



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

Cultura organizacional y motivación laboral en
colaboradores de empresas retail de Lima metropolitana

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Psicología

AUTOR:

Marquez Toro, Karen Gabriela (ORCID 0000-0001-8075-3130)

ASESOR:

Mgtr. Dominguez Vergara, Julio Alberto (ORCID 0000-0002-3671-3366)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Desarrollo Organizacional

LIMA — PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico esta investigación a mi pequeña hermana para que siempre recuerde que con esfuerzo y dedicación todo se puede lograr.

Agradecimiento

Agradezco a mi madre, padre y hermana, que sin su apoyo y cariño no habría sido posible

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de la Investigación	14
3.2 Variables y Operacionalización	14
3.3 Población, muestra y muestreo.....	14
Criterios de inclusión:.....	14
Criterios de exclusión:.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos.....	19
3.7.Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS.....	22
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES.....	32
VII. RECOMENDACIONES	34
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1. Datos sociodemográficos de la muestra.....	16
Tabla 2. Descripción de la distribución de cultura organizacional y motivación laboral	22
Tabla 3. Correlación de las variables motivación laboral y cultura organizacional	22
Tabla 4. Nivel de cultura organizacional en los colaboradores de empresas retail.	23
Tabla 5. Nivel de motivación laboral en los colaboradores de empresas retail.	23
Tabla 6. Cultura Organizacional según el género de colaboradores de empresas retail.	23
Tabla 7. Motivación laboral según el género de colaboradores de empresas retail	24
Tabla 8. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según género y cultura organizacional	24
Tabla 9. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según género y motivación laboral..	25
Tabla 10. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según estado civil y cultura organizacional	25
Tabla 11. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según estado civil y motivación laboral.	26
Tabla 12. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según composición familiar y cultura organizacional.	26
Tabla 13. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según composición familiar y motivación laboral	26
Tabla 14. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según grado de instrucción y cultura organizacional	27
Tabla 15. Prueba de Ji cuadrado de Pearson según grado de instrucción y motivación laboral	27

Resumen

Esta investigación determinó la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima Metropolitana en el 2021.

Se desarrolló bajo un diseño no experimental, transversal, de enfoque cuantitativo, correlacional y descriptivo. La población fue compuesta por 311 colaboradores de empresas retail de Lima Metropolitana. Se utilizó como instrumento dos cuestionarios cuya aplicación fue virtual. Los resultados obtenidos demostraron que existe una relación significativa ($p > 0.001$) entre ambas variables, así mismo, se obtuvo los niveles de motivación laboral y cultura organizacional en su mayoría de nivel regular, corroborándose así la relación de las variables. Así mismo, se determinó que el género y el estado civil guardan una dependencia con la motivación laboral, pero no con la percepción de cultura.

Palabras clave: cultura organizacional, motivación laboral, retail.

Abstract

This research determined the relationship between organizational culture and work motivation of employees of a retail company in Metropolitan Lima in 2021.

It was developed under a non-experimental, cross-sectional design, with a quantitative, correlational and descriptive approach. The population was made up of 311 employees of retail companies in Metropolitan Lima. Two questionnaires were used as an instrument whose application was virtual. The results obtained showed that there is a significant relationship ($p > 0.01$) between both variables, likewise, the levels of work motivation and organizational culture were obtained, mostly of a regular level, thus corroborating the relationship of the variables. Likewise, it was determined that gender and marital status are dependent on work motivation, but not with the perception of culture.

Keywords: organizational culture, work motivation, retail.

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas del rubro retail han ido evolucionando desde la pequeña bodega cerca de casa, hasta los grandes conglomerados que ofrecen de todo en sus instalaciones. A partir del siglo XIX este rubro se ha ido sofisticando a consecuencia de la nueva tecnología, la llegada de las redes sociales y las tiendas online, que a pesar de ampliar el rubro retail, no lograron superar a las tiendas físicas. (Analítica Retail, 2018).

Si nos referimos a la esencia del modelo retail, tenemos como principales objetivos el identificar cual es la necesidad que tiene un segmento específico de la población a la que se dirige, generar el servicio o producto que lo satisfaga y dárselo al consumidor final, con ello también se puede crear valor agregado, así como una ventaja competitiva para generar la predilección del cliente sobre un producto o servicio específico, a pesar de la tecnología, las grandes tiendas saben que la clave es mantener su esencia única, ofreciendo una mejor experiencia al consumidor, no pudiendo ser sustituido este proceso presencial, ya que los clientes requieren un trato personalizado para concretar la compra (Contreras-Soto, 2018).

Walmart encabeza la lista de las empresas retail que generan más ingresos con 500 mil millones de dólares solo en el 2019, siguiéndole, aunque con un gran margen de diferencia esta Costco con un ingreso de 129 mil millones, luego The Kroger con 118 mil millones y en cuarto lugar con un crecimiento del 25.3 %, esta Amazon con 409 millones de dólares, esto se obtuvo solo del año fiscal 2017. (Global Powers of Retailing, 2019).

Actualmente estas empresas que apuntan al éxito tienen presente la importancia de los colaboradores dentro de su organización, teniéndolos como pilar base, ya que son ellos los que ayudarán a la empresa en su consolidación y crecimiento, es de aquí de donde parte la necesidad de estrategias para tener el mejor talento, mantenerlo motivado y retenerlo, “La Cultura Walmart es nuestra más fuerte ventaja competitiva y el marco de referencia para fortalecer el compromiso de todos nuestros asociados con la empresa” (Walmart, 2020), siendo la empresa retail más grande, trabajan para fomentar el desarrollo, reconocimiento y comunicación de sus

“asociados”, incluso Cotsco, que es otra empresa retail líder a nivel mundial en sus políticas menciona “Los logros continuos de nuestra empresa dependen de la capacidad de nuestros trabajadores de respetar los valores que forman parte de nuestro código de ética...”, además paga alrededor de 40% más de beneficios de salud y jubilación en comparación a otras grandes empresas como estrategia de motivación laboral, logrando ahorrar grandes sumas en gastos asociados a la rotación del personal, así mismo, invierten en su desarrollo y entretenimiento (Prentice, 2017). Maroney, 2018 comenta que el 78% de este sector en todo el mundo considera que la motivación laboral de sus empleados son la clave del éxito, por ello un pilar clave es su cultura organizacional.

En Perú como precedente tenemos al concurso Great Place to work 2019, donde participaron 200 empresas de diferentes rubros, se eligieron 60 como las mejores para trabajar y solo 7 de ellas fueron del rubro retail, se evidenció el margen de un 20% en promedio de diferencia entre las ganadoras y las demás participantes en: ética, retención del talento, capacitación, liderazgo, etc. es decir a nivel de desarrollo, cultura organizacional y motivación que perciben los colaboradores, cabe resaltar que la demografía empresarial peruana que ha aumentado considerablemente al primer trimestre 2020, ascendiendo a 2 millones 765 mil 699 organizaciones, siendo 900472 del rubro retail y que, nos hace preguntarnos donde queda la gestión de los recursos humanos, la cultura y la motivación en la demás empresas, ya que al día de hoy este rubro en nuestro país ocupa el 25, 5% de la actividad económica, lo cual demuestra auge de sector a pesar de la desaceleración económica (INEI, 2020).

La importancia de la motivación laboral y la cultura organizacional también se muestra en Perú, donde una de las empresas ganadoras del concurso Great Place to work 2019, fue Supermercados Peruanos S.A. mencionando que una de sus estrategias de éxito es su tener una “...cultura sólida de orientación y respeto hacia las personas, en donde abrazamos la diversidad en todas sus formas, manteniendo vivo un claro propósito, continuar generando bienestar a todos/as los peruanos/as entregando calidad todos los días.” (Greatplacetowork, 2019), con ello se muestra los pilares de su gestión del talento, basados en la mejora de su cultura y motivación

laboral, además ello muestra la relación que hay entre su crecimiento y estos dos factores.

Desde el inicio de la pandemia COVID – 19 muchos desafíos se han generado para la economía mundial, específicamente hablaremos de América Latina que para poder recuperar los estándares del PBI (El Producto Bruto Interno) aún podríamos tomar como referencia el año 2023 en la mayoría de los países de esta región. Todo esto ha conllevado a una crisis social y económica más grande de nuestra historia donde se toma en cuenta una caída del producto en un 7.7% solo en el 2020, siendo esta la más grande disminución en los últimos 120 años (CEPAL, 2020).

Estas fuerzas (la crisis económica y social) han llegado a afectar la demanda y la oferta, reforzándose la una a la otra, han traído grandes efectos contraproducentes al empleo, la pobreza y la desigualdad ya que se generaron cierres masivos de múltiples empresas, en especial de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), provocando un fuerte crecimiento de la tasa de desocupación, que se estima pasó de un 8,1% en 2019 a un 10,7% en 2020 (CEPAL, 2020b).

Si tomamos en cuenta esta realidad que se presenta por la COVID-19, que ha hecho muchas empresas del rubro retail peruanas se hayan visto en la necesidad de cerrar sus negocios haciendo más escaso los puestos de trabajo, generando así pagos menores a lo usual por jornadas más cortas o por el simple hecho de conservar sus empleos y los beneficios que estos representan fuera de lo monetario, plantea cuestiones sobre el impacto en la motivación del personal en este clima adverso, más aún si no se ha generado una un nivel de cultura organizacional óptimo que de soporte la nueva incertidumbre de los colaboradores.

En vista de esta problemática, se planteó el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral en trabajadores de empresas retail?, debido a que estos negocios han tenido que reorganizar su estrategia y estructura.

Por ello, el objetivo del presente estudio es identificar la relación entre la motivación

laboral y cultura organizacional de estas empresas con el fin de dotar de información y facilitar para el desarrollo de estrategias de mejora, y de esa manera lograr el aumento de la productividad y la satisfacción por ambas partes, el colaborador y la empresa. Así mismo, ahondaremos en las diferencias entre la motivación de colaboradores según su grado de instrucción, generó, constitución familiar y cuál es la percepción de la cultura de su organización a fin de determinar si existe relación, para que de esta manera se puedan generar estrategias que mejoren su calidad de vida laboral, motivación y productividad, que a su vez tendrá un impacto social pues se verá reflejado en la comunidad y las familias de cada uno de estos colaboradores.

Este estudio se justifica de manera teórica en el establecimiento de la relación entre el ambiente laboral y los aspectos de comportamiento y voluntad de los trabajadores de retail en el contexto de emergencia sanitaria, con lo cual se podrá entender este vínculo como una pieza clave para el éxito empresarial en situación de emergencia. El valor práctico del estudio está fundamentada en la ejecución del análisis de relación entre la cultura organizacional y la motivación personal de cada integrante de la compañía, esto va a permitir aplicar los instrumentos validados a fin de cuantificar los niveles de estas variables en el contexto de la pandemia COVID-19. Finalmente, el aporte social de este estudio recae sobre el conocimiento de cuanta relación existe entre la motivación en el trabajo y la cultura organizacional, ya que ciertos componentes familiares están intrínsecamente involucrados en el desempeño y la calidad laboral de los colaboradores, que puede verse afectado en el contexto actual de emergencia sanitaria causado por la COVID-19, por tanto, resulta importante entender la implicancia de este fenómeno en las empresas retail peruanas.

Se considera que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral, además de existir un nivel bajo de motivación, así como de percepción de cultura organizacional, pues Perú es el tercer país latinoamericano con mayor índice de rotación llegando al 20% solo en el 2019 (El economista, 2019).

II. MARCO TEÓRICO

Como precedentes nacionales de esta investigación tenemos a:

Eyzaguirre, Redolfo y Valdiviezo (2019), en su trabajo de investigación sobre la correlación de la motivación laboral y la cultura organizacional en colaboradores de empresas de ferretería en el Ayacucho. El estudio fue cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional con 150 colaboradores de muestra. Se utilizó como técnica la encuesta. Así mismo se correlaciono las dimensiones de cada variable. Se obtuvo como resultados que existe una correlación directa y significativa entre cultura organizacional y la motivación laboral a un nivel de significancia de $p < 0.000$.

Aristondo (2019), en el estudio de análisis de conceptos de motivación laboral y la relevancia en la organización, realizando una exploración de las teorías de revistas científicas, libros, etc., así mismo, se encontraron la relación de la motivación laboral con otras variables. La investigación concluyó que las organizaciones necesitan de las personas para lograr el éxito y si requieren colaboradores con alto desempeño, estos requieren estar motivados, para ello deben experimentar los estímulos que los alienten a mejorar por parte de la empresa, así como un ambiente laboral óptimo.

Silva (2018), en su estudio sobre clima organizacional y motivación laboral de colaboradores de áreas operativas y de créditos en una caja municipal de la provincia de Chiclayo, con un enfoque cuantitativo de nivel correlacional, que encuestó a 39 colaboradores, se realizó la aplicación de escalas como: clima organizacional (Lloréns, Ruiz y Molina) y la de Motivación Laboral (R-MAWS). Se evidenció una baja relación entre las variables. Afirmando así que una modificación del clima organizacional no impactaría en la motivación del colaborador.

Zevallos (2016), en su trabajo sobre motivación laboral y clima organizacional del BBVA continental en la zona de barranca, de método descriptivo – correlacional, que encuestó a 10 trabajadores y tuvo como finalidad encontrar la correlación entre

estas variables. Los resultados arrojaron una correlación positiva y lineal ($r_s = 0,692$) que es proporcional y directa entre ambas variables. Explicando se esta manera que la motivación por el trabajo de los colaboradores no se genera solamente por un buen clima organizacional, sino también existen otros factores que la generan, como los cuales pueden ser los sueldos, la imagen de la empresa, su consistencia y capacidad de adaptabilidad, entre otros.

En cuanto a precedentes internacionales tenemos a:

Alvarado, Olarte y Ortiz (2021), en su trabajo descriptivo acerca de la motivación laboral, cultura, las costumbres de la organización y el clima laboral, resaltando la importancia del colaborador en las empresas. Como conclusión se obtuvo que la motivación laboral es fundamental para el desarrollo de la compañía por lo que se debe garantizar el bienestar laboral asociado a remuneración, reconocimientos, ascensos, capacitaciones y posibilidad de crecimiento, es decir, aquello que engloba la cultura organizacional de una empresa.

Pérez y Reinoso (2019), en su investigación sobre cultura organizacional y el desempeño laboral en trabajadores de PYMES de Ecuador, a través de un estudio de campo y aplicación de un cuestionario para medir la correlación entre ambas variables, así como los factores que la influyen como: la personalidad, el aprendizaje, actitudes y la percepción). Los resultados obtenidos demostraron que existe una alta relación entre el desempeño laboral y la cultura organizacional con una relevancia en la gestión de los jefes y los procesos para realizar sus actividades.

Cepeda y Valencia (2019), en su estudio documental sobre la repercusión en la motivación laboral de la cultura organizacional de empresas en Colombia, que busca establecer la influencia de la cultura en la motivación, mediante la investigación de documentos, hallazgos de investigaciones y teorías existentes. Se concluyó que los elementos de la CO como la ética, estructura organizacional y la ideología son importantes para que un colaborador se identifique con la organización, sus labores y producto.

Montenegro (2019), en su ensayo sobre los componentes de la cultura organizacional, además de la relación que tiene en la motivación del colaborador en Colombia, cuyo objetivo es hacer una recopilación de conceptos y teorías actuales, analizando la actual situación con respecto al compromiso o motivación que tienen con su rol laboral, de diseño descriptivo. Concluyéndose en que las organizaciones deberían comenzar a cambiar el modelo de productividad por uno que tenga como centro el capital humano, así mismo que generen estrategias motivacionales que puedan implementar.

Hani, Muhammad, Noor, Romiza y Rudzi (2016), en su trabajo acerca de la concordancia entre la motivación laboral y la cultura organizacional moderada por la actitud laboral en empleados de la industria automotriz de Selangor en Malasia, hicieron el uso de cuestionarios para medir cada variable. Realizaron el análisis de la correlación de Pearson, hallando que ambas variables, la cultura organizacional y la motivación laboral tienen una relación significativa, mientras que la actitud laboral no representa una variable moderadora relevante.

Díaz y Morales (2014), en su investigación sobre la motivación laboral en Bogotá, acerca de organizaciones formales, para corroborar la existencia de diferencias significativas de los 385 colaboradores con respecto al: sexo, tipo de contrato y edad. Fue una investigación correlacional y se utilizó la técnica de encuesta. Los resultados mostraron que los trabajadores no tienen una subvariable de motivación que predomine y que todos los individuos cuentan con motivación laboral asociada al logro, poder, afiliación, intimidad, progreso y crecimiento.

Es importante resaltar que no existen muchas investigaciones que estudien estas variables en conjunto con esta población y que en los trabajos previos sobre estas se han mostrado resultados similares con respecto a la relación de cultura organizacional y motivación laboral.

Por ello definiremos ambas variables de estudio, a fin de conocer mejor cuáles son las teorías principales, características y elementos:

Plantea Llanos (2016), que cita a Kruper (2001) que existen varias palabras y significados de la terminología cultura y a mitad del siglo XIX, los antropólogos Alfred Kroeber & Clyde K. Klukhohn, recopilaron en un tomo de más de 300 formas de definición de ella. Más adelante, estudiosos sociales de Norteamérica redactaron al menos 157 definiciones de ese término, en las cuales explican los motivos de tanta variedad a partir la conceptualización de la cultura.

Por lo que cultura se concibe como: “Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.” (RAE, 2014). Según Harris (2011) “La cultura... en su sentido etnográfico, es ese todo complejo que comprende conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y cualesquiera otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre en tanto que miembro de la sociedad.”

Menciona Chiavenato (2009), La cultura es un término amplio que se utiliza con dos acepciones claras. Por una parte, es el conjunto de costumbres de una época o de un grupo de individuos, así mismo, hace referencia a la erudición, el arte e intelecto en su conjunto.

Es así que podemos aproximarnos a la noción de cultura organizacional, ya que para muchos es un conjunto de percepciones por parte de los colaboradores, mientras que para otros está relacionado a valores constitucionales y al crecimiento, por ello la organización se ha tornado una especie de ser vivo, que al ser conformada por personas cuenta con sus propias características únicas y particulares, que en su interrelación entre pares y grupos puede volverse compleja (Llanos, 2016).

De igual forma se puede decir que “La cultura organizacional o corporativa, como también se le denomina, es el resultado del aprendizaje grupal de los miembros de una organización, lo cual la hace particular porque corresponde a una construcción social en un contexto claramente delimitado” (Gómez & Sarsosa Prowesk, 2011).

Para Guerrero y Silva, (2017) “La cultura organizacional se define como el conjunto

de rituales y formas que vivencian los colaboradores de una empresa y que se convierte en el descriptor del ambiente, debido a que también sirve de guía a los nuevos empleados sobre cómo deben comportarse”.

Dentro de las teorías sobre cultura organizacional, tenemos a la sistémica donde la organización es vista como la interacción permanente entre personas dentro de la misma, lo cual permite un intercambio e influencia entre los miembros, debido a las características de personalidad y de cultura que exista, a su vez esta influencia podría ser positiva como negativa y llega a trascender incluso a los clientes de una empresa (Solomon, 2013)

El modelo de Cultura Organizacional de Daniel R. Denison está basado en la relación entre los indicadores del desempeño en primera instancia asociadas al aumento de ventas, crecimiento organizacional, innovación, motivación y satisfacción laboral. Esta teoría fue diseñada para una organización de negocios. Esta propuesta cuenta con 4 rasgos de cultura que son adaptabilidad, misión, participación y consistencia, donde se debe reconocer comportamientos y estrategias de la organización que se relacionan con un conjunto de creencias (Denison y Neale, 1994). Estos rasgos pueden dividirse de igual forma en el grado de flexibilidad y cambio, así como de estabilidad y dirección que pueden ser internas o externas (Denison, 1990).

Adaptabilidad: Es una característica perteneciente a una organización que tiene una estructura estratégica en el entorno asociado a la flexibilidad que le permite compatibilizar con su entorno para crecer.

Misión: Es una organización que se define por resaltar la importancia de su visión y misión como el punto decisivo para la toma de decisiones y es socializada con los colaboradores para plantear objetivos estratégicos.

Implicación: Esta característica es perteneciente a una organización que busca el involucramiento de sus miembros y su participación, haciéndolos sentir parte importante de ella.

Consistencia: Esta organización se caracteriza por generar una estabilidad metodológica y cooperativa para realizar transacciones, denotando una empresa organizada, con un buen liderazgo y una cultura fuerte que influye en el comportamiento de sus empleados.

Por otro lado, tenemos a la motivación laboral, que es un pilar importante al hablar acerca de la percepción de la cultura en una organización, tanto es así que muchos la usan como estrategia para mejorarla, ya que, la motivación se relaciona con el comportamiento humano, y es una relación basada entre la conducta del trabajador y el contexto laboral, esta puede ser influenciada por componentes internos y externos en los que la necesidad y el deseo lo impulsan para lograr los objetivos que tiene (Chiavenato, 2000).

Manso (2002), cita a Federico Herzberg que según sus investigaciones afirma que la motivación laboral es la causa de dos elementos principales, motivación (reconocimiento, logros) asociados a la insatisfacción y la higiene (ambiente, sueldo, necesidades básicas) relacionados a las condiciones de trabajo.

Para Chang (2010), menciona que, “las necesidades se experimentan en la niñez, es decir, dependiendo de lo que se vive en la niñez, en la edad adulta se proyectarán unas necesidades más que otras; afirmando que la mayoría de las personas poseen tipos de motivos en su mente, pero con distinta intensidad”.

Así mismo, algunos autores como Naranjo (2009) citado por Araya y Pedreros (2013) consideran que están hacen referencia a la necesidades de motivación sociales, ello nos muestra que la importancia de esta se encuentra en que afectan a las personas en su comportamiento para la realización de trabajos y tareas.

Como principal teoría tenemos la propuesta por David McClelland, que tuvo varios aportes en el área de la motivación humana, la cual nos menciona que la motivación se basa en la emociones, la idea central de su teoría se basa en lo que ser humano considera placentero o desagradable, proponiendo que la conducta es más eficaz

con ciertos niveles generales de activación, y que los aumentos de esta predisposición pueden ser mayores si el alertamiento es aumentado adecuadamente (Cofer y Appley, 1971).

Sánchez (2012), afirma que en la teoría de McClelland “se considera que todos los motivos son aprendidos y se definen como el restablecimiento por un indicio de un cambio de una situación afectiva”. La palabra restablecimiento significa en ésta definición que está involucrado un aprendizaje previo.

“La idea básica es que, la motivación es una reactivación de un estado emotivo anterior, suscitado por la presencia de un indicio asociado a dicho estado. La persona que ha experimentado una emoción agradable, y posteriormente vuelve a presentarse este estado, suscitará en él una conducta que lo moverá hacia el estado de placer que ya experimentó; en el caso de que el estado emotivo hubiera sido desagradable, las señales asociadas al mismo suscitarían un tipo de secuencia conductual evocativa.”

La teoría de necesidades de David McClelland, fue formulada después de realizar su investigación con gerentes ejecutivos de distintos países sobre el nivel y la definición de la motivación humana asociada netamente a la manera de pensar de los individuos y no a acciones externas (Aguado, 1997).

McClelland con su estudio propuso según Amóros (2007) que toda persona posee tres categorías motivacionales:

Necesidad de logro: Es aquella que lleva a imponerse metas u objetivos elevados a cumplir, en búsqueda de tareas retadoras, el deseo de la excelencia, lograr el éxito, que está asociado a generar mejorar de manera individual.

Necesidad de poder: Es la que busca influir en otras personas o grupos, para lograr que se comporten según lo planeado, a fin de controlar y obtener reconocimiento, prestigio y status, esto se le asocia a individuos autoritarios.

Necesidad de afiliación: Es el deseo de generar relaciones con sus pares, de forma amistosa o cercana en las distintas áreas de su vida (trabajo, familia, escuela, etc).

Por lo tanto, si un colaborador se encuentra motivado, de acuerdo al nivel de deseo de mejorar en su desempeño, hará un esfuerzo proporcional a su búsqueda de situaciones que lo hagan diferenciarse de otros, adquirir mayor responsabilidad para brindar soluciones o a recibir retroalimentación acerca de lo que hace bien o puede mejorar.

Para que el desarrollo consiente del trabajo tenga su máximo desempeño es necesario que se interprete los cambios volitivos de los colaboradores. Estos están íntegramente relacionados con la escala motivacional y el medio ambiente en el que se desempeña. Esta postura permite entender como el ambiente puede influir en la motivación laboral de los colaboradores en contextos normales y extremos (Ortiz, 2019). Entender esta situación podría explicarnos como este componente volitivo-motivacional puede verse impactado por la pandemia COVID-19. En el contexto de estado de emergencia por esta pandemia COVID-19 los trabajadores en todo el mundo se han visto privados de las acciones normales de cada empresa, así se han visto luchando contra la soledad, han perdido algún puesto laboral debido al cese de funciones, les ha resultado difícil la colaboración y la comunicación en línea, miedo al contagio y a morir por COVID-19 así como temor al despido o a la reducción del salario (Rodríguez-Bailón, 2020).

La motivación en este contexto de COVID-19 los trabajadores están guiándose por cuatro necesidades emocionales básicas, que han sido denominados como el "ABCD" de la motivación humana, que puede ser entendido aún más en el contexto de COVID-19 (Nohria et al., 2021). Estas incluyen la necesidad de adquirir (destinada a obtener bienes escasos, incluidos intangibles como el estatus social), la necesidad del vínculo (la formación de conexiones con individuos y grupos), la necesidad de comprender (resaltando la satisfacción y la dominación el mundo que nos rodea), y la necesidad de defensa (íntegramente relacionada con la protección frente a las amenazas externas y la justicia).

En el contexto actual los empleadores comprenden el valor de encontrar formas de motivar a sus trabajadores durante este período de incertidumbre y estrés. Esta

motivación debe de estar relacionada con la seguridad de los centros de trabajo (Olding et al., 2021), ya que el contexto de miedo y los cambios en el desarrollo normal del trabajo pueden verse afectados directamente por el estado de emergencia impactando directamente en el estado de motivación de los trabajadores. Este impacto puede estar sujetos a numerosos factores, como por ejemplo el género siendo las mujeres las afectadas por este estado (Dunn et al., 2020).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la Investigación

La presente investigación será de tipo básica explicativa, debido a que el objetivo primordial es la corroboración de hipótesis causales, que den una explicación con información nueva (Nicomedes, 2018).

De diseño no experimental ya que no se realizará la manipulación de las variables (Hernández, Fernandez y Baptista, 2007) de corte transversal correlacional porque busca la relación entre dos o más categorías, variables o conceptos en una situación particular (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P., 2006) y descriptiva ya que estará orientada a recolectar información del estado actual de personas, fenómenos u objetos, sin realizar interferencias (Danhke, 1989).

3.2 Variables y Operacionalización

Las variables de esta investigación serán cultura organizacional y motivación laboral, revisar anexo 1.

3.3 Población, muestra y muestreo

En este trabajo se tendrá como población a los de 833.400 colaboradores formales de empresas retail al periodo de Julio del 2020 (INEI, 2020), que será conformado por personal administrativo y ventas.

Criterios de inclusión:

Estos criterios ayudarán a determinar las cualidades del cual se realizará la investigación, es llamado también criterio de selección (Arias, 2016).

- De edades de 18 a 60 años de ambos sexos.
- Colaboradores que trabajen en una empresa del rubro retail.
- Colaboradores que se encuentren laborando bajo modalidad de contrato formal en una empresa del rubro retail.
- Colaboradores cuyo centro laboral se encuentre en Lima Metropolitana.

- Colaboradores de nacionalidad peruana.

Criterios de exclusión:

De acuerdo a Arias, (2016) son características que tienen un objeto o persona para no corresponder a una investigación.

- Colaboradores que trabajen en empresas de otros rubros.
- Colaboradores que tengan otro trabajo adicional.
- Colaboradores cuyo centro laboral no se encuentren en Lima Metropolitana.
- Colaboradores con enfermedades crónicas o infecciosas.
- Colaboradores de nacionalidad extranjera.

El muestreo fue no probabilístico intencional, ya que se pueden delimitar las características de la población, pudiendo limitar la muestra, esto suele usarse en lugares donde o contextos donde la población puede variar, eligiendo la muestra de menor cantidad (Otzen y Manterola, 2017). Se eligió a trabajadores de empresas retail del distrito de Lima Metropolitana, que a su vez, serían la unidad de análisis. Se obtuvo una muestra de 311 colaboradores de empresas retail de Lima Metropolitana.

Tabla 1.

Datos sociodemográficos de la muestra

Características	N=311	%
Sexo		
Masculino	97	31,2
Femenino	214	68,8
Estado civil		
Soltero(a)	219	70,4
Casado(a)	28	9,0
Conviviente	60	19,3
Divorciado	4	1,3
Grado de Instrucción		
Secundaria Completa	112	36,0
Secundaria Incompleta	12	3,9
Técnica Completa	44	10,3
Técnica Incompleta	32	13,9
Universitaria Completa	66	21,2
Universitaria Incompleta	45	14,5
Composición familiar		
Sin hijos	142	45,7
Con hijos	169	54,3
Tiempo laborado en la empresa		
Más de 1 mes	78	25,1
Más de 6 meses	62	19,9
Más de 1 año	59	19,0
Más de 3 años	46	14,8
Más de 5 años	66	21,2

N=311

En tabla 1, se obtuvieron los datos de la muestra de esta investigación, en cuanto a la población se obtuvo que el 68.8% son mujeres, mientras que el 31.2% son varones. En cuanto al estado civil el 70.4% de la muestra son solteros, el 19.3% son convivientes, el 9% son casados y el 1.3% son divorciados.

En el grado de instrucción se evidenció, que el 14.5% cuentan con estudios universitarios completos, el 21.2% son universitarios inconclusos, el 14.1% cuenta con técnica completa, el 10.3% es técnica incompleta, el 36% solo cuenta con secundaria completa y por último el 3.9% no concluyeron el nivel secundario.

Con respecto a la composición familiar el 45.7% no tiene hijos en su núcleo familiar, y el 54.3% si tiene hijos.

Por otro lado, acerca del tiempo laborado en la empresa, el 25.1% tiene más de 1 mes laborando, el 19.9% tiene más de 6 meses, el 19% cuenta con más de 1 año laborando en la empresa, el 14.8% tiene más de 3 años y el 21.2% tiene más de 5 años laborando en la organización.

La edad media y moda y escrito es de 28 años.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se utilizó como técnica la evaluación psicológica y como instrumentos las encuestas, que brindan la información necesaria acerca de las variables, objetos o situaciones, mediante un grupo de preguntas sobre aspectos de nuestro interés (López y Pérez, 2011). Las encuestas a utilizar serían el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison y el Escala De Motivación MLPA De Steers R., Y Braunstein D.

La Escala de Cultura Organizacional fue llamada en su versión original por Denison como: Organizational Culture Survey, creada por Daniel Denison en el año 1991, en el 2010 se realizó su adaptación al español por Bonavia, Prado y García, esta última es la versión que se utilizará en este estudio. Su administración es individual o colectiva y su objetivo es identificar campos de mejoramiento y plantear acciones que permitan mejorar las debilidades y resaltar sus fortalezas. Tiene 4 dimensiones culturales situadas en 2 ejes, interno vs. externo y flexibilidad vs. estabilidad.

Su calificación es de escala ordinal en el cual: 1=nunca, 2=algunas veces, 3=bastante, 4=con mucha frecuencia, 5=siempre y cada evaluada marca el número de correspondencia según su criterio. Se estudió la validez de la versión española del cuestionario de Denison al medir sus propiedades psicométricas, esta investigación evidenció que todos los ítems contribuyen a la escala, presentando una correlación alta y estos coinciden con los resultados obtenidos en la muestra original española, se utilizó la validez de constructo, ya que sus ítems corresponden con sus sinergias (Hurtado, 2012, p. 790, 792), en cuanto a la confiabilidad se obtuvo 0.97 por la técnica Alfa de Crombach (Bonavia, Prado y Barberá, 2009, p. 633-638).

En cuanto a la Escala De Motivación De Steers R., Y Braunstein D. de 1976, cuyo objetivo es identificar cuál es el nivel de motivación que el individuo tiene por su trabajo con respecto a cada una de sus tres principales necesidades. Está compuesto por 3 dimensiones, las cuales son: necesidades de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder. Su calificación tiene puntuaciones del 1 al 5 en cada ítem, donde siempre= 5, casi siempre = 4, eventualmente =3, casi nunca = 2 y nunca = 1.

Este cuestionario fue validado con múltiples investigaciones donde obtiene un más que aceptable nivel de fiabilidad, que como lo proponen Kaplan y Sacuzzo, según Hogan (2004), para cualquier investigación o propósito un nivel aceptable se encuentra en el rango 0.70 a 0.80, siendo lo suficientemente buena como en la investigación de Ramos (2019) en colaboradores de una empresa retail en Lima Metropolitana donde obtiene un Alfa de Cronbach de 0.919 o Rodriguez (2017) en su investigación también en una empresa retail de Lima Metropolitana, obteniendo 0.96.

3.5. Procedimientos

Se realizó la presentación de este proyecto de investigación para su aprobación, validando los instrumentos y el método de análisis de datos. Después de que estos fueron aceptados, solicité distintas instituciones del sector retail de Lima Metropolitana se me permita realizar la aplicación de mi investigación y la importancia que esto significa para sus colaboradores.

Se explicó la finalidad de esta investigación y su relevancia para la organización, al recibir la aprobación para la aplicación por parte de las Gerencias o el área de Recursos Humanos, coordiné el envío del link de ambas pruebas, así como de consentimiento informado, por medio de un formulario de google forms, ya que por la coyuntura actual del COVID -19 reunirlos de manera presencial iba en contra de las normas de su plan de vigilancia COVID-19, evitando a su vez cruce con actividades laborales importantes para el trabajador.

Para ello, generé una reunión vía la plataforma virtual zoom, con los colaboradores

comentándoles acerca de la investigación y la protección de sus datos, la libre participación y las pruebas a realizar, así como los plazos de llenado de las mismas, sin embargo estos plazos no fueron cumplidos en la mayoría de colaboradores.

En primera instancia, realicé una prueba piloto, obteniendo una confiabilidad del cuestionario de Cultura Organizacional de 0.93 por Alfa de Crombach, siendo un indicador aceptable, mientras que en mi escala de Motivación MPLA se obtuvo un nivel de confiabilidad de 0.78, al ser validadas ambas pruebas para la aplicación en la población retail, se procedió a enviar los cuestionarios para ser llenados por la población final, esto tuvo demoras ya que por la modalidad de ejecución muchos mencionaron no tener el tiempo o los recursos para llevarlo a cabo.

Una vez obtenida la información de todos los participantes (311 colaboradores), se realizó el vaciado de la información a una hoja de Excel para su análisis por medio del programa SPSS versión 25 y el programa JASP con lo que se generaron los niveles de correlación, la validez y confiabilidad, así como los datos sociodemográficos necesarios para la investigación.

3.6. Método de análisis de datos

En primer lugar se generó una hoja de Excel para trabajar con los ítems inversos del cuestionario de cultura organizacional de Denison, esto no se realizó en el cuestionario de motivación MPLA ya que todos los ítems eran directos.

Al haber realizado la conversión se procedió a realizar el análisis mediante el Alfa de Crombrach para medir la validez de cada cuestionario y los estadísticos descriptivos para la muestra.

Para realizar la correlación de las variables, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, ya que al analizar la distribución de los datos se evidenció que no tenían una distribución normal por lo que se utilizaron técnicas no paramétricas, en cuanto a los niveles por variable se realizó a través de estadísticos descriptivos.

Así mismo, se utilizó el estadístico ji - cuadrado para medir la dependencia de la

variables sociodemográfica con la motivación laboral y cultura organizacional, ya que permite medir hipótesis de distribución y relación de variables nominales y ordinales (Medwave, 2011).

3.7. Aspectos éticos

Cada encuestado de esta investigación fue informado del objetivo del estudio y que su participación voluntaria, y que pese a brindar datos básicos de su persona, no serán usados fuera de esta investigación y que se protegerá su privacidad e integridad; esto fue validado por la firma de un consentimiento informado que fue entregado a cada participante (Colegio de Psicólogos del Perú, 2017).

Se tuvo en cuenta desde un punto ético las normas que existen dentro del lugar en el que se realizará la investigación, como las características culturales y el contexto del mismo, además los principios éticos que debe regir toda investigación, que son: el respeto por otros seres humanos, la justicia y el servicio a la comunidad (Delgado, 2002).

Por otro lado, la Asociación Médica Mundial (2000), promulgo la llamada Declaración de Helsinki (1964), que otorga principios éticos para los estudios relacionados con personas, por lo que se consideró aportar nuevos conocimientos sin ponerlos por encima de los derechos e intereses de las personas que participaron en esta investigación, así mismo, se protege la integridad, intimidad y sobre todo la confidencialidad de la información básica a pesar de que firmen un consentimiento informado. Se buscará el mínimo impacto en el medio ambiente.

Además, según la Constitución Política del Perú, Ley N° 26842, Ley General de Salud, que menciona que toda investigación o estudio científico donde intervengan parcial o totalmente seres humanos debe regirse por los postulados descritos en la Declaración de Helsinki y que estas investigaciones deben ser para la protección de las personas, prevención de riesgos, recuperación y rehabilitación de la salud o de sus capacidades.

Para cumplir con los fines éticos de las Investigaciones Biomédicas y las Buenas

Prácticas en Investigación este estudio fue la revisado y aprobado por el Comité de ética de la Universidad Cesar Vallejo.

IV. RESULTADOS

Tabla 2.

Descripción de la distribución de cultura organizacional y motivación laboral

	KS		
	E	gl	Sig.
Implicación	,117	311	,000
Consistencia	,137	311	,000
Adaptabilidad	,107	311	,000
Misión	,117	311	,000
Cultura organizacional	,110	311	,000
Logro	,144	311	,000
Afiliación	,102	311	,000
Poder	,117	311	,000
Motivación laboral	,103	311	,000

* a Lilliefors, KS= Kolmogorov-Smirnov^a.

En la tabla presentada podemos observar que según la prueba de Kolmogorov-Smirnov con la corrección de Lilliefors, que permite calcular el grado de normalidad y distribución de los datos para una muestra mayor a 50, obteniéndose una significancia menor a 0.05, demostrando que los datos no tienen una distribución normal (Romero, 2016). Por lo tanto, se usarán pruebas no paramétricas para analizar los datos de esta investigación.

Tabla 3.

Correlación de las variables motivación laboral y cultura organizacional

Variable 1	Variable 2	r	Sig.
Cultura organizacional	Motivación laboral	,227 ^{**}	,000

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

De acuerdo a la tabla anterior, se evidencia la existencia de una relación significativa, según el método de correlación de Spearman (1904), entre las variables de cultura organizacional y motivación laboral ($r = ,227$; $p < 0,05$), a un nivel de confianza del 95% (Badii, Guillen, Lugo y Aguilar, (2014), así mismo, puede llegar a un nivel de confianza del 99% ya que la significancia es menor de 0.01, en colaboradores de empresas retail de Lima Metropolitana.

Tabla 4.

Nivel de cultura organizacional en los colaboradores de empresas retail.

Nivel de CO	F	%
Deficiente	2	,6%
Regular	190	61,1%
Eficiente	119	38,3%
Total	311	100,0%

*CO=cultura organizacional

La tabla 4 muestra que el 6% de la muestra considera que su organización tiene una cultura organizacional deficiente, mientras que el 61.1% la considera la cultura de su organización regular y el 38.3% ve la cultura organizacional como eficiente.

Tabla 5.

Nivel de motivación laboral en los colaboradores de empresas retail.

Nivel ML	F	%
Regular	204	65,6%
Alto	107	34,4%
Total	311	100,0%

* ML=motivación laboral

En la tabla 5, se evidencia que el 65.6% de los colaboradores tienen un nivel de motivación laboral regular, mientras que el 34.4% tiene un nivel de motivación alta.

Tabla 6.

Cultura Organizacional según el género de colaboradores de empresas retail.

Variable		Género				Total
		M	%	V	%	
Cultura Organizacional	Deficiente	2	1%	0	0%	2
	Regular	126	59%	64	66%	190
	Eficiente	86	40%	33	34%	119
Total		214	100%	97	100%	311

* Porcentaje de V= varones= 31.2 %, porcentaje de M= mujeres= 68,8%

De los datos mostrados en la tabla 6, se obtuvo de puntuaciones similares de la percepción de cultura organizacional por generó, obteniendo que el 1% de mujeres percibe la cultura organizacional de su empresa como deficiente. Además, el 59%

de mujeres y el 66% de varones tienen una percepción de cultura organizacional regular. Así mismo, el 40% de mujeres y el 34% de varones tienen una percepción eficiente de la cultura organizacional de su empresa.

Tabla 7.

Motivación laboral según el género de colaboradores de empresas retail

Variable	Nivel	Género				Total
		M	%	V	%	
Motivación Laboral	Regular	148	69%	56	58%	204
	Alto	66	31%	41	42%	107
Total		214	100%	97	100%	311

* Porcentaje de V= varones= 31,2 %, porcentaje de M= mujeres= 68,8%

Con respecto a los datos relacionados al nivel de motivación laboral y el género, se obtuvo que 69% de mujeres y el 58% de varones presentan un nivel de motivación laboral regular. Así mismo el 31% de mujeres y el 42% de varones tienen un nivel de motivación laboral alto.

Para confirmar la dependencia de las variables (cultura organizacional y motivación laboral) con respecto a datos sociodemográficos como: género, estado civil y composición familiar, se realizó la prueba de chi cuadrado de Pearson, una prueba no paramétrica.

Se propuso como Ho: la independencia de las variables y como H1= que las variables están relacionadas. Para afirmar que la Ho es aceptada se debe obtener una significancia menor a 0.05, caso contrario es rechazada.

Tabla 8.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según género y cultura organizacional

Pruebas	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	2,121	2	,346
Razón de verosimilitud	2,716	2	,257
Asociación lineal por lineal	,736	1	,391
N de casos válidos	311		

* a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,62.

En la prueba de chi cuadrado de Pearson se obtuvo un nivel de significancia de 0.346, no pudiéndose rechazar la hipótesis nula, es decir que la variables son independientes y que el género no determinar un mayor o menor grado de percepción de cultura.

Tabla 9.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según género y motivación laboral

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado	3,862	1	0,049
Corrección de continuidad	3,372	1	0,066
Razón de verosimilitud	3,803	1	0,051
Asociación lineal por lineal	3,849	1	0,050
N válidos	311		

* a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 33,37.

La prueba de Chi cuadrado de Pearson de la tabla anterior se obtuvo un nivel de significancia de 0.049, siendo menor a 0.05, rechazándose la Ho, es decir que si se presenta dependencia entre las variables con un confiabilidad baja, al 95%.

Tabla 10.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según estado civil y cultura organizacional

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	5,284 ^a	6	,508
Razón de verosimilitud	7,171	6	,305
Asociación lineal por lineal	,613	1	,434
N de casos válidos	311		

* a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03

Según los datos obtenidos en la tabla 10, se afirma que no existe una dependencia entre la percepción de cultura organizacional y el estado civil de los colaboradores, ya que este tiene un nivel de significancia de 0.508, que es mayor a 0.05, admitiendo la Ho.

Tabla 11.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según estado civil y motivación laboral.

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	8,222 ^a	3	,042
Razón de verosimilitud	10,264	3	,016
Asociación lineal por lineal	,185	1	,667
N de casos válidos	311		

* a. 2 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,38.

En la tabla 11, podemos observar que existe una dependencia entre la motivación laboral y el estado civil, ya que se obtuvo un nivel de significancia de 0.042 que es menor a 0.05, rechazándose la Ho y aceptando la H1.

Tabla 12.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según composición familiar y cultura organizacional.

Pruebas	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	2,635 ^a	2	,268
Razón de verosimilitud	3,391	2	,184
Asociación lineal por lineal	,017	1	,895
N de casos válidos	311		

* a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,91.

Según la tabla 12, los datos muestran que no existe dependencia entre cultura organizacional y la composición familiar (hijos o sin hijos) ya que se obtuvo un nivel de significancia de 0.268, siendo mayor de 0.05, aceptando así la Ho.

Tabla 13.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según composición familiar y motivación laboral

Prueba	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	,468 ^a	1	,494
Razón de verosimilitud	,469	1	,493
Asociación lineal por lineal	,467	1	,495
N de casos válidos	311		

* a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 48,86.

Por los datos obtenidos en la tabla 13, se refiere que no existe una dependencia entre la motivación laboral y la composición familiar (hijos o sin hijos), al obtenerse un significancia de 0.494, que es mayor a 0.05, aceptándose la Ho.

Tabla 14.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según grado de instrucción y cultura organizacional

	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	10,612 ^a	10	,389
Razón de verosimilitud	11,143	10	,346
Asociación lineal por lineal	3,744	1	,053
N de casos válidos	311		

* a. 7 casillas (38,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Por lo obtenido en la tabla 14, se afirma que no existe una dependencia entre la percepción de cultura organizacional y el grado de instrucción, ya que se obtuvo un nivel de significancia de 0.389, siendo mayor de 0.04, aceptándose la Ho.

Tabla 15.

Prueba de Ji cuadrado de Pearson según grado de instrucción y motivación laboral

Pruebas	Valor	df	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	7,232 ^a	5	,204
Razón de verosimilitud	7,181	5	,208
Asociación lineal por lineal	3,505	1	,061
N de casos válidos	311		

* a. 1 casillas (8,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,13.

En la tabla 15, los datos muestran que no existe dependencia entre la motivación laboral y el grado de instrucción, se obtuvo un nivel de significancia de 0.204, siendo mayor de 0.05, aceptándose la Ho.

V. DISCUSIÓN

La finalidad de esta investigación fue poder evidenciar la relación significativa y directa entre las variables de motivación laboral y percepción de cultura organizacional en empresas retail de Lima Metropolitana, se trabajó con 311 colaboradores.

A continuación describiremos los hallazgos de este proyecto:

Los datos obtenidos en el estudio mostraron que existe una relación directa y significativa entre motivación laboral y cultura organizacional, corroborando la hipótesis general de este estudio. Esto es reafirmado con lo hallado en la investigación realizada por Eyzaguirre, Redolfo y Valdiviezo (2019) en colaboradores de empresas ferreteras (retail) donde se obtuvo una correlación fuerte y altamente significativa, así mismo en las investigaciones de Santino (2018), Reinoso y Pérez (2019), que confirman que la cultura organizacional se relaciona de manera significativa con la motivación laboral, ello es acorde con los resultados del presente estudio.

Partiendo de ello se puede afirmar que la cultura organizacional, es uno de los factores que genera el tipo y nivel de motivación laboral en los empleados, tal y como lo menciona Ollarves (2006), es decir que los componentes que favorecen la motivación laboral provienen de los beneficios que brinda la organización y sus características propias, es decir la cultura organizacional (Guillen, 2010).

En cuanto a los objetivos específicos de esta investigación, acerca de los niveles de motivación laboral y cultura organizacional, se obtuvo que el nivel de motivación laboral para los colaboradores retail de Lima Metropolitana se encuentran en su mayoría en el nivel regular, denotando que no hay una desmotivación total en los colaboradores pero sí que la empresa debe trabajar en mejorarla, esto se relaciona con la percepción de cultura que en su mayoría fue también de nivel regular, indicando que la cultura de la organización no está siendo eficiente y esto podría estar repercutiendo en la motivación de los trabajadores.

Esto reafirma lo encontrado por Shanker (2012), que asevera que la cultura organizacional es un factor fundamental que del que hay que cuidar, ya que éxito y crecimiento de una organización dependen de la eficiencia de su cultura ya que es el medio para mejorar la motivación laboral y con ello el desempeño de los colaboradores.

Con respecto a la existencia de una diferencia de la motivación laboral y cultura organizacional por género, los datos mostraron que la percepción de cultura organizacional es independiente del género del colaborador, sin embargo se encontró que con respecto a la motivación laboral si podría tener a un nivel de dependencia baja, esto se apoya en lo propuesto por que plantea Maslow (1943), que la motivación tiene su fundamento en la fuerza de satisfacer las propias necesidades (fuerza interna), así mismo valida lo afirmado por estado Dunn (2020), que ante el estado de estado de emergencia está impactando directamente en el estado de motivación de los trabajadores y que este impacto puede estar sujeto a numerosos factores, como el género, por lo que diferenciar las estrategias para la motivación podrían ser un factor a tomar en cuenta.

En cuanto a las dependencia de cultura organizacional y motivación laboral con respecto al estado civil, no se encontró relación entre el estado civil y cultura organizacional, sin embargo se evidenció una relación de dependencia entre estado civil y motivación laboral, esto no ha sido tomado en cuenta en otras investigaciones acerca de colaboradores retail, sin embargo, hace referencia a lo afirmado por Chiavenato (2002), quien refiere que la motivación es un resultado de las vivencias del colaborador y las situaciones que los rodean, así mismo tenemos a Peña y Villón (2017) quienes en su estudio aseveran que la motivación organizacional es caracterizada por el esfuerzo que pone el colaborador para satisfacer las propias necesidades, como: mayores condiciones laborales y satisfacción de deseos personales, la relación con la motivación laboral podría deberse a que cada estado civil conlleva entornos distintos por lo tanto necesidades diferentes.

Con respecto a la determinación de las diferencias entre la cultura organizacional y motivación laboral con respecto a la composición familiar, no se encontró dependencia significativa, corroborando lo que dice Llanos (2016), que la cultura organizacional es el conjunto de percepciones relacionadas a los valores constitucionales y al crecimiento que provee la empresa, es decir que la percepción de cultura es indistinta a factores externos a la organización como la composición familiar.

Así mismo, hacemos referencia lo mencionado por Manso (2002) que cita a Federico Herzberg afirmando que la motivación laboral proviene de dos elementos principales, la motivación (reconocimiento, logros) y la higiene (ambiente, sueldo, necesidades básicas) relacionados a las condiciones de trabajo, demostrándose así que el que un colaborador tenga hijos o no, no es un factor determinante para la motivación hacia el trabajo o para la percepción de una cultura organizacional eficiente, ya que es un factor externo a la empresa y a las necesidades laborales (motivación) asociadas al logro, poder y afiliación.

Por último con respecto a la diferencia entre el grado de instrucción y la motivación laboral y cultura organizacional, se afirma que no existe una dependencia entre estas variables con respecto al nivel de estudios de los colaboradores retail, por lo que no es un elemento que determine una mayor o menor motivación hacia el trabajo o una percepción de cultura de la organización eficiente.

Se recomienda realizar futuros estudios que corroboren los datos obtenidos en este estudio indagando en mayor profundidad los elementos de la motivación laboral y de la cultura organizacional, pues hasta la actualidad no existen muchas investigaciones acerca de estas variables juntas con respecto a la población retail, esto a fin de recaudar mayor información que permita generar estrategias específicas que les permitan mejorar su calidad de vida laboral asociada a su motivación para el trabajo proveniente de la cultura de la empresa.

Es importante recalcar que este estudio estuvo abocado a brindar información científica acerca de la relación de las variables de cultura organizacional y motivación laboral, así como de los niveles actuales que tiene la población retail, así mismo también busco brindar información acerca de la relación de variables sociodemográficas que ahora vemos son de valor para mejorar la percepción de la cultura en estas empresas y la motivación al trabajo, algo que no es tomado en cuenta por muchos estudios anteriores pero varios de ellos si tienen relevancia sobre todo en la motivación laboral como hemos podido evidenciar en el presente estudio.

La investigación tuvo como limitaciones principales la aplicación a través de plataformas virtuales que no permitieron corroborar si las personas a las que eran enviados los formularios, eran quienes respondían finalmente, así mismo también el poder realizar el acompañamiento a la aplicación de las pruebas para absolver dudas posteriores al envío y darle seguimiento al llenado por las demoras en su conclusión. Con respecto a las pruebas aplicadas en este trabajo, ambas contaron con un nivel de confiabilidad alto, por lo que se deben considerar para la medición de estas variables, en esta población como cuestionarios validos.

Se debe considerar que en este estudio se encontró una relación directa y significativa entre la motivación laboral y a cultura organizacional pero no una correlación fuerte como se evidencia en otros trabajos de investigación, es importante considerar las limitaciones presentadas aquí, así como la coyuntura actual que pudieron ser la causa de ello, para futuros estudios.

VI. CONCLUSIONES

1. Se evidenció en el presente estudio que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral de los colaboradores en empresas retail de Lima Metropolitana, confirmándose la hipótesis planteada al inicio de esta investigación y confirmando que para una mejor motivación laboral es importante que se genere una cultura organizacional eficiente para este sector.
2. El nivel de motivación laboral y cultura organizacional de los colaboradores retail es de nivel regular en su mayoría, indicando que ambas deben trabajarse a fin de que no decrezcan, así mismo, implica que la cultura organizacional no está siendo eficiente y esta puede ser la principal causa de la motivación media, ya que como se evidencia en el presente estudio y otros, nacionales e internacionales, la cultura de la organización está asociada a la motivación para el trabajo.
3. La percepción de la cultura organizacional no depende o está asociada al género, por lo que no es un elemento fundamental al momento de desarrollar una cultura eficiente en la organización, sin embargo el género si está asociado en un nivel de confianza de del 95% a la motivación laboral para los empleados de este sector, por lo que se recomienda generar una estrategia de motivación diferenciada por género.
4. La opinión del colaborador retail con respecto a la cultura de la organizacional por su estado civil no es significativa, caso contrario para la motivación laboral donde si existe una dependencia entre estas variables.
5. No se presentó dependencia entre la composición familiar, la cultura organizacional y motivación laboral para los colaboradores retail, esto se debería a que los factores asociados a ello están direccionados a lo que genera la empresa para sus propias metas.
6. Con respecto al grado de instrucción asociado a la motivación laboral y

cultura organizacional no presento relación significativa, por lo que el nivel de estudios no debe ser considerado para generar estrategias de mejora para las variables.

7. Se debe tomar en cuenta las implicancias de esta investigación con la población de colaboradores retail, tomando en cuenta las dificultades que se han presentado por la pandemia COVID-19 sobre todo en la aplicación de los cuestionarios.
8. Es importante reforzar los datos obtenidos en esta investigación, a fin de obtener mayor información de esta población para poder generar estrategias específicas que mejoren su motivación laboral, tomando también las variables sociodemográficas, que se evidenció pueden apoyar a la mejora de la motivación laboral y no suele tomarse a consideración.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se debe tomar en cuenta el uso de los cuestionarios de motivación laboral MPLA y de cultura organizacional de Denison ya que se han validado para esta población, por otro lado también tomar en consideración un cuestionario para medir cultura con menos ítems a fin de evitar que los participantes demoren o desistan de realizar el cuestionario, más aún en la coyuntura actual donde la aplicación es virtual.
2. A fin de mejorar la relación entre las variables a nivel de fuerza, tomar en cuenta cuestionarios no mayores a 20 ítems como se han realizado en anteriores trabajos como: Hani, Muhammad, Noor, Romiza y Rudzi (2017), con estas mismas variables y población, ya que esto podría tener una implicancia en la fuerza de la relación, ya que es el factor diferencial de esta investigación, así como la recolección de datos que por la coyuntura fue de aplicación virtual.
3. Se recomienda a los futuros colegas realizar más investigaciones sobre la motivación laboral y la cultura organizacional de manera conjunta en la población de colaboradores retail, a un nivel más profundo tomando en cuenta que factores de la motivación son más importantes según el género y estado civil, ya que como se ha evidenciado están relacionados a ella.
4. El presente estudio servirá como referente para futuras investigaciones sobre la relación de estas variables y su dependencia a elementos sociodemográficos de colaboradores retail, ya que se corrobora que pese a la crisis mundial, estos factores se correlacionan significativamente y son importantes para la motivación laboral.
5. Por otro lado a partir de esta investigación se pueden implementar programas para la mejorar de motivación laboral partiendo de generar una cultura organizacional eficiente a nivel de adaptabilidad, implicación, misión y consistencia que han sido los pilares base a medir (Denison, 1990),

tomando en cuenta estrategias específicas por género y estado civil que guardan dependencia para una mayor motivación al trabajo.

REFERENCIAS

- Aiken, L. (marzo, 1985). Three Coeficients for Analyzing the Reliability and Validity of Ralings. *Revista Educatlonai and Psychological Measurement* 45, 131-142.
- Aguado, R. (1997). *Teorías de la Motivación. Aspectos sobre el comportamiento humano en las organizaciones*. Recuperado de
- Amasifuén, E. (2019). *Cultura organizacional y motivación laboral en los colaboradores administrativo de la Municipalidad Provincial de San Martin*. (Trabajo de investigación de bachillerato). Recuperado de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2230/Eds%c3%b3n_trabajo_bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Araya, L. y Pedreros, M. (2009). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile. *Revista de Ciencias Sociales* (0482-5276). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/153/15333870004.pdf>
- Aristondo, J. (2019). Análisis conceptual de la motivación laboral y su importancia en la persona y organización. (Trabajo de investigación para bachillerato). Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5822/Aristondo%20Valencia%2c%20Jos%c3%a9%20Enrique.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bonavia, T., Prado, V. y García, A. (julio, 2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *Revista SUMMA Psicológica UST* (0718-0440). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3294911>
- Cepeda, K. y Valencia, J. (2019). *Estudio Documental De La Influencia De La Cultura Organizacional En La Motivación Laboral, En Empresas Colombianas*. (Tesis para especialidad). Recuperada de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/3042/ESTUDIO%20DOCUMENTAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, R. ; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. (5°ed). Colombia: Mcgraw-Hill/Interamericana. S.A.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones.(2°ed). México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Colegio de psicólogos del Perú: Consejo Directivo Nacional. (Diciembre, 2017). Recuperado de http://api.cpsp.io/public/documents/codigo_de_etica_y_deontologia.pdf
- Colvin, M. & Rutland, F. (2008). Is Maslow's Hierarchy of Needs a Valid Model of Motivation. Louisiana Tech University. Recuperado de <http://www.business.latech.edu/>
- Consejo nacional de Ciencia, Tecnología e innovación tecnológica. (2018). Memoria Institucional. Recuperado de http://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/memoria_institucional_2018.pdf
- Contreras, J. (2018). La transformación del modelo de retail en Perú (Trabajo de investigación de maestría) Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3896/MDE_1856.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Danhke, G. (1989) Investigación y Comunicación. En C. Fernandez -Collado y G.L. Danhkw (Eds.) La comunicación Humana: cienciasocial (pp.385-454) Mexico Mcgraw Hill
- Delgado, M. (2002). Aspectos éticos de toda investigación consentimiento informado. ¿Puede convertirse la experiencia clínica en investigación científica?. Revista Colombiana de Anestesiología (0120-3347). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1951/195118154004.pdf>
- Demografía Empresarial en el Perú. (Mayo, 2020). Boletín INEI. Recuperado de http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresa_2.pdf
- Denison, D. y Neale, W. (1994). Denison Organizational Culture Survey. Ann Arbor: Aviat.
- Díaz, L. (2017). Cultura organizacional y motivación laboral de los trabajadores del programa línea 100 del Ministerio de la mujer- Lima. (Tesis de maestría). Recuperada de

- http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21652/D%c3%adaz_TLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Domínguez, E. (2018). Motivación hacia el trabajo y desempeño laboral del personal de la Superintendencia Nacional de Migraciones de Tacna. (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26266>
- Dunn, M., Stephany, F., Sawyer, S., Munoz, I., Raheja, R., Vaccaro, G., & Lehdonvirta, V. (2020). When Motivation Becomes Desperation: Online Freelancing During the COVID-19 Pandemic. SocArXiv <https://doi.org/10.31235/osf.io/67ptf>
- El índice promedio de rotación laboral llega a 20,7% en las empresas peruanas. (16 de Diciembre, 2019). El Economista América. Recuperado de <https://www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAmperu/noticias/10257100/12/19/El-indice-promedio-de-rotacion-laboral-llega-a-207-en-las-empresas-peruanas.html>
- Estilo Walmart de trabajar. (2020). Boletín Walmart México y Centroamérica. Recuperado de <https://www.walmartcentroamerica.com/empleo/nuestra-cultura>
- Eyzaguirre, J., Redolfo, S. y Valdiviezo, M. (2019). Cultura organizacional y motivación laboral en empresas del rubro de ferretería en el distrito de Ayacucho, 2019. (Tesis para grado de bachiller). Recuperada de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3922/Jose_T_rabajo_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gallegos, M. (2015). Cultura organizacional en la motivación laboral del personal.
- Giovannone, P. (2011). La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg. (Tesis de maestría). Recuperada de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento_completo.pdf%3Fsequence%3D2
- Global Powers of Retailing. (Enero, 2019) Boletín anual Deloitte. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/cons-global-powers-retailing-2019.pdf>
- Gómez, D. y Sarsosa, K. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. Revista

- Pensamiento Psicológico (ISSN: 1657-8961). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/801/80122596005.pdf>
- Guerrero, M. y Silva, D. (febrero, 2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *Revista INNOVA Research Journal* (2477-9024). Recuperado de <file:///C:/Users/KAREN/OneDrive/Datos%20adjuntos/Documentos/PRACTICAS/PP3/PROYECTO%20DE%20INV/proyecto/vivloi.pdf>
- Hani, M., Noor, A., Muhammad, M., Romiza, M. Rudzi, M. (2017). La relación entre la cultura organizacional y la motivación de los empleados moderada por la actitud laboral. *Journal of Administrative and Business Studies* (2017). Recuperado de <https://ideas.repec.org/s/apb/jabsss.html>
- Harris, M. (2007). Theories of Culture in Postmodern Times. Recuperado de https://circulosemiotico.files.wordpress.com/2012/10/harris_teoricc81asobre-la-cultura-en-la-era-posmoderna_1989.pdf
- Hernández R., Fernandez, C. y Baptista P. Metodología de la Investigación. 4ta Edición. Editorial McGraw Hill. Mexico. 2007. P. 79.
- Hogan, T. (2004). Pruebas Psicológicas Una Introducción Práctica. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=dHGFCgAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Llanos, M. (2016). *La Cultura Organizacional: Eje De Acción De La Gestión Humana*. (1.a ed.). Ecuador: Universidad ECOTEC.
- López, J. (julio, 2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Revista Gestión en el tercer milenio* (1560-9081). Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692>
- Nicomedes, E. (junio, 2018). Tipos de Investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*. Recuperado de <http://repositorio.usdg.edu.pe/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Manual de Referencias estilos APA. (2017). Fondo Editorial Universidad César Vallejo
- Maroney, J. (diciembre 2018). La ausencia minorista es corrosiva para el

- compromiso de los empleados. *Revista HRDirector*. Recuperado de <https://www.thehrdirector.com/features/employee-engagement/retail-absence-engagement/>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4): pp. 370 - 396.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Recuperado de <https://www.questia.com/read/10299666/the-achieving-society>
- Mejores Lugares para Trabajar. (2019). Boletín anual Great Place to work. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com.pe/images/lists/las-mejores-2019/Mejores-Lugares-para-Trabajar-2019.pdf>
- Montenegro, R. (2020). Elementos De Cultura Organizacional Que Influyen En La Motivación Del Empleado Como Herramienta De Productividad Organizacional. (Tesis de especialidad). Recuperada de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35256/MontenegroLeo%CC%81nRenneLeonard2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Nadiful, M. y Sayekti, A. (septiembre, 2020). Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Engagement of Corporate PT Pertamedika IHC. *KINERJA* (24). Recuperado de <https://ojs.uajy.ac.id/index.php/kinerja/article/view/2481/1909>
- Nohria, N., Groysberg, B., & Lee, L-E. (2008). Employee Motivation: A Powerful New Model. *Harvard Business Review*. Disponible en: <https://hbr.org/2008/07/employee-motivation-a-powerful-new-model>
- Olding, M., Barker, A., McNeil, R., & Boyd, J. (2021) Essential work, precarious labour: The need for safer and equitable harm reduction work in the era of COVID-19. *Int J Drug Pol*, 90, 103076.
- Ortiz, P. (2019). *El Sistema de la Personalidad*. 2da Edición. Lima: Fondo de la Universidad de Ciencias y Humanidades.
- Peña, H. (Octubre, 2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific* (2017). Recuperado de <file:///C:/Users/KAREN/OneDrive/Datos%20adjuntos/Documentos/PRACTICAS/PP4/TESIS/ANTECEDENTES/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf>
- Prentice R. (marzo, 2017). El modelo de Costco. *Revista del Department of*

- Business, Government and Society (16). Recuperado de <http://ethicsunwrapped.utexas.edu/wp-content/uploads/2017/03/16-El-modelo-Costco.pdf>
- Quevedo, F. (2011). La prueba de ji-cuadrado. *Estadística Aplicada A La Investigación En Salud*. Recuperado de <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/MBE04/5266>
- Ramos, M. (2019), Relación entre la motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Elektra (Tesis de licenciatura). Recuperada de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/50082>
- Real Academia Española. (2013). Diccionario de la lengua española (23° ed.) Recuperado de <https://dle.rae.es/cultura?m=form>
- Reid, A. (2008). Maslow's Theory of Motivation and Hierarchy of Human Needs: A Critical Analysis. Recuperado de <https://fouziyagm.files.wordpress.com/2014/05/maslows-hierarchy-of-needs-a-critical-analysis.pdf>
- research protocol III. (63). Recuperado de <https://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/issue/view/14>
- Rodríguez-Bailón, R. (2020). Inequality viewed through the mirror of COVID-19 (La desigualdad ante el espejo del COVID-19). *Int J Social Psychol*, 35(3), 647-655.
- Rodríguez, G. (2017). Clima organizacional y motivación laboral en el área de atención al cliente del BCP. (Tesis de maestría). Recuperada de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16618#:~:text=Los%20resultados%20obtenidos%20consideraron%20que,al%20cliente%20del%20BCP%2C%202017.>
- Shanker, D. (mayo, 2012). Impact Of Organization Culture On Employee Motivation And Job Performance. *International Journal Of Research In Commerce & Management*. Recuperado de file:///C:/Users/KAREN/OneDrive/Datos%20adjuntos/Documentos/PRACTICAS/PP4/TESIS/MOTIVACION/ijrcm-1-vol-3_issue-5-art-121.pdf
- Santizo, M. (2018), Cultura Organizacional Y Motivación. (Tesis de grado). Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Santizo-Maria.pdf>

- Samaniego, K. (2019). Cultura Organizacional y Motivación Laboral en Osorio Servicios Mineros SAC – Oyón – Lima. (Tesis de licenciatura). Recuperada de http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/1252/T037_70166005_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sashkin M. (1996). El cuestionario MbM. Gestión por motivación. Recuperado de horarioscentros.uned.es/archivos_publicos/qdocente.../cuestionariombmma_slow.pdf
- Seis tendencias del sector retail en el mundo. (Octubre, 2018) Boletín Analítica Retail. Recuperado de <http://analiticaderetail.com/tendencias-del-sector-retail/>
- Silva, A. (2019). Clima organizacional y motivación laboral de las Áreas de Operaciones y Créditos de una caja municipal sede Chiclayo. (Tesis de licenciatura). Recuperada de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2523/1/TL_SilvaAguilarAna.pdf
- Solomon, M., R. (2013). *Comportamiento del Consumidor*. (11° ed). México: Pearson Educación de México
- Suchyadi, Y. (septiembre, 2017). Relationship between Work Motivation and Organizational Culture in Enhancing Professional Attitudes of Pakuan University Lecturers. *Journal Of Humanities And Social Studies* (01). Recuperado de <file:///C:/Users/KAREN/OneDrive/Datos%20adjuntos/Documentos/PRACTICAS/PP3/PROYECTO%20DE%20INV/proyecto/PAUAM.pdf>
- Zevallos, V.(2019). El clima organizacional y la motivación laboral en el Banco BBVA Continental, Barranca. (Tesis de licenciatura). Recuperada de http://repositorio.usanpedro.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/13540/Tesis_62149.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo . Cuadro de operacionalización de variables

Variable	Definición de la Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Cultura organizacional	Se refiere al conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.	Es expresada a través de las puntuaciones obtenidas en la escala cultura organizacional de Denison.	1. Implicación 2. Consistencia 3. Adaptabilidad 4. Misión	1.1 Trabajo en equipo 1.2 Empoderamiento 1.3 Desarrollo de capacidades 2.1 Valores Centrales 2.2 Acuerdos 2.3 Coordinación e integración 3.1 Orientación al cambio 3.2 Orientación al cliente 3.3 Aprendizaje organizativo 4.1 Dirección y propósitos estratégicos 4.2 Metas y objetivos 4.3 Visión	1. Implicación:1,2,3,4,5,6,7,8, 9,10,11,12,13,14 y 15. 2. Consistencia: 16,17, 18,19,20,21,22,23,24,25,26, 27,28,29 y 30 3. Adaptabilidad:31, 32,33,34,35,36,37,38,39,40, 41, 42,43,44 y 45. 4. Misión: 46,47,48,49,50,51,52,53,54, 55,56,57,58,59 y 60.	Ordinal
Motivación laboral	El impulso que tiene el ser humano de realizar sus labores en el trabajo para satisfacer sus necesidades.	Se expresa a través de la puntuación obtenida de la Escala de Motivación MLPA.	Las necesidades: 1. de Logro 2. de Poder 3. de Afiliación	1.1 Toma de decisiones 1.2 Logro de objetivos 2.1 Participación 2.2 Influencia en los demás 3.1 Socialización 3.2 Trabajo en equipo	Logro: 1,2,3,4 y 5 Poder: 6,7,8,9 y 10 Afiliación 11,12,13,14 y 15	Ordinal

Anexo . Matriz de consistencia.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño Metodológico	Población y Muestra
<p>General: ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral en colaboradores de empresas retail de Lima Metropolitana en el 2021?</p> <p>Específicos: ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional y motivación laboral en colaboradores de empresas retail de Lima metropolitana?</p> <p>¿Existen diferencias entre cultura organizacional y motivación laboral según género?</p> <p>¿Existen diferencias entre cultura organizacional y motivación laboral según estado civil?</p> <p>¿Existen diferencias entre cultura organizacional y motivación laboral según grado de instrucción?</p> <p>¿Existen diferencias entre cultura organizacional y motivación laboral según composición familiar?</p>	<p>General: Determinar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral</p> <p>Específicos: Describir el nivel de cultura organizacional y motivación laboral , en colaboradores de empresas</p> <p>Determinar las diferencias entre la cultura organizacional y motivación labora según el género.</p> <p>Determinar las diferencias entre la cultura organizacional y motivación laboral según estado civil.</p> <p>Determinar las diferencias entre la cultura organizacional y motivación labora según grado de instrucción.</p> <p>Determinar las diferencias entre la cultura organizacional y motivación labora según composición familiar.</p>	<p>General: Existe una relación entre la cultura organizacional y motivación laboral en empresas retail de Lima metropolitana.</p> <p>Específicos: El nivel de cultura y motivación laboral son similares y pertenecen a un nivel bajo.</p> <p>Existe una diferencia entre la motivación laboral y el género pero no en relación de la cultura organizacional.</p> <p>Existe una diferencia entre la motivación laboral y el estado civil, pero no con respecto a la cultura organizacional.</p> <p>No existe una diferencia entre el grado de instrucción y la motivación laboral y cultura organizacional</p> <p>No existe una diferencia entre la composición familiar y la cultura organizacional y motivación laboral.</p>	<p>Variable independiente: Cultura organizacional</p> <p>Variable dependiente: Motivación laboral</p>	<p>Tipo de investigación: básica explicativa.</p> <p>Nivel de investigación: correlacional y descriptivo.</p> <p>Diseño y esquema de la organización: diseño no experimental, de corte transversal</p>	<p>Población: Es de 883 mil colaboradores de empresas retail.</p> <p>Muestra; De 311 colaboradores de empresas retail de Lima Metropolitana.</p>

Anexo . Instrumentos de recolección de datos.

ESCALA DE MOTIVACIÓN – MLPA (LOGRO, PODER Y AFILIACIÓN) DE

Instrucciones: Para cada una de las siguientes declaraciones, dibuje un aspa (“X”) en el número que describa mejor la forma en que usted se siente. Considere sus respuestas en el contexto de su puesto actual o de su experiencia en trabajos pasados.

ITEMS	1	2	3	4	5
1. Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior en el trabajo.					
2. Me gusta competir y ganar.					
3. A menudo encuentro que hablo con las personas a mi alrededor, acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo.					
4. Me gustan los retos difíciles.					
5. Me gusta llevar el mando.					
6. Me gusta agradar a otros.					
7. Deseo saber cómo voy progresando al terminar las tareas.					
8. Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy en desacuerdo.					
9. Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo.					
10. Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas.					
11. Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo.					
12. Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones.					
13. Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
14. Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mí alrededor.					
15. Me gusta más trabajar con otras personas que solo.					

Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison

Instrucciones

Apreciado amigo(a) ésta encuesta es estrictamente confidencial y anónima, servirá como información para tomar decisiones importantes para mejorar institucional. Por favor responda con sinceridad las siguientes preguntas marcando con una equis (x) y/o llene los espacios donde corresponda.

Género: Masculino; Femenino Edad: _____

Grado de instrucción: Primaria, Secundaria, Técnico, Universitario

Estado civil: Soltero; Conviviente; Casado; Divorciado

Hijos: Si No N° de hijos: _____

Área de Trabajo _____

N°	Items	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente De acuerdo
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.					
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.					
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.					
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.					
9	Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.					
10	El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					
12	Las capacidades del "banquillo" (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.					
13	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.					
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.					

16	Los líderes y directores practican lo que pregonan.					
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.					
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					
22	Este grupo tiene una cultura "fuerte".					
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.					
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.					
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.					
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.					
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.					
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.					
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.					
33	Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.					
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.					
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.					
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.					

43	Muchas ideas "se pierden por el camino".					
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45	Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda".					
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.					
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.					
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.					
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.					
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.					
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.					
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.					
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.					
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

Anexo. Validez y Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

1. Análisis de confiabilidad de la prueba de cultura organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	60

2. Análisis de confiabilidad de la prueba de motivación laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,776	15

Anexo . Solicitud a autores de instrumentos de recolección de datos.

PERMISO PARA EL USO DE LA ADAPTACIÓN AL ESPAÑOL DEL CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL



Márquez Toro Karen Gabriela <karenmarquezt@gmail.com>
para tomas.bonavia, vicente.prado ▾

18:21 (hace 0 minutos) ☆ ↶ ⋮

Estimados Autores,

Me es grato saludarlos, esperando que se encuentren bien por la coyuntura actual de la pandemia covid - 19.
Me llamo Karen Márquez Toro, soy estudiante del X ciclo de la carrera de psicología y tengo 28 años de edad.

El motivo de mi correo es solicitarles el permiso para el uso de la "Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison" que se encuentra en el trabajo de investigación con el mismo nombre y de su autoría, es debido a la realización de mi proyecto de tesis y próxima tesis para obtener el grado de licenciatura en psicología de la Universidad César Vallejo, cuyo título es " Cultura organizacional y motivación laboral en colaboradores de empresas retail de Lima metropolitana."

Agradezco de antemano su apoyo y pido las disculpas del caso pues no encontré el correo de la coautora Alejandra García-Hernández.

Atentamente
Karen Márquez Toro

Request for permission to use the MPL work motivation questionnaire

Márquez Toro Karen Gabriela <karenmarquezt@gmail.c... 22:38 (hace 0 minutos) ☆
para rsteers ▾

Estimated,

I am Karen Márquez, I am studying psychology in Lima Peru, this year I am doing thesis to obtain my degree.

The title of my thesis is Organizational culture and labor motivation in retail collab of Metropolitan Lima, for which I chose the questionnaire of his authorship "The M. motivation questionnaire" for what I request, give me permission to use it, only for realization of this undergraduate research.I have tried to contact the other author questionnaire, Mr. Braunstein D.

Thank you in advance for your support and understanding.

Best regards.

Karen Márquez T.