

Cultura organizacional y motivación laboral en el rubro ferretería, distrito de Ayacucho

Organizational culture and in the work motivation hardware industry, district of Ayacucho
Cultura organizativa e motivação de trabalho no sector da ferragens, distrito de Ayacucho

José Fabricio Eyzaguirre Cayllahua,
josefec@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0000-2974-0393>

Soledad Grimanesa Redolfo Licas
soledadredolfolicas@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0002-5551-5581>

María Isabel Valdiviezo Cruz
mvaldicruz@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0001-5090-0037>

**Universidad Peruana Unión, Facultad De Ciencias Empresariales,
Escuela Profesional de Administración, Lima, Perú**

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.1i1.5>

Artículo recibido en febrero 2021 / Arbitrado en marzo 2021 / Aceptado en mayo 2021 / Publicado en julio 2021

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito de determinar la relación existente entre cultura organizacional y motivación laboral en empresas del rubro ferretería en el distrito de Ayacucho durante el año 2019. El estudio se enmarcó dentro del paradigma cuantitativo con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 150 trabajadores. Se empleó la técnica de encuesta y 2 cuestionarios como instrumento de recolección de datos, que fueron validados por criterio de jueces y se obtuvo la confiabilidad. Los resultados obtenidos indican niveles poco favorables de la cultura organizacional y niveles medios en la motivación laboral de los trabajadores. Finalmente, la variable cultura organizacional presentó una relación fuerte y significativa con la motivación laboral. Por lo tanto, se concluye que la existencia de dicha relación fuerte, directa y significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral está relacionada.

Palabras clave: Cultura organizacional, motivación laboral, valores laborales, clima laboral.

ABSTRACT

The present research work was carried out with the purpose of determining the relationship between organizational culture and work motivation in hardware companies in the district of Ayacucho during the year 2019. The study was framed within the quantitative paradigm with a non-experimental, cross-sectional and correlational design. The sample consisted of 150 workers. The survey technique and 2 questionnaires were used as data collection instruments, which were validated by judges' criteria and reliability was obtained. The results obtained indicate unfavorable levels of organizational culture and average levels of employee work motivation. Finally, the organizational culture variable presented a strong and significant relationship with work motivation. Therefore, it is concluded that the existence of such a strong, direct and significant relationship between organizational culture and work motivation is related to the following

Keywords: Marketing: Organizational culture, work motivation, work values, work climate.

Este trabalho de investigação foi realizado com o objectivo de determinar a relação entre a cultura organizacional e a motivação laboral em empresas de hardware no distrito de Ayacucho durante o ano de 2019. O estudo foi enquadrado dentro do paradigma quantitativo com um desenho não experimental, transversal e correlacional. A amostra consistia em 150 trabalhadores. A técnica do inquérito e 2 questionários foram utilizados como instrumentos de recolha de dados, que foram validados pelos critérios dos juízes, tendo sido obtida a sua fiabilidade. Os resultados obtidos indicam níveis desfavoráveis de cultura organizacional e níveis médios de motivação laboral dos trabalhadores. Finalmente, a variável cultura organizacional mostrou uma forte e significativa relação com a motivação de trabalho. Por conseguinte, conclui-se que a existência de uma relação tão forte, directa e significativa entre a cultura organizacional e a motivação do trabalho está relacionada com.

Palavras-chave: Cultura organizacional, motivação laboral, valores do trabalho, clima de trabalho.

INTRODUCCIÓN

En un principio, la cultura organizacional manifiesta las propias características de la organización, junto con el aporte de los conocimientos basados en interacciones. Asimismo, estas interacciones se guían por el conjunto de creencias y valores que tienen los trabajadores dentro de la organización, estando presentes en los resultados del proceso de ejecución (Barón, 2006).

Por lo tanto, en los últimos años, muchas organizaciones han presentado una cultura organizacional débil, implicando que todos los elementos de la empresa se perciban de forma distinta. Se observa en dichas organizaciones la falta de comunicación, procesos y estandarizaciones; así como constantes choques entre valores, actitudes y formas de pensar de los miembros de la empresa, desmotivación y poca productividad.

En Sudamérica esta situación se evidencia, en el estudio realizado por la escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania (citado por Ogliastrri, et. al, 1999) donde refleja que la mayoría de los países manifiestan índices bajos de cultura organizacional, se observan niveles promedio del 25%. Esto se origina en el desarrollo inadecuado de los elementos vinculados a la creación de una identidad organización que una el clima laboral, valores y creencias como parte de las políticas de la organización. En México, la cultura organizacional es un elemento que ha tomado relevancia en los últimos años, debido a su comprobado beneficio a las empresas mediante el establecimiento de objetivos comunes y la formación de valores y creencias (Reyes, 2002),

En esta área la falta de motivación en los trabajadores representa un gran problema para las organizaciones, independientemente de su tamaño, dado que afecta directamente el rendimiento de su personal (Macías y Vanga, 2021). De acuerdo con Núñez (2021), usualmente se manifiesta un elevado descontento y falta de motivación en los trabajadores cuando las causas principales son:

los logros no son apreciados por el empleador, el clima laboral es inadecuado y existen limitaciones comunicativas. Para Torres (2018) las principales causas de la falta de motivación laboral son: las posibilidades de mejora, el estancamiento, mala comunicación vertical y horizontal en la empresa, clima laboral poco favorable, salarios bajos, ausencia de plan de desarrollo.

Por otro lado, en el ámbito nacional del Perú, las cifras estimadas expresan que una jornada laboral con trabajadores sin motivación significa un 20% de tiempo perdido, así como de recursos y materiales y el 55% del tiempo es improductivo. La desmotivación o la falta de interés en el desarrollo de las actividades puede ocasionar que el trabajador ingrese en un estado de apatía, lo cual conduzca a realizar las funciones habituales de forma ineficaz. (Torres, 2018).

En el ámbito local, las empresas del rubro ferretería en Ayacucho presentan ciertas deficiencias en el grado de motivación del personal, dado que no se sienten identificados con su organización y no aportan positivamente al logro de sus objetivos estratégicos. Dicha situación impide al personal alcanzar su máximo desempeño por falta de motivación. Además, se pudo apreciar que el personal experimenta la insatisfacción laboral, debido a las bajas expectativas de seguridad, ascenso y remuneración. Esto estarían afectando el compromiso y motivación de los empleados para el cumplimiento de sus labores.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se plantea como objetivo de la presente investigación determinar la relación entre cultura organizacional y motivación laboral. A fin de aportar soluciones concretas a la problemática descrita, resulta importante conocer el grado de relación existente entre cultura organizacional y motivación laboral; lo cual permitirá un mejor desenvolvimiento del personal en la ejecución de sus actividades laborales para el logro de los objetivos organizacionales.

Entre las investigaciones precedentes que

analizan la relación entre cultura organizacional y motivación laboral, resalta la de Santizo (2018); quien declara que el 81% de trabajadores se encuentran comprometidos con las normas, el 79% realizan sus actividades de acuerdo a las políticas de la empresa, el 33% casi siempre utilizan los símbolos y el 37 % siempre innova en sus tareas diarias. Por otro lado, el 86% de trabajadores manifiestan motivación con un nivel aceptable y el 72% se siente a gusto con sus resultados diarios. Por ende, se desprende que una cultura organizacional basada en normas, políticas y símbolos es favorable para mejorar los niveles de compromiso del personal, con un efecto directo sobre los niveles de motivación.

Igualmente, Gaspar (2014) determinó que la existencia de una alta correlación positiva entre las variables de cultura organizacional y motivación laboral con un coeficiente de Spearman es de 0.851, lo cual indica que a mayor autonomía individual del colaborador el nivel de motivación percibido por el colaborador será mayor. Adicionalmente, se destaca que otorgar mayores responsabilidades, facultades y obligaciones al personal puede acarrear mejoras en sus niveles de motivación, puesto que se siente más valorado por la entidad; junto con el uso de incentivos o ascensos por el cumplimiento eficiente de sus funciones. En este contexto, la investigación Huamán (2016) en la Municipalidad Distrital de Morales (Perú) establece correlaciones significativas entre la cultura organizacional y motivación laboral ($r = .290$, $p = 0.01$). En otras palabras, en la medida que los trabajadores del municipio evidenciaron mayores niveles de cultura organizacional, también presentaron mayores niveles de motivación laboral.

Asimismo, Aguirre (2017) logró determinar la asociación entre cultura organizacional y motivación laboral, obteniendo un coeficiente $Rho = 0.921$ y significancia de $0.00 < 0.01$. Por lo tanto, esto determina que la cultura organizacional se relaciona significativamente con la motivación

laboral en la población estudiada. Por consiguiente, la motivación laboral tiene una mayor importancia cuando el trabajador logra crear un nexo de identificación y compromiso con la entidad, alineándose los objetivos y metas individuales con los organizacionales. A su vez, esto se convierte en un elemento fundamental en el establecimiento de políticas y normas al interior de la entidad, que concuerden con el sistema de valores del personal.

Por otra parte, Cayo (2017) obtuvo una significancia $p < .05$ y coeficiente Rho Spearman de 0,779, con lo cual afirma que la cultura organizacional y motivación laboral presentan una relación significativa de orientación positiva. Bajo otra perspectiva, el estudio de Becerra y Cánova (2018), quien obtuvo que el 62.3% de los encuestados tiene una percepción regular de cultura organizacional; sobre la motivación laboral donde el 60.7% considera que tiene un nivel regular. Como consecuencia, el investigador concluye que la cultura de la organizacional es un elemento que incide en la motivación del personal, influenciado por la cooperación, empatía y niveles adecuados de relaciones interpersonales.

Asimismo, el presente estudio se justificó a nivel teórico debido a que busca sintetizar el conocimiento existente sobre las variables de la investigación, con el fin de conceptualizarlas adecuadamente y permitir su cuantificación por medio de indicadores. Asimismo, el estudio representa un antecedente válido para investigaciones posteriores relacionadas al tema.

Por otra parte, la investigación presenta valor práctico, dado que esquematizó un problema en el ámbito local respecto de la motivación laboral existente en una empresa privada. Por esta razón, se estudió su posible vinculación con la cultura organizacional imperante que permita a los directivos de la entidad emprender las acciones necesarias para mejorar la motivación en el personal de acuerdo al desempeño y objetivos de la organización.

La investigación presenta valor metodológico, porque aporta una secuencia y procedimiento específicos para el logro de los objetivos propuestos en el estudio, que involucra un diseño metodológico adecuado para el proceso de recolección de datos y contrastación de la hipótesis planteada. Para ello, incorporó los instrumentos específicos con pruebas de validez y confiabilidad, que pudieran emplearse en estudios de similares características y temática de investigación.

Asimismo, con respecto a la cultura organizacional, Jones y George (2008) la define como un “conjunto de valores y normas compartidas por los integrantes de una organización” (p.32), las cuales interactúan entre sí con personas del interior y a su vez que con personas del exterior de la organización. Por su parte, Robbins y Judge (2013) conceptualizan la cultura organizacional como un sistema de significado único compartido por los integrantes de un grupo. Este sistema de significado compartido representa a un conjunto de características propias que la organización valora.

A su vez, la presente investigación al definir las dimensiones de la cultura organizacional consideró el modelo de Sheim (citado por Hernández y Prieto, 2002). Este investigador establece que la cultura organizacional considera tres niveles o dimensiones, que se desarrollan de la siguiente manera: a.- Primer nivel o artefacto: se refiere a los aspectos observables como códigos de presentación y relación; horarios, reuniones, comunicaciones, maneras de resolver conflictos, lenguajes, formas de vestir e infraestructura. b.- Segundo nivel o valores expuestos: se refieren a lo que dicen los miembros y hacen en relación al primer nivel, esto incluye: filosofía, metas, ideas, orientaciones explícitas e identificación con los valores de la empresa. c.- Tercer nivel o asunciones subyacentes: verdades y premisas implícitas incorporadas al inconsciente de los integrantes de la organización. Este es el nivel más profundo de la cultura abarca: valores, modelos mentales y creencias.

Sin embargo, en otro orden de ideas, Olmos y Socha (2006) definen que la cultura organizacional tiene las siguientes dimensiones: a.- Valores: Entendidos como el conjunto de principios o cualidades consideradas por los integrantes de una organización como el servicio al cliente, innovación, entre otros. b.- Creencias: Definidas como los supuestos o miramientos que forman parte del modelo organizacional, los que pueden ser positivas o negativas. c.- Clima: Percibido como el entorno o conjunto de elementos que conforman el ambiente de trabajo, el cual se torna visible a partir de la ubicación y forma de cómo se desempeñan los trabajadores. d.- Normas: Conocidas a partir de un conjunto de reglas y estándares con lo que se cimienta una organización e incluye los lineamientos conductuales del personal. e.- Símbolos: Definen una conjunción de tradiciones, hábitos y rituales con la incorporación de elementos característicos de la organización, que permiten su rápida identificación. f.- Filosofía: Percibida como la ideología imperante en la entidad, que resulta la directriz del accionar de todo el personal. Asimismo, Rivas y Samra (2006) definen que la cultura laboral exitosa tiene que tener: Valores, costumbres, ritos, historias y héroes.

Por otro lado, Gonzales (2008) define la motivación como una

compleja integración de procesos psíquicos que efectúa la regulación inductora del comportamiento, pues determina la dirección, intensidad y sentido del comportamiento... la motivación despierta, inicia, mantiene, fortalece o debilita la intensidad del comportamiento y pone fin al mismo, una vez lograda la meta que el sujeto persigue (p. 52).

Para este autor la motivación es vista desde procesos psicológicos y emocionales que pueden potenciar o no el comportamiento de las personas. Por ello, en el presente estudio se tomaron en cuenta

cuatro teorías que fundamentan las dimensiones de la motivación: Teoría de la jerarquía de las necesidades, la teoría X y Y, la teoría de los dos factores y la teoría de las necesidades.

Primeramente, Abraham Maslow estableció la teoría de la jerarquía de necesidades donde afirma que, dentro de cada individuo o sujeto, existe una jerarquía de cinco necesidades entre estas se pueden encontrar: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización (Robbins y Judge, 2013). La segunda es la Teoría X y Y formulada por Douglas McGregor, quien establece que el trabajador puede ir a dos polos: uno como persona pesimista, es rígido y con una aversión innata al trabajo y otro como persona dinámica, flexible y optimista (Robbins y Judge, 2013),

La tercera es la Teoría de los dos factores, esta parte de la premisa que la relación de un colaborador con el trabajo es fundamental. Por lo tanto, la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo podría determinar el éxito o fracaso. La teoría de los dos factores también se denomina teoría de motivación e higiene (Robbins y Judge, 2013). Finalmente, la Teoría de las necesidades de McClelland determina que el logro, poder y afiliación son las tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación (Robbins y Judge, 2013).

MÉTODO

De acuerdo al objetivo planteado en la presente investigación, el cual es determinar la relación entre cultura organizacional y motivación laboral. Para lo cual se enmarcó en el paradigma cuantitativo, con una investigación de tipo descriptiva y un diseño no experimental, transversal y correlacional, debido a que las variables del estudio no se manipularon deliberadamente. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En tal sentido, se evaluaron a 150 trabajadores de empresas del rubro ferretería en el distrito de Ayacucho; se considerando personas de ambos

sexos, con edades entre 18 y 50 años. El muestreo corresponde al tipo censal, dado que se consideró el total de la población para conformar la muestra del estudio. Los colaboradores de la muestra aceptaron su participación en el estudio mediante la firma de un consentimiento informado.

La técnica empleada para la investigación fue la encuesta a través de 2 cuestionarios como instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron validado y se estableció su confiabilidad en el contexto nacional peruano. El cuestionario de Cultura Organizacional fue diseñado por Olmos y Socha (2006), el mismo cuenta con 18 reactivos y alternativas de respuesta en escala de Likert de 5 niveles; a saber: siempre (5), frecuentemente (4), algunas veces (3), ocasionalmente (2) y nunca (1). La distribución de las dimensiones fue: valores (ítems 1, 2 y 3), creencias (ítems 4, 5 y 6), clima (ítems 7, 8 y 9), normas (ítem 10, 11 y 12), símbolos (ítems 13, 14 y 15) y filosofía (ítems 16, 17 y 18).

Para la medición de las dimensiones de cultura organizacional, se emplearon los siguientes baremos de medición: Favorable (12-15); Poco favorable (7-11) y Desfavorable (< 7). Mientras que, la variable cultura organizacional se valora de acuerdo a los siguientes rangos: favorable (67-90), poco favorable (42-66) y desfavorable (< 42). El instrumento se sometió a la prueba validez de contenido a partir del criterio de jueces, considerando 3 expertos en el ámbito del estudio. El análisis de confiabilidad del instrumento resultante de la prueba piloto practicada a 10 personas de la muestra, permitió determinar mediante consistencia interna, un coeficiente alfa de Cronbach de 0.878, lo que denota alta confiabilidad del instrumento.

Por otra parte, el cuestionario de Escala de Motivación de Steers y Braunstein (1976) y adaptado al castellano por Negrón y Pérez (2012) se compone de 15 reactivos y busca medir la motivación respecto al comportamiento laboral y cuyas respuestas se valoran a través de una escala

de Likert con 5 niveles: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Dicho instrumento se desarrolló a partir del fundamento teórico de David McClellan, el cual plantea explicar el éxito en torno a la motivación, a partir de 3 dimensiones: Logro, Poder y Afiliación (Negrón y Pérez, 2012). La distribución del instrumento se realiza en función de las dimensiones indicadas, tal como se muestra a continuación: Logro (ítems 1, 10, 7, 13, 4), Poder (5, 11, 8, 2, 14) y Afiliación (15, 6, 9, 3 y 12).

Para el proceso de baremación de las dimensiones de motivación laboral, se consideran los siguientes rangos: alto (19-25), medio (12-18) y bajo (< 12). Mientras que, para la variable motivación laboral, se consideran los parámetros: alto (50 – 75), medio (25 – 49) y bajo (< 25). El instrumento se sometió a la prueba validez de contenido a partir del criterio de jueces, considerando 3 expertos en el ámbito del estudio. El análisis de confiabilidad del instrumento resultante de la prueba piloto practicada, permitió determinar mediante consistencia interna, un coeficiente alfa de Cronbach de 0.848, lo que denota alta confiabilidad del instrumento.

El procesamiento de la información se realizó a nivel descriptivo utilizando cuadros de distribución de frecuencias y gráficos para las variables cultura organizacional y motivación laboral; posteriormente se desarrolló el análisis inferencial de los datos empleando la prueba estadística de Tau-b de Kendall.

RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados de los instrumentos aplicados, los cuales registran la opinión de los colaboradores. Dichos resultados corresponden a las pruebas de correlación dimensión-variable y variable-variable para la cultura organizacional y motivación laboral, realizadas a partir de la prueba de hipótesis mediante el análisis estadístico con la prueba Tau-b de Kendall.

En un principio se realizó la prueba de normalidad, donde se obtuvieron valores de significancia inferiores al 5% ($p = 0.000$) en las pruebas de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk; no obstante, dado que se procesaron datos de 150 elementos muestrales ($gl = 150$), la prueba a utilizarse fue Kolmogorov-Smirnov.

Para la prueba de normalidad, se establecieron las siguientes hipótesis de normalidad de datos: H_0 : Las variables cultura organizacional y motivación laboral tienen una distribución normal. H_1 : Las variables cultura organizacional y motivación laboral no tienen una distribución normal. El valor $p = 0.000$ ($p < 0.05$) indica el rechazo de la hipótesis nula y aceptación de la hipótesis alternativa, estableciendo que los datos analizados de cultura organizacional y motivación laboral no siguen una distribución normal.

Por ello, el análisis estadístico requerido para la contratación de hipótesis requiere el uso de una prueba de correlación no paramétrica; seleccionándose al estadístico Tau B de Kendall, dado que las variables evaluadas corresponden al tipo ordinal.

Se plantea las relaciones dimensión-variable a través de 6 pruebas de correlación. La primera que se realizó fue la relación entre valores y motivación laboral, los datos obtenidos fueron a partir del cuestionario aplicado a 150 trabajadores de empresas del área ferretería en el distrito de Ayacucho, año 2019. Dicho procedimiento se elaboró a partir de las siguientes hipótesis de estudio: H_0 : No existe relación directa y significativa entre los valores y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho. H_1 : Existe relación directa y significativa entre los valores y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho (Tabla N°1).

Se aprecia que la dimensión valores presenta una relación débil con la motivación laboral de los trabajadores, demostrado a través del índice de correlación Tau-b de Kendall de 0.259 y una

significancia adecuada con un valor $p = 0.004$, por lo que se establece que no existe relación a nivel estadístico. El resultado indica que una eventual mejora en la cultura organizacional a través de

sus valores, no presenta una incidencia positiva sobre la motivación, puesto que no existe evidencia suficiente para demostrar una relación entre las variables mencionadas.

Tabla 1. Relación entre valores y motivación laboral

		Valores	Motivación laboral
Valores	Coefficiente de correlación	1.000	0.259
	Sig. (bilateral)		0.004
	Tau-b de Kendall N	150	150
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.259	1.000
	Sig. (bilateral)	0.004	
	Tau-b de Kendall N	150	150

Elaboración Propia

La segunda prueba que se estudió fue la relación entre creencias y motivación laboral, los datos obtenidos fueron a partir del cuestionario aplicado a 150 trabajadores de empresas del área ferretería en el distrito de Ayacucho, año 2019. Dicho procedimiento se elaboró a partir de las siguientes hipótesis de estudio: H_0 : No existe relación directa y significativa entre las creencias y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho. H_1 : Existe relación directa y significativa entre las creencias y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho (Tabla N°2

Se aprecia que la dimensión creencias presenta una relación moderada de nivel significativo con la motivación laboral de los trabajadores, demostrado a través del índice de correlación Tau-b de Kendall de 0.231 y una significancia adecuada con un valor $p = 0.400$ que no existe relación a nivel estadístico. El resultado de la prueba de correlación, indica que una eventual mejora en la cultura organizacional a través de sus creencias, no tiene una incidencia considerable sobre la motivación; lo que implica que cuando se implementan nuevas creencias en la organización, no es posible afirmar la mejora en el nivel de motivación del personal.

Tabla 2. Relación entre creencias y motivación laboral

		Creencias	Motivación laboral
Creencias	Coefficiente de correlación	1.000	0.231
	Sig. (bilateral)		0.400
	Tau-b de Kendall N	150	150
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.231	1.000
	Sig. (bilateral)	0.400	
	Tau-b de Kendall N	150	150

Elaboración Propia

La tercera prueba que se estudió fue la relación entre clima y motivación laboral, los datos obtenidos fueron a partir del cuestionario aplicado a 150 trabajadores de empresas del área ferretería en el distrito de Ayacucho, año 2019. Dicho procedimiento se elaboró a partir de las siguientes hipótesis de estudio: Ho: No existe relación directa y significativa entre el clima y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho. Hi: Existe relación directa y significativa entre el clima y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho (Tabla N°3).

Se observa que la dimensión clima presenta una relación moderada de nivel significativo con la motivación laboral de los trabajadores, demostrado a través del índice de correlación Tau-b de Kendall de 0.609 y una significancia adecuada con un valor $p = 0.000$, por lo que se establece que sí existe relación a nivel estadístico. El resultado de la prueba de correlación, indica que una eventual mejora en la cultura organizacional a través de su clima, tiene una incidencia moderada en la mejora de la motivación del personal.

Tabla 3. Relación entre clima y motivación laboral

		Clima	Motivación laboral
Clima	Coefficiente de correlación	1.000	0.609
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	150	150
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.609	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	150	150

Elaboración Propia

La cuarta prueba que se estudió fue la relación entre normas y motivación laboral, los datos obtenidos fueron a partir del cuestionario aplicado a 150 trabajadores de empresas del área ferretería en el distrito de Ayacucho, año 2019. Dicho procedimiento se elaboró a partir de las siguientes hipótesis de estudio: Ho: No existe relación directa y significativa entre las normas y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho. Hi: Existe relación directa y significativa entre las normas y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho (Tabla N°4).

Se aprecia que la dimensión normas presenta una relación moderada de nivel significativo con la motivación laboral de los trabajadores, demostrado a través del índice de correlación Tau-b de Kendall de 0.527 y una significancia adecuada con un valor $p = 0.001$, por lo que se establece que sí existe relación a nivel estadístico. El resultado de la prueba de correlación, indica que una eventual mejora en la cultura organizacional a través de normas, tiene una incidencia moderada en la mejora de la motivación del personal.

Tabla 4. Relación entre normas y motivación laboral

		Normas	Motivación laboral
Normas	Coefficiente de correlación	1.000	0.527
	Sig. (bilateral)		0.001
Tau-b de Kendall	N	150	150
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.527	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	150	150

Elaboración Propia

La quinta prueba que se estudió fue la relación entre símbolos y motivación laboral, los datos obtenidos fueron a partir del cuestionario aplicado a 150 trabajadores de empresas del área ferretería en el distrito de Ayacucho, año 2019. Dicho procedimiento se elaboró a partir de las siguientes hipótesis de estudio: Ho: No existe relación directa y significativa entre los símbolos y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho. Hi: Existe relación directa y significativa entre los símbolos y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho (Tabla N°5).

Se aprecia que la dimensión símbolos presenta una relación débil de nivel significativo con la motivación laboral de los trabajadores, demostrado a través del índice de correlación Tau-b de Kendall de 0.331 y una significancia adecuada con un valor $p = 0.080$, por lo que se establece que no existe relación a nivel estadístico.

El resultado de la prueba de correlación, indica que una eventual mejora en la cultura organizacional a través de sus símbolos, no tiene una incidencia apreciable sobre la motivación; lo que implica que cuando se implementan nuevos símbolos en la organización, no es posible aseverar un cambio positivo en la motivación del personal.

Tabla 5. Relación entre símbolos y motivación laboral

		Símbolos	Motivación laboral
Símbolos	Coefficiente de correlación	1.000	0.781
	Sig. (bilateral)		0.000
Tau-b de Kendall	N	150	150
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.781	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	150	150

Elaboración Propia

La sexta prueba que se estudió fue la relación entre filosofía y motivación laboral, los datos obtenidos fueron a partir del cuestionario aplicado a 150 trabajadores de empresas del área ferretería en el distrito de Ayacucho, año 2019. Dicho procedimiento se elaboró a partir de las siguientes hipótesis de estudio: Ho: No existe relación directa y significativa entre la filosofía y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho. Hi: Existe relación directa y significativa entre la filosofía y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho (Tabla N°6).

Se aprecia que la dimensión filosofía presenta una relación débil de nivel significativo con la motivación laboral de los trabajadores, demostrado a través del índice de correlación Tau-b de Kendall de 0.252 y una significancia adecuada con un valor $p = 0.002$, por lo que se establece que no existe relación a nivel estadístico.

El resultado de la prueba de correlación, indica que una eventual mejora en la cultura organizacional a través de su filosofía, no tiene una incidencia apreciable sobre la motivación; lo que implica que cuando se implementa una filosofía nueva en la organización, no es posible aseverar un cambio positivo en la motivación del personal.

Tabla 6. Relación entre filosofía y motivación laboral

		Filosofía	Motivación laboral
Filosofía	Coefficiente de correlación	1.000	0.252
	Sig. (bilateral)		0.002
	Tau-b de Kendall N	150	150
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.252	1.000
	Sig. (bilateral)	0.002	
	N	150	150

Elaboración Propia

Seguidamente, se plantea las relaciones variable-variable a través de una prueba de correlación los datos obtenidos fueron a partir del cuestionario aplicado a 150 trabajadores de empresas del área ferretería en el distrito de Ayacucho, año 2019. Dicho procedimiento se elaboró a partir de la hipótesis general del estudio: Ho: No existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho. Hi: Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral en empresas del rubro ferretería del distrito de Ayacucho (Tabla N°7).

Se visualiza que la variable cultura organizacional presenta una relación fuerte de nivel significativo con la motivación laboral de los trabajadores, demostrado a través del índice de correlación Tau-b de Kendall de 0.781 y una significancia adecuada con un valor $p = 0.000$. Con ello, puede afirmarse que la hipótesis del estudio establece: “Existe una relación directa entre cultura organizacional y motivación laboral en empresas del rubro ferretería en el distrito de Ayacucho, 2019”.

El resultado de la prueba indica que una eventual mejora en la cultura organizacional tiene una incidencia positiva y directa sobre la

motivación; lo que implica que, la implementación de estrategias y acciones específicas sobre la cultura

Tabla 7. Relación entre cultura organizacional y motivación laboral

		Cultura organizacional	Motivación laboral
Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	0.781
	Sig. (bilateral)		0.000
Tau-b de Kendall	N	150	150
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	0.781	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	150	150

Elaboración Propia

DISCUSIÓN

Los resultados alcanzados en la presente investigación permitieron determinar la existencia de una relación significativa entre cultura organizacional y motivación laboral (Tau-b =0.781; p- valor=0.000), en empresas del rubro ferretería en el distrito de Ayacucho a través de cuestionarios específicos para la medición de cada variable. Esto permitió establecer una asociación estadística de las variables, lo cual concuerda con los estudios de autores como: Santizo (2018), Huamán (2016), Añez (2016), Gaspar (2014), Aguirre (2017), entre otros. Dichos autores afirman que la cultura organizacional se relaciona significativamente con la motivación laboral.

A partir de ello, puede aseverarse que la motivación del personal alcanza su nivel más sobresaliente cuando el trabajador crea un vínculo de identificación y compromiso con la entidad, con el reconocimiento de sus políticas y normas. Así como con el sistema de valores, siendo ello el punto de partida para que pueda alcanzar su desarrollo personal, lo cual incide directamente en el logro de objetivos organizacionales.

De acuerdo con los objetivos propuestos en la presente investigación, se demostró la existencia de una relación significativa entre las dimensiones de las variables estudiadas. En tal sentido, se pudo determinar que la dimensión valores presenta una relación débil con la motivación laboral (Tau-b=0.259) y p-valor=0,004, por lo cual se considera que no existe relación a nivel estadístico; obteniendo resultados contrarios frente a los estudios de Santizo (2018) y Añez (2016).

Ello demuestra que los niveles favorables de motivación laboral no se consiguen a través de un sistema de valores sólido en la organización, sino a partir del grado de concordancia de los valores personales con los valores organizacionales; por lo cual, el personal podría no sentirse identificado con los principios impartidos al interior de la entidad y no producir mejoras en su motivación.

Asimismo, la dimensión creencias presenta una relación moderada con relación a la motivación laboral (Tau-b =0.231) y p-valor=0.400, por lo cual se considera que no existe una relación significativa a nivel estadístico, siendo distinto al resultado de Añez (2016).

Con lo cual se puede deducir que, las creencias afirmadas al interior de las organizaciones,

no siempre coinciden con el pensamiento y perspectiva del trabajador. Esto podría reducir su efecto sobre los niveles de compromiso e identificación, alcanzando mejoras moderadas sobre la motivación del personal, que mejoran a medida que concuerdan en mayor nivel con las creencias individuales.

La dimensión clima presenta una moderada relación con la motivación laboral ($\text{Tau-b} = 0.609$) y $\text{p-valor} = 0.000$, por lo cual se considera que existe una relación significativa a nivel estadístico. Ello coincide con los resultados obtenidos por Castilla y Padilla (2011), quienes determinaron la existencia de una relación favorable entre el clima organizacional y clima laboral.

Resulta apreciable resaltar que, el clima al interior de la organización es un elemento preponderante y muy influyente sobre los niveles de motivación del personal. No obstante, en ciertas ocasiones el trabajador los considera medianamente importantes por la presencia de otros elementos relacionados a las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo. Esto podría alterar los niveles de motivación de personal y su vinculación con el clima generado por la entidad.

La dimensión normas presenta una relación moderada con la motivación laboral ($\text{Tau-b} = 0.527$) y $\text{p-valor} = 0.001$, por lo cual se considera que existe una relación significativa a nivel estadístico, lo cual coincide con el estudio de Santizo (2018). Es evidente, que el conjunto de normas de las organizaciones se fundamentan a partir de los principios individuales, por lo que se busca alinear las normas que rigen el accionar personal con las que favorecen el desenvolvimiento de la organización. Por lo tanto, los estándares y reglas establecidos por la entidad pueden alterar positiva o negativamente los niveles de compromiso y motivación que ostentan los trabajadores, en la medida que éstos se encuentren alineados o discordantes.

La dimensión símbolos presenta una relación débil con la motivación laboral ($\text{Tau-b} = 0.331$) y $\text{p-valor} = 0.080$, por lo cual se considera que no existe una relación significativa a nivel estadístico, coincidente con el estudio de Gutiérrez (2014).

A partir de los resultados obtenidos y en contraste con las investigaciones precedentes, puede determinarse que los símbolos no tienen gran relevancia en la motivación del personal. Esto significa que los trabajadores de la entidad prestan poca atención a los íconos, rituales o hábitos que se implementen durante el desarrollo de sus funciones.

De igual manera, la dimensión filosofía, presenta una relación débil con la motivación laboral ($\text{Tau-b} = 0.252$); a pesar de presentar una significancia adecuada con un $\text{p-valor} = 0.002$; lo que implica mayor certeza en la determinación de una pobre relación entre las variables evaluadas.

Puede inferir que la filosofía no presenta un efecto dirimente en la presencia de la motivación laboral, puesto que la ideología imperante en la organización no siempre afecta el desempeño de los colaboradores. Ellos se sienten identificados por otros elementos, mayormente vinculados al ambiente laboral y al conjunto de normas que rigen el accionar interior.

CONCLUSIONES

Finalmente, se presenta como conclusión que se confirma la hipótesis general del presente estudio a partir de los resultados obtenidos y avalado por las investigaciones precedentes vinculadas al tema. Por lo cual, se puede afirmar que una cultura organizacional correctamente cimentada a partir de sus normas y con un clima laboral favorable, produce mejoras apreciables en la motivación del personal, con una percepción adecuada de logro y poder a partir de un sentido de afiliación con la entidad.

Por ello, se recomienda a las entidades los siguientes aspectos: a.- Analizar adecuadamente su estructura de normas para propiciar el desarrollo personal de sus colaboradores; b.- La formación de un entorno laboral favorable que incluya la generación de vínculos adecuados entre trabajadores y relaciones interpersonales sanas, ello permite la sensación de compañerismo y trabajo en equipo que resulta beneficioso para la generación de motivación laboral; c.- No descuidar elementos como las creencias, filosofía o símbolos de la organización, que sean dirigidos correctamente y alineados al sentido de desarrollo personal, podrían acarrear grandes mejoras en los motivación del personal.

Por otro lado, es importante ampliar el contexto de aplicación del estudio y diversificar su enfoque, con cual se podría maximizar el alcance de las generalizaciones emitidas y propiciar una respuesta efectiva en la motivación del personal a partir de una adecuada gestión y dirección organizacional.

REFERENCIAS

- Aguirre, P. (2017). Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 - 2016. Tesis de grado. Universidad César Vallejo.
- Añez, S. (2016). Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. 4(1).102-126.
- Barón, M. (2006). Análisis de las experiencias de dos organizaciones en su objetivo de incorporar la dimensión del manejo de conflictos en la cultura organizacional. Tesis de grado. Universidad de los Andes.
- Becerra, M. y Cánova, F. (2018). La cultura organizacional como factor influyente en la motivación laboral en los colaboradores de las sucursales de Miraflores de la cadena de hoteles Casa Andina, Lima, 2017. Tesis de grado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Castilla, K. y Padilla, J. (2011). Clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital Local Arjona. Tesis de grado. Universidad de Cartagena.
- Cayo, V. (2017). Cultura organizacional y motivación laboral de la dirección general de medicamentos insumos y drogas - 2017. Tesis de grado. Universidad César Vallejo.
- Gaspar, K. (2014). Cultura organizacional y motivación laboral del personal de la ONG Separ. Tesis de grado. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Gonzales, D. (2008) Psicología de la motivación. Editorial Ciencias Médicas.
- Gutiérrez, E. (2014). La cultura organizacional como factor que influye en la motivación laboral de los trabajadores del área operativa en una empresa de transporte aéreo. Tesis de grado. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014): Metodología de la investigación (6a ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, M. y Mendoza, J. (2007). Cultura organizacional, el caso de las empresas hidalguenses. XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de Aedem. Comunicaciones. 2 (1), 37-51.
- Hernández, M y Prieto, C. (2002). Un acercamiento a la motivación: Manual Moderno. México: Edit. Trillas.He
- Huamán, A. (2016). Cultura organizacional y motivación laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016. Tesis de grado. Universidad Peruana Unión.
- Jones, G., y George, J. (2006). Administración Contemporánea. México D.F.: McGraw Hill/ Interamericana Editores S.A.
- Macías, E. y Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. Revista Venezolana de Gerencia. 26 (94).
- Negrón, E. y Pérez, N. (2012). Motivación laboral y clima organizacional en docentes y administrativos del Instituto Tecnológico Público Gilda Liliana Ballivian Rosado del distrito de San Juan de Miraflores. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo.

- Núñez, C. (2021). La relación de la motivación con la cultura organizacional: un enfoque teórico. Tesis de grado. Univesidad Católica San Pablo.
- Ogliastri, E., McMillen, C. y Altschul, C. (1999). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina. El estudio Globe. Revista Latinoamericana de Administración, 22 (1), 29-57.
- Olmos. C. y Socha K. (2006). Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional. Tesis de grado. Universidad de la Sabana.
- Reyes, T. (12-20 de octubre de 2002). Estudio de la cultura de los empresarios y su relación con la permanencia y crecimiento de la MYPE en Oaxaca. VII Foro Internacional de Investigación UNAMANFECA, México.
- Rivas, M. y Samra, A. (2006) La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal adscrito al centro clínico quirúrgico Divino Niño C.A. Tesis Doctoral. Universidad de Oriente.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional (10ª ed.). Prentice Hall.
- Santizo, M. (2018). Cultura organizacional y motivación. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar.
- Steers, R. y Braunstein, D. (1976). Abehaviorally based measure of manifest needs inwork settings. Journal of Vocational behavior. (2), 112-132.
- Torres, R. (2018). Motivación laboral: ¿Por qué un equipo se desmotiva? causas y consecuencias. <https://fococonsultores.es/causas-y-consecuencias-falta-motivacion-laboral/>