</b>
La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.		
Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la organización.		
Esta organización ofrece buenas oportunidades de capacitación.		
Da gusto ver el orden que reina en nuestro local de trabajo.		
La eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.		
Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en esta área de trabajo.		
<b>Dimensión 4: Participación</b>	<b>Verdad</b>	<b>Falso</b>
Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la organización.		
Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización.		

Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución.		
El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.		
Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en esta organización.		
Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores		

## ANEXO 2:

### Instrumento para determinar la Toma de Decisiones Gerenciales en Enfermería

**Instrucciones:** De cada uno de los enunciados que se presentan en el cuestionario, piense en su conducta cuando atiende a los pacientes y seleccione la opción adecuada de acuerdo a las claves que semencionan abajo. No hay respuestas "correctas" o "equivocadas" Lo importante es su valoración de la manera en que comúnmente actúa como persona que toma decisiones en el Hospital.

Encierre en un círculo lo que más se acerque a la manera en que se comporta habitualmente

5. Nunca lo hace
6. Rara vez lo hace
7. Ocasionalmente lo hace
8. Frecuentemente
9. Siempre

Nº	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿Si la decisión clínica es vital y hay tiempo, realizo una búsqueda detallada de alternativas?					
2	¿Cuándo una persona está enferma, sus valores culturales y creencias son secundarias para la implementación de los servicios de salud?					
3	Los factores circunstanciales del momento determinan el número de opciones que exploro antes de tomar una decisión.					
4	Buscar nueva información para tomar una decisión es más problema de lo que lo vale.					
5	Uso libros o literatura profesional para consultar cosas que no entiendo.					
6	Para considerar las opciones, para mi funciona mejor un método al azar					
7	La inspiración es un método que uso cuando pienso en ideas al azar.					
8	Me desvié de mi camino para obtener tanta información como sea posible al tomar una decisión.					
9	Ayudo a los pacientes a ejercer sus derechos de tomar decisiones acerca de su propia atención.					
10	Cuando mis valores están en conflicto con los del paciente, soy lo suficientemente objetivo(a) para manejar la toma de decisiones requerida para tomar la situación.					
11	Escucho o considero el consejo o juicio de expertos aún y cuando puede no ser la elección que me gustaría tomar					
12	Resuelvo un problema o tomo una decisión sin consultar a nadie, usando información disponible en el momento					
13	No siempre tengo tiempo para examinar todas las posibles consecuencias de una decisión que debo tomar.					
14	Considero el bienestar futuro de la familia cuando tomo una decisión clínica que involucra al individuo.					
15	Tengo poco tiempo o energía disponible para buscar información.					
16	Mentalmente enumero las opciones antes de tomar una decisión.					
17	Cuando examino las consecuencias de las opciones que podría elegir, generalmente pienso: "Si hiciera esto, entonces..."					
18	Considero incluso las consecuencias más remotas de hacer una elección.					
19	El consenso entre mi grupo de colegas es importante para mi al tomar decisiones.					
20	Incluyo a los pacientes como fuente de información.					
21	Considero lo que mis colegas dirán cuando pienso en las posibles elecciones que podría hacer.					
22	Si un instructor recomienda una opción a una situación de toma de decisiones en la clínica la adopto en lugar de buscar otras opciones.					

23	Si un beneficio es realmente grande, lo favoreceré sin ver todos los riesgos.						
24	Busco información nueva al azar.						
25	Mis experiencias pasadas tienen poco que ver con que tan activamente considero los riesgos y beneficios de las decisiones acerca de los pacientes.						
26	Cuando examino las consecuencias de las opciones que podría tomar, estoy consciente de los resultados positivos para mi paciente.						
27	Selecciono opciones que en el pasado he usado con éxito en circunstancias similares.						
28	Si los riesgos son suficientemente serios como para causar problemas, rechazo las opciones.						
29	Escribo una lista de consecuencias positivas y negativas cuando estoy evaluando una decisión clínica importante						
30	No pido a mis colegas que sugieran opciones para mis decisiones clínicas.						
31	Los valores profesionales no coinciden con mis valores personales.						
32	Mi descubrimiento de alternativas parece ser en gran parte cuestión de suerte.						
33	Los riesgos y beneficios están alejados de mi mente cuando tengo que tomar una decisión.						

34	Considero las prioridades y las normas cuando tengo que tomar una decisión clínica						
35	Si la situación lo requiere involucro a otros en mi toma de decisiones.						
36	En mi búsqueda de opciones, incluyo incluso a aquellos que podrían considerarse "lejanos" o "no factibles".						
37	Averiguar los objetivos de la paciente forma parte regular de mi toma de decisiones clínicas.						
38	Examino los riesgos y beneficios solo de las consecuencias que tienen serias implicaciones.						
39	Los valores del paciente tienen que coincidir con los míos para tomar una buena decisión.						

**Tema “CULTURA ORGANIZACIONAL Y TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN EL AREA DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL ESSALUD – PASCO 2022”**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN DE CERRO DE PASCO – 2022**

**VALIDEZ DE CONTENIDO: JUICIO DE EXPERTOS**

Responsable: **Mg. Jorge BERROSPI FELICIANO**

**Instrucción:** Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la matriz de consistencia le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional. Valide dicho instrumento para su aplicación.

**Nota:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5

1. Muy Poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable		5. Muy Aceptable				
CRITERIO DE VALIDEZ			Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
			1	2	3	4	5		
Relación entre variable y la dimensión						X			
Relación entre la dimensión y el indicador							X		
Relación entre el indicador y el ítem							X		
Relación entre el ítem y la opción de respuesta							X		
<b>TOTAL, PARCIAL</b>						<b>1</b>	<b>3</b>		
<b>T O T A L</b>			<b>19</b>						

Puntuaciones:

De 4 a 11 No válido, Reformular

De 12 a 14 No válido, Modificar

De 15 a 17 Válido, Mejorar

De 18 a 20 Válido, Aplicar

Firma

Apellidos y Nombres	<b>BERROSPI FELICIANO Jorge</b>
Grado Académico	<b>Mg. Liderazgo y Gestión Educativa</b>
M	



El experto asignó una calificación de 19 puntos, que de acuerdo a la escala predeterminada pertenece a la última escala de clasificación, por lo tanto, el instrumento es válido y se recomendó su aplicación.

**Tema “CULTURA ORGANIZACIONAL Y TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN EL AREA DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL ESSALUD – PASCO 2022”**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN DE CERRO DE PASCO – 2022**

**VALIDEZ DE CONTENIDO: JUICIO DE EXPERTOS**

Responsable: **Mg. Víctor Luis ALBORNOZ DAVILA**

**Instrucción:** Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la matriz de consistencia le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional. Valide dicho instrumento para su aplicación.

**Nota:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5

1. Muy Poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable		5. Muy Aceptable						
CRITERIO DE VALIDEZ					Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
					1	2	3	4	5		
Relación entre variable y la dimensión									X		
Relación entre la dimensión y el indicador									X		
Relación entre el indicador y el ítem									X		
Relación entre el ítem y la opción de respuesta									X		
<b>TOTAL, PARCIAL</b>								<b>1</b>	<b>3</b>		
<b>T O T A L</b>					<b>20</b>						

Puntuaciones:

De 4 a 11 No válido, Reformular

De 12 a 14 No válido, Modificar

De 15 a 17 Válido, Mejorar

De 18 a 20 Válido, Aplicar

Firma

Apellidos y Nombres	<b>ALBORNOZ DAVILA Víctor Luis</b>
Grado Académico	<b>Mg. Didáctica Universitaria</b>
M	



El experto asignó una calificación de 19 puntos, que de acuerdo a la escala predeterminada pertenece a la última escala de clasificación, por lo tanto, el instrumento es válido y se recomendó su aplicación.

**Tema “CULTURA ORGANIZACIONAL Y TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN EL AREA DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL ESSALUD – PASCO 2022”**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL DEL AREA DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN DE CERRO DE PASCO – 2022**

**VALIDEZ DE CONTENIDO: JUICIO DE EXPERTOS**

Responsable: **Dr. Luis D. Otiniano Celestino**

**Instrucción:** Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la matriz de consistencia le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional. Valide dicho instrumento para su aplicación.

**Nota:** Para cada criterio considere la escala de 1 a 5

1. Muy Poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable		5. Muy Aceptable						
CRITERIO DE VALIDEZ					Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
					1	2	3	4	5		
Relación entre variable y la dimensión									X		
Relación entre la dimensión y el indicador								X			
Relación entre el indicador y el ítem									X		
Relación entre el ítem y la opción de respuesta									X		
TOTAL, PARCIAL								1	3		
<b>T O T A L</b>					<b>19</b>						

Puntuaciones:

De 4 a 11 No válido, Reformular

De 12 a 14 No válido, Modificar

De 15 a 17 Válido, Mejorar

De 18 a 20 Válido, Aplicar

Firma

Apellidos y Nombres	<b>Luis D. Otiniano Celestino</b>
Grado Académico	<b>Dr. En Administración</b>



El experto asignó una calificación de 19 puntos, que de acuerdo a la escala predeterminada pertenece a la última escala de clasificación, por lo tanto, el instrumento es válido y se recomendó su aplicación.

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### “Cultura organizacional y toma de decisiones gerenciales en el área de enfermería del hospital ESSALUD – Pasco 2022”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general:</b> ¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en el área de Enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b> a) ¿En qué medida la dimensión <b>Liderazgo</b> en la cultura organizacional se relaciona con la Toma de Decisiones gerenciales en el área de enfermería del Hospital Essalud – Pasco 2022? b) ¿En qué medida la dimensión <b>Motivación</b> en la cultura organizacional se relaciona con la Toma de Decisiones gerenciales en el área de enfermería del Hospital Essalud – Pasco 2022? c) ¿En qué medida la dimensión <b>Reciprocidad</b> en la cultura organizacional se relaciona con la Toma de Decisiones gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022? d) ¿En qué medida la dimensión <b>Participación</b> en la cultura organizacional se relaciona con la Toma de Decisiones gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud – Pasco 2022?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la cultura Organizacional y la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de Enfermería del Hospital Essalud – Pasco</p> <p>Objetivos específicos: a) Determinar la relación de la dimensión Liderazgo en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Essalud Pasco. b) Determinar la relación de la dimensión Motivación en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Essalud Pasco. c) Determinar la relación de la dimensión Reciprocidad en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Essalud Pasco. d) Determinar la relación de la dimensión Participación en la cultura organizacional con la Toma de Decisiones Gerenciales en el área de enfermería del Hospital Es salud Pasco.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La cultura organizacional se relaciona significativamente con la toma de decisiones gerenciales del personal del área de Enfermería del Hospital Essalud – Pasco 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> a) La dimensión Liderazgo en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud - Pasco b) La dimensión Motivación en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud - Pasco c) La dimensión Reciprocidad en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud - Pasco d) La Dimensión Participación en la Cultura organizacional se relaciona significativamente con la Toma de Decisiones gerenciales del personal de Enfermería en Es salud – Pasco</p>	<p><b>V1: Cultura Organizacional</b> I</p> <p>DI: Liderazgo D2: Motivación D3: Reciprocidad D4: Participación</p> <p><b>V2: Toma de Dimensiones Gerenciales</b></p> <p><b>D1: Planeamiento</b> <b>D2: Racionalidad</b> <b>D3: Experiencia</b> <b>D4: Conocimiento</b> <b>D5: Capacidad</b></p>	<p><b>Método</b> Descriptivo, correlacionar prospectivo, transversal</p> <p><b>Esquema:</b></p> <p style="text-align: center;">O1</p> <p style="text-align: center;">M r</p> <p style="text-align: center;">O2</p> <p><b>Donde:</b> M: Muestra O1: Cultura Organizacional O2: Toma de Decisiones r: Relación</p> <p><b>Población y muestra</b> La técnica de muestreo probabilístico</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario Para la V1</li> <li>• Cuestionario Para la V2</li> </ul>