

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Clima laboral en trabajadores de un Centro de Salud en San Luis

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor Bachiller: Gonzalo Trillo María Virginia

Lima-Perú

2018

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo en primer lugar a mi DIOS quien siempre estuvo y estará a mi lado, quien forja mi camino y dirige el sendero de mi vida.

A mis padres que a pesar de las adversidades nos enseñaron a luchar siempre por nuestros sueños.

A mis hermanos, a mi esposo y a mis hijos quienes impulsaron mi deseo de cumplir esta meta.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi eterno agradecimiento a mi DIOS y SEÑOR nada de esto sería posible sin su intervención.

Gracias a mi papá y mi mamá y hermanos quienes siempre me brindaron su ayuda y apoyo.

Gracias también a mi esposo e hijos quienes siempre fueron mi motivación para continuar luchando por conseguir mis metas.

Gracias a todos los maestros que me instruyeron en toda mi carrera formativa

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N° 003-FPs y TS.- 2016, expongo ante ustedes mi investigación titulada **“Clima laboral en trabajadores del Centro de Salud de San Luis”** bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea correctamente evaluado y aprobado.

Atentamente,

Gonzalo Trillo, María Virginia

## ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	xiii
<b>CAPÍTULO I: Planteamiento del problema</b>	<b>15</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática	15
1.2. Formulación del problema	22
1.3. Objetivos	22
1.4. Justificación e importancia	22
<b>CAPITULO II: Marco teórico conceptual</b>	<b>25</b>
2.1. Antecedentes	25
2.1.1. Internacionales	25
2.1.2. Nacionales	30
2.2. Bases teóricas	35
2.3 Definición conceptual	51

<b>CAPÍTULO III: Metodología</b>	<b>55</b>
3.1. Tipo y diseño utilizado	55
3.1.1. Tipo de investigación	55
3.1.2. Método de investigación	55
3.1.3. Diseño de investigación	55
3.2. Población y muestra	56
3.2.1. Población	56
3.2.2. Muestra	56
3.3. Identificación de la variable y su operacionalización	57
3.3.1. Operacionalización de la variable	57
3.4. Técnicas e instrumentos de evaluación	60
<b>CAPÍTULO IV: Presentación, procesamiento y análisis de los resultados</b>	<b>65</b>
4.1. Procesamiento de los resultados	65
4.2. Presentación de los resultados	65
4.3. Análisis y discusión de los resultados	74
4.4. Conclusiones	77
4.5. Recomendaciones	78
<b>CAPÍTULO V: Intervención</b>	<b>79</b>
5.1. Denominación del programa	79
5.2. Justificación del problema	79
5.3. Establecimiento de objetivos	81
5.4. Sector al que se dirige	82

5.5.	Establecimiento de conductas problemas/meta	82
5.6.	Metodología de la intervención	83
5.7.	Instrumentos/materiales a utilizar	84
5.8.	Actividades	85
	<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>88</b>

## **Anexos**

Anexo 1.	Matriz de consistencia	94
Anexo 2.	Carta de presentación a la institución educativa superior	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Categorías diagnóstica de la escala de Clima laboral	64
Tabla 2. Medidas estadísticas descriptivas	65
Tabla 3. Medidas estadísticas de los factores de la escala.	66
Tabla 4. Clima laboral de los trabajadores del Centro de Salud	68
Tabla 5. Clima laboral de los trabajadores dimensión autorrealización	69
Tabla 6. Clima laboral de los trabajadores Involucramiento laboral	70
Tabla 7. Clima laboral de los trabajadores dimensión supervisión	71
Tabla 8. Clima laboral de los trabajadores dimensión comunicación	72
Tabla 9 Clima laboral de los trabajadores dimensión condiciones laborales	73



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Características de la escala Clima Laboral	56
Figura 2. Resultados del Clima Laboral	68
Figura 3. Resultados del clima laboral dimensión Autorrealización.	70
Figura 4. Resultados del clima laboral dimensión Involucramiento laboral	71
Figura 5. Resultados del clima laboral dimensión Supervisión	72
Figura 6. Resultados del clima laboral dimensión Comunicación	73
Figura 7. Resultados del clima laboral dimensión Condiciones Laborales	74

## RESUMEN

El trabajo de investigación, resalta la importancia de conocer cuál es el clima laboral de los trabajadores del Centro de salud de San Luis. Es un estudio, de tipo descriptivo y diseño no experimental. El instrumento que se utilizó fue la Escala de Clima laboral elaborada por Sonia Palma Carrillo (2004) que evalúa el nivel de percepción del ambiente laboral. La muestra estuvo conformada por 50 trabajadores de ambos sexos, de diversas edades y diversos servicios asistenciales. Los resultados obtenidos mostraron que el 36% de los trabajadores consideran que el clima laboral es “desfavorable” y el 12 % consideran que el clima laboral es favorable; de igual manera se obtuvieron resultados en cada uno de los 5 factores que comprende el clima laboral, los cuales todos tuvieron un alto porcentaje en la categoría de “desfavorable”. En base a estos resultados se elaboró un programa de intervención llamado “Mejorando el clima laboral” con el objetivo de modificar la percepción del clima laboral en el Centro de Salud, así como mejorar la percepción de los trabajadores del centro.

**Palabras claves:** Clima laboral, Centro de Salud, Autorrealización, Supervisión, Comunicación.

## **ABSTRACT**

The research work highlights the importance of knowing the working environment of the workers of the Health Center of San Luis. It is a study, of descriptive type and not experimental design. The instrument that was used was the Work Climate Scale elaborated by Sonia Palma Carrillo (2004) that evaluates the level of perception of the work environment. The sample consisted of 50 workers of both sexes, of different ages and different healthcare services. The results obtained showed that 36% of workers consider that the work climate is "unfavorable" and 12% consider that the work climate is favorable; In the same way, results were obtained in each of the 5 factors that comprise the work climate, which all had a high percentage in the "unfavorable" category. Based on these results, an intervention program called "Improving the work climate" was developed with the aim of modifying the perception of the work climate in the Health Center, as well as improving the perception of the center's workers.

**Keyword:** Work climate, Health Center, Self-realization, Supervision, Communication.

## INTRODUCCION

La complejidad del mundo actual requiere de organizaciones con personas satisfechas y motivadas para el logro de los objetivos propuestos; sin embargo, en ciertas instituciones los colaboradores suelen desenvolverse dentro de un ambiente hostil, principalmente debido al mal manejo del clima organizacional.

El clima laboral es una variable muy importante en la satisfacción y productividad de las personas. La mayoría pasa gran parte del día en el trabajo, la mayor parte de su vida. Sin embargo, con el transcurrir del tiempo se han producido grandes cambios en el ámbito laboral, lo que se manifiesta en la preocupación de las grandes empresas por mejorar el entorno laboral de las personas, con el fin de que se sientan lo más satisfechas posibles, cómodas, seguras y encuentren el valor que representa su trabajo en la empresa, de manera que se adapten con mayor éxito a las exigencias laborales actuales y futuras. El clima laboral y, por ende, la satisfacción laboral son las bases fundamentales para aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas en el mercado. Por otro lado, para que una organización sea exitosa y competitiva en el mercado debe procurar tener y mantener un excelente lugar de trabajo para las personas. La satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima laboral saludable en la organización, a motivar a las personas, a lograr un compromiso y a generar fidelización con la empresa. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral es la actitud de las personas frente a su función en la organización. Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior comportamiento y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y

la motivación; influyendo poderosamente en la toma de decisiones de las personas.

En el presente estudio se analiza el clima laboral en el Centro de Salud de San Luis (Lima-Perú) para comprender la importancia del clima laboral en un centro de trabajo, así como para tomar las medidas preventivas en función de los resultados

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Lejos de ser una moda pasajera, la realidad es que la presión que viven las organizaciones por ser cada vez más competitivas como consecuencia de los cambios en el entorno, les exige alinear de manera adecuada la administración del talento humano con los otros pilares fundamentales de la organización: estrategia, estructura, procesos y recursos. Este no es un asunto menor, si consideramos que las personas constituyen lo más valioso de una organización; son ellas las que hacen posible los cambios, las transformaciones, y son quienes a través de sus acciones proyectan la cultura organizacional. Es esencial, por lo tanto, generar las condiciones apropiadas en el entorno laboral para que puedan dar lo mejor de sí mismas. El clima es una percepción colectiva de las personas en relación con las prácticas, políticas, estructura, procesos y sistemas que se dan en una organización, y su consecuente reacción a esta percepción.

El clima laboral se construye a lo largo de un periodo significativo de tiempo con el día a día y es observable, medible y cuantificable.

Gestionar el clima de una organización demanda voluntad, esfuerzo, constancia y recursos. Por eso se plantea como un desafío. Significa actuar proactivamente en crear y mantener las condiciones de trabajo que necesita la empresa para alcanzar los resultados.

Existen dos variables claves que determinan la efectividad de los empleados y por ende el desempeño de cualquier organización: compromiso y soporte para el éxito. (Jorge Victoria, 2014)

**A nivel mundial,** Un estudio adelantado por Hay Group en el 2012, para medir el nivel de compromiso, concluyó que más de la tercera parte de los empleados se muestran renuentes e incapaces de dar algo más a su organización; lo que llamamos comúnmente caminar la “milla extra”. Por otro lado, la lealtad hacia la compañía muestra tendencia a la baja en los últimos cinco años, ubicándose en un 57%.

Los estudios de Hay Group muestran que ganar el compromiso de los empleados y brindarles el soporte adecuado tiene un impacto positivo en los ingresos y en la reducción de costos. Muestran que las organizaciones que se ubican en el cuartil superior en compromiso de los empleados, obtienen un crecimiento en sus ingresos 2,5 veces mayor que el de las que están clasificadas en el cuartil inferior.

En contraste, las empresas ubicadas en el cuartil superior tanto en compromiso como en soporte logran un crecimiento de sus ingresos 4,5 veces mayor.

Para cuantificar lo anterior, por ejemplo, considere una industria con un promedio de crecimiento en sus ingresos del 8%.

Una empresa con USD 5.000 millones en ingresos vería incrementar sus ingresos en USD 400 millones. Una empresa clasificada en el cuartil superior en compromiso de sus empleados podría esperar un incremento de USD 1.000 millones.

Y una empresa en el cuartil superior tanto en compromiso como en soporte para el éxito podría anticipar un incremento de USD 1.800 millones. ¿Despreciaría alguna compañía un incremento del 80% en sus ingresos?

Cortés (2009) afirma que todo cambio siempre genera resistencia y conflicto mientras se produce el proceso de adaptación. Además, acota que esta resistencia se produce porque existe una cultura que determina el comportamiento de las personas. La cultura es, en palabras de la misma autora, el conjunto de valores, creencias, conocimientos y formas de pensar que comparten todos los miembros de la organización.

Según Ajzen (1989) la actitud es la evaluación que una persona hace acerca de sí misma, de acciones, objetos, etc. En las organizaciones las actitudes son importantes porque afectan el comportamiento en el trabajo.

Las actitudes negativas traen como consecuencia baja producción y el incremento de la probabilidad de cometer errores, así como la dificultad para solucionar conflictos interpersonales y trabajar en equipo.

La relación entre estilos de dirección, clima organizacional y percepción de bienestar del trabajador ha sido documentada en varios estudios (Conger, et al., 2000; Siwatch, 2004; Stringer, 2002). Al respecto se ha encontrado que estilos de dirección con altos niveles de exigencia y coerción afectan de manera importante la percepción de clima organizacional (Bloch & Whiteley, 2003; Goleman, 2000) e influye en la



conducta y motivación de los trabajadores, aspecto documentado hace más de cuarenta años por Litwin y Stringer (1968). Así mismo, los estilos que fomentan roles confusos y que no favorecen la autonomía para la toma de decisiones, afectan la salud del trabajador y su percepción de bienestar, lo cual se ha asociado con el incremento del ausentismo laboral (Niedhammer, Bugel, Goldberg, Leclerc, & Gueguen, 1998).

De igual manera, aquellos líderes que no proveen apoyo, son hostiles o se muestran poco considerados, generan estrés en sus empleados con todas las consecuencias ya conocidas (Wilkinson & Wagner, 1993).

Por otra parte, los líderes expresivos que se preocupan por las personas, facilitan y promueven una mayor productividad y un mejor desempeño, al facilitar un clima laboral favorable (Singh, 1998). Carr, Schmidt, Ford & DeShon, (2003) realizaron un interesante meta-análisis al respecto, y concluyeron que el clima laboral en particular ejerce un impacto importante sobre las creencias, los estados emocionales y las conductas de los trabajadores, afectando de manera considerable no sólo la calidad de su desempeño, sino también su nivel de compromiso y su bienestar psicológico.

**A nivel nacional**, el Ministerio de Salud (MINSA) aprobó la “Metodología para el estudio del clima organizacional” fue con Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA y ha guiado la medición y la intervención para la mejora del clima organizacional en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud y de las Direcciones Regionales de Salud, con miras a desarrollar la cultura de la calidad de éstos. El objetivo de la propuesta del Ministerio

de Salud fue proporcionar una herramienta metodológica que oriente e impulse la medición y la intervención para la mejora del clima organizacional en los establecimientos de salud; capacitar en los aspectos técnicos que facilitan la implementación del estudio del clima organizacional; promover el uso práctico de los resultados, a través de la elaboración de proyectos, planes y/o acciones de mejora del clima organizacional y obtener información acerca de los factores que determinan los comportamientos organizacionales. (Metodología para el estudio del clima organizacional versión 2. RM N° 468 -2011/MINSA).

El hospital cuyos resultados se presentan en la presente investigación fue el primer establecimiento de nivel III con el que se realizó la intervención para la mejora del clima organizacional en el año 2012 y no fue una tarea fácil pues cada trabajador tenía su propia percepción del clima de su área y de su institución y esta interpretación está teñida de sus creencias, de sus valores, de su experiencia y de su historia personal. Según la “Metodología para el Estudio del Clima Organizacional” (2011) las variables del clima organizacional en las que se sustenta la intervención propuesta por el Ministerio de Salud son: Potencial humano, Diseño Organizacional y Cultura Organizacional. La variable Potencial Humano constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños.

Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización, y ésta existe para alcanzar sus objetivos. Las dimensiones de esta variable son: Liderazgo, innovación, recompensa y confort. La variable Diseño Organizacional se refiere a la estructura de la

institución y está compuesta de las dimensiones: estructura, toma de decisiones, comunicación organizacional y remuneración. En cuanto a la estructura, en general, los resultados de las investigaciones tienden a proponer que las organizaciones de mayor tamaño son más burocráticas, con una normativa más estricta y rigurosa, trayendo como consecuencia la aparición de climas poco flexibles, formalizados y generalmente de bajo compromiso e implicación personal.

El hospital en el que se aplicaron los talleres para la mejora del clima organizacional cuenta con un aproximado de mil trabajadores distribuidos en diferentes áreas que tienen características particulares. Entonces, resultaba difícil desarrollar el clima organizacional del hospital como un solo bloque, sino que la intervención se realizó por departamentos, servicios, oficinas y/o pabellones, pero con miras al logro de los objetivos institucionales. La toma de decisiones en el establecimiento de salud donde se realizó la intervención es centralizada, es decir, se realiza en los niveles más elevados de la organización, lo cual genera un clima escasamente participativo, dificultando el trabajo en equipo y la identificación con los objetivos institucionales. La intervención para la mejora del clima organizacional estuvo dirigida a que los trabajadores se adapten a las características de la institución en la que laboran, pero, también, a que asuman un rol de liderazgo para promover cambios desde sus áreas de acción. La variable Cultura de la Organización es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común. Es el conjunto de suposiciones,

creencias, valores o normas que comparten sus miembros y crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo.

En el hospital laboran personas que, en su mayoría, tienen más de diez años de servicio y, a pesar de que ingresaron a trabajar con mucha motivación para mejorar la calidad de atención, con el paso del tiempo desistieron en el intento por no encontrar eco en sus intentos de reforma. Esto genera insatisfacción laboral incrementada por los bajos sueldos y un sistema de incentivos que beneficia únicamente al personal nombrado. Se evaluó a 502 trabajadores entre 22 y 69 años de edad del establecimiento de salud del área administrativa y asistencial, con más de un año de tiempo de servicio, utilizando el Cuestionario de Clima Organizacional propuesto en el Documento Técnico “Metodología para el Estudio del Clima Organizacional V. 02” aprobado por Resolución Ministerial Número 468-2011-MINSA. El cuestionario es anónimo, confidencial y auto aplicable. Consta de 34 enunciados, de los cuales 28 miden las once dimensiones del clima organizacional y 6 corresponden a la escala de Veracidad. La tabla muestra que las dos dimensiones que se encuentran dentro de la categoría “Saludable” son identidad y estructura, aunque con los puntajes mínimos para el nivel. Esto significa que los trabajadores del hospital se sienten identificados con la institución y respetan y valoran su estructura orgánica y funcional. El puntaje más bajo se encuentra en la dimensión remuneración pues los haberes son bajos.

## **1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.**

### **1.2.1 Formulación del problema Principal**

¿Cuál es el clima Laboral en los trabajadores del Centro de salud de san Luis?

### **1.2.2 Formulación de los Problemas Especificos:**

¿Cuál es la autorrealización de los trabajadores del centro de salud de san Luis?

¿Cuál es el involucramiento laboral de los trabajadores del Centro de Salud de San Luis?

¿Cuál es la Supervisión de los trabajadores del Centro de Salud de San Luis?

¿Cuáles son las condiciones laborales de los trabajadores del Centro de Salud de San Luis?

¿Cuál es la comunicación de los trabajadores del centro de salud San Luis?

## **1.3 OBJETIVOS.**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

- ✓ Determinar el clima Laboral en el centro de salud de San Luis

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Determinar la autorrealización de los trabajadores del centro de salud de San Luis
- ✓ Determinar el involucramiento laboral de los trabajadores en el centro de salud de San Luis.

- ✓ Determinar la supervisión de los trabajadores del centro de salud de San Luis.
- ✓ Determinar las condiciones laborales de los trabajadores del Centro de Salud de San Luis.
- ✓ Determinar la comunicación de los trabajadores del centro de salud de San Luis.

#### **1.4 JUSTIFICACION.**

El Centro de Salud de San Luis no cuenta con una medición del clima laboral, lo cual impide conocer el estado actual de la organización.

La ausencia de políticas de gestión de recursos humanos genera insatisfacción laboral en los colaboradores, un clima laboral adecuado permite lograr mejoras a corto y largo plazo. Si el clima laboral no es favorable se produce el deterioro en el entorno laboral que lleva a la insatisfacción del trabajador, la no identificación con los objetivos y por ende una disminución de la productividad. El desgano y la indiferencia que caracterizan a las instituciones, finalmente produce que el personal no se comprometa con sus labores y predomine la inconformidad en el desarrollo de su labor.

Por lo anteriormente señalado se considera importante dar a conocer como es el clima laboral en el que se desenvuelve los colaboradores del Centro de Salud de San Luis, considerando a éste como factor determinante ya que tiene una influencia significativa sobre la calidad de vida laboral y sobre la calidad de atención que ofrece la organización.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1. Antecedentes:

##### 2.1.1. Internacionales

Rosero R., Ramírez C., en Bogotá - Colombia, el 2007, realizaron su estudio titulado: **“Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en las unidades de cuidado crítico en tres Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud privados de la ciudad de Bogotá”**. El objetivo fue medir el grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboren en unidades de cuidado intensivo de tres hospitales. El método fue descriptivo de corte transversal. La población fue de 26 profesionales de enfermería. El instrumento fue el desarrollado por Warr, Cook y Wall en 1979, denominado escala general de satisfacción NTP 394 (Overall Job Satisfaction). Las conclusiones fueron entre otras: “Los profesionales de enfermería en las unidades de cuidado intensivo tiene diferentes factores estresantes que han sabido sobrellevar y que han contribuido siempre en el grado de satisfacción laboral del profesional. Los profesionales a pesar de todos los esfuerzos físicos y mentales que depositan e esta labor, son personas que se encuentran satisfechas con respecto a los factores intrínsecos (autoestima, motivación, asertividad, identidad, relaciones sociales) que influyen en el gusto por su trabajo. Por otro lado, se encuentra que desearían tener reconocimiento por su trabajo y tener mayores oportunidades para ascender a un puesto de mayor relevancia dentro del hospital”.

Cortés Jiménez, (2009) también realizó un estudio sobre **“Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis F. Nachón”** cuya finalidad sería hacer un diagnóstico de las dimensiones del clima organizacional de dicho hospital. El diseño del estudio fue de tipo descriptivo transversal y observacional contando con un total de 880 trabajadores al iniciar la recolección de información utilizando el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir el clima organizacional. En este estudio se concluyó que el clima organizacional en el hospital Dr. Luis F. Nachón no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que más calificación tuvo, también que las autoridades hospitalarias no contribuyen en la realización profesional y personal y que no existe compensaciones y reconocimiento a sus actividades laborales por parte de sus autoridades.

Vidaurre Ramírez. (2009) realizó una investigación orientada a realizar un **“Diagnóstico De Clima Organizacional En Una Empresa De Telecomunicaciones”** el cual sería el punto de partida para que la empresa elabore un programa de motivación para el personal la población estuvo conformada por ciento diez (110) empleados a los cuales se le aplicó una encuesta de escala valorativa tipo Likert de sesenta (60) ítems la cual llevo dos partes la primera que abarca las categorías demográficas tales como el sexo, edad antigüedad laboral y distribución del área organizativa y en segundo lugar sobre dimensiones seleccionadas para realizar el diagnóstico de clima y analizar sus respectivos indicadores las preguntas eran cerradas de respuestas de elección múltiple la escala Likert que se utilizó tiene cinco alternativas de solución con un valor que oscila de uno a cinco .Concluyendo que los



resultados obtenidos factores de motivación, satisfacción y culturales son de gran importancia ya que de ello depende la administración eficiente del recurso humano la media porcentual obtenida en la evaluación diagnóstica del estudio fue de 57.77% lo cual indica que la organización se encuentra con una calificación promedio y es necesario optimizar la atmósfera laboral existente.

Viridiana, Rodríguez (2013) Realizó un estudio para conocer "**Estudio Diagnóstico De Clima Laboral En Una Dependencia Pública**" en el cual se aplicó a 20 empleados una encuesta de clima laboral, misma que se dividió en 5 dimensiones enfocadas en procesos de comportamiento organizacional, los cuales fueron: liderazgo, comunicación, motivación, espacio físico y trabajo en equipo; dichos procesos fueron elegidos en base a las necesidades de la organización. La finalidad del estudio era detectar fortalezas y áreas de oportunidades, a fin de ser tomadas en cuenta para realizar procesos de mejora dentro de la dependencia. Se concluye que el clima laboral se encuentra en un 46% dentro de un sistema colegiado, siendo su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un 74% y siendo la de menor puntuación la de motivación con un 17%. Se utilizó un diseño metodológico Ex post facto transversal descriptivo y contó con el sustento de la psicología del comportamiento organizacional de Robbins (1999), como marco de referencia.

Sierra (2014) Realizó una investigación denominada "**El Clima Laboral En Los Colaboradores Del Área Administrativa Del Hospital Regional De Cobán, A.V.**" de tipo descriptivo cuyo objetivo era determinar el clima laboral de los colaboradores del área administrativa del hospital regional

de Cobán en el estudio se trabajó con 29 personas. El instrumento aplicado fue una encuesta denominada diagnóstico de clima laboral, aprobado por el ministerio de salud pública y asistencia social del año 2010. En dichos resultados se estableció que el clima laboral del área administrativa, es satisfactoria, enfatizando la buena comunicación y relación entre compañeros y también con los jefes, lo que devela las posibilidades de un fortalecimiento a corto plazo. Concluyendo que la comunicación es inadecuada en forma descendente y ascendente lo cual permite una valoración a mediano plazo para mejorar este aspecto, en cuanto a la remuneración el personal manifiesta que debiera mejorar, brindando oportunidades de desarrollo personal, en un marco de superación e igualdad de oportunidades. Se propone estrategias motivacionales enfocadas a la promoción del clima laboral favorable, que alcance a otras áreas del hospital ya que esto traerá beneficios para los pacientes que se atienden en dicho lugar.

Cortés Jiménez (2009) también realizó un estudio sobre **“Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis F. Nachón”** cuya finalidad sería hacer un diagnóstico de las dimensiones del clima organizacional de dicho hospital. El diseño del estudio fue de tipo descriptivo transversal y observacional contando con un total de 880 trabajadores al iniciar la recolección de información utilizando el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir el clima organizacional. En este estudio se concluyó que el clima organizacional en el hospital Dr. Luis F. Nachón no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que más calificación tuvo, también que las autoridades hospitalarias no contribuyen en la

realización profesional y personal y que no existe compensaciones y reconocimiento a sus actividades laborales por parte de sus autoridades.

Portilla (2015) en su Estudio **del clima organizacional de la UEP "Mariano Aguilera"** realizo una investigación, con el objetivo de estudiar el clima organizacional, cuyo objetivo fue describir el clima organizacional de dos instituciones educativas que fueron fusionadas, cuya interrogante fue ¿Qué clima organizacional se observa en la unidad educativa publica "Mariano Aguilera" a partir de la fusión con la unidad educativa "Charles Darwin" para lo cual se usó dos tipos de encuestas cuya finalidad fue medir una sola variable, conto con 114 participantes entre alumnos padres de familia y docentes . La muestra que se uso fue no probabilística y la metodología fue de tipo exploratoria descriptiva, se usó una encuesta descriptiva cerrada para la recolección de datos obteniendo como resultado que la fusión de ambas instituciones no ha sido una alternativa de mejora.

### **2.1.2. Nacionales**

Arredondo. (2008) realizó la tesis **"Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del Hospital Félix Mayorca Soto."** El propósito de la investigación fue el establecimiento de relación de inteligencia emocional y clima organizacional, se utilizaron instrumentos de Barón con adaptación de Abanto, Higuera y Cueto; mientras que el clima organizacional fue de Litwin y Striger, con la adaptación de Palma. La población fue de 119 empleados; encontrándose diferencia estadísticamente significativa. El clima organizacional, de acuerdo al

Anova, indicó que el 78.9% indicó que los empleados consideraban una cima de nivel bueno o aceptable. Al comparar se encontró diferencias entre obstétricas y enfermeros, obstétricos y doctores indicando que las obstetricas tienen mejor percepción del clima de la institución.

Quispe Vargas (2015) **“Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En La Municipalidad Distrital De Pacucha, Andahuaylas, 2015”** El estudio que realizo es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental cuyo objetivo primordial saber la relación entre desempeño laboral y clima organizacional, también se conoció el nivel de desempeño laboral en base a tres dimensiones, productividad eficiencia y eficacia. Para la obtención de la muestra se aplicó una encuesta a sesenta y cuatro (64) trabajadores del municipio se aplicó un cuestionario con 15 ítems con una amplitud de la escala Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca) y los otros 15 ítems. El instrumento que se uso fue según el coeficiente de alfa crobach fueron 0.864 para clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral. Para medir la correlación existente entre estas dos variables se utilizó el coeficiente de relación de Sperman. Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio definen que los trabajadores de la municipalidad de Pachua algunas veces logran realizar un desempeño regular. Y en cuanto al objetivo general afirma que hay una relación importante entre el clima organizacional y desempeño laboral.

Pelaes (2010) también realizo un estudio sobre **“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”** con el propósito de determinar el grado de

relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Para esto se aplicó una encuesta de clima organizacional a unos 200 empleados de la empresa de telefonía y un cuestionario de satisfacción a sus respectivos clientes. Cuya hipótesis principal señala que existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en el sentido que al haber mejoras en el clima organizacional también se incrementa la satisfacción del cliente, se comprobó que hay relación entre las dos variables. A nivel de las hipótesis específicas pudieron comprobar que las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, el sentido de pertenencia, la retribución, la estabilidad, la claridad y la coherencia de la dirección y los valores colectivos se relacionan con la satisfacción del cliente en la compañía telefónica del Perú, por otro lado, no se encontró relación entre la distribución de recursos y la satisfacción del cliente en la compañía telefónica del Perú.

Gamboa-León (2014) realizó un estudio sobre **“clima laboral en la empresa Bombonería di Perugia”** cuyo objetivo era determinar la percepción de clima laboral en la empresa Bombonería di Perugia donde se utilizó el método descriptivo simple teniendo una muestra de 71 trabajadores entre 19 a 55 años de edad con un mínimo de siete meses de permanencia en el trabajo. Con un tipo de muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple utilizando para el análisis de datos el SPSS versión 17 y Microsoft Excel 2007, aplicándose la escala de clima socio laboral SPC, realizada en el 2004 en Lima-Perú por la psicóloga Sonia Palma; obteniendo altos valores de confiabilidad y validez, obteniendo como resultados que la percepción de clima laboral entre los trabajadores se

encuentra en el nivel medio según los puntajes que se obtuvo en la escala de clima de clima socio laboral. Los tres factores críticos percibidos fueron: autorrealización, comunicación y condiciones laborales. Constatándose también la percepción del clima laboral varía por grupo ocupacional y edad. Las recomendaciones fueron: fortalecer los factores de clima laboral creando mecanismos de reconocimiento y recompensa para que los trabajadores puedan afianzar su motivación y liderazgo.

Casana Rubio (2015) realizó un estudio denominado **“Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Una Empresa Azucarera De Chiquitoy”** en el que se evaluó la satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en los trabajadores de una empresa azucarera. Se realizó la encuesta a 174 trabajadores entre 20 a 60 años de ambos sexos las variables que fueron trabajadas fueron evaluadas mediante dos instrumentos los cuales son: escala de clima organizacional de Sonia Palma CL – SP (2004) Y LA escala de satisfacción laboral de Sonia Palma SL – SP (1999). Teniendo como resultado que existe una correlación muy significativa entre ambas variables y se observó una correlación entre los indicadores de clima organizacional y los factores de satisfacción laboral. También se concluyó que los trabajadores de la de la empresa azucarera chiquitoy se ubican en el nivel regular en los cinco indicadores del clima organizacional cuyos porcentajes están entre el 48.8% a 51.7% y también en los seis factores de satisfacción laboral cuyos porcentajes están entre 44.3%y 60.3% en el factor de desempeño de tareas y en el factor desempeño de tareas están ubicados entre el nivel regular y alto con el 38.5%.

Palma Carrillo (2002) realizó un estudio denominado **“motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias en lima”** el estudio se realizó en tres universidades de lima con una muestra de 473 trabajadores los cuales laboran a tiempo completo los cuales se dividieron entre personal administrativo y profesores. En este caso el instrumento utilizado fueron dos escalas de motivación y clima laboral realizado bajo el enfoque de McClelland y Litwing cuyos datos fueron procesados con el programa de SPSS. Los resultados obtenidos muestran niveles medios de motivación y clima laboral y diferencias en lo que se refiere a motivación organizacional a favor de los docentes y en el caso de trabajadores los que cuentan con más de cinco años de servicio. Por su parte en lo que se refiere la relación con clima laboral, no se detectaron diferencias en ninguna de sus variables. Finalmente se enfatiza la necesidad de un adecuado manejo en la toma decisiones y en los sistemas de comunicación para mejorar el rendimiento organizacional.

Castillo (2014) en su estudio llamado **“Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos”** nos presenta la relación existente entre tres variables psicológicas: clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. Para este estudio se realizó una encuesta a trabajadores con diferentes niveles de jerarquía de una empresa perteneciente al sector privado la cual fue seleccionada para participar en la encuesta nacional de clima laboral llamada Great Place To Work. Este estudio se realizó tomando una muestra de cien trabajadores dependientes cuyas edades oscilaban entre 25 a 40 años los cuales ocupaban diferentes posiciones

jerárquicas dentro de la organización. Se utilizó la escala de clima laboral de Sonia Palma (1999), la escala de motivación laboral de Gagné, Forest, Guilbert, Aubé, Morin y Malorni(2010) y la escala de satisfacción laboral de Prince, la cual fue adaptada al contexto peruano por Alarco(2010). En los resultados se evidencia una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral ( $r(100)$  entre 40y 58  $p<.01$ ). Existiendo también en los diferentes grupos jerárquicos diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. Los trabajadores que ocupan posiciones más altas dentro de la organización, son los que perciben el clima organizacional más favorable, se reportan también los niveles de motivación intrínseca y satisfacción laboral más elevados.

## **2.2. BASES TEORICAS**

El clima laboral es la percepción que tienen los trabajadores hacia la institución en la cual labora lo cual depende de las distintas actividades, interacciones y experiencia que tengan cada miembro con la empresa. Esto permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas las cuales son básicas para fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. Palma (2004)

El clima laboral es la percepción que tienen los colaboradores sobre los distintos elementos de la cultura organizacional, en donde realizan sus labores. Sí se observan sucesos negativos en dichos elementos se pueden generar problemas de estrés. La clave de esto se encuentra en el hecho de que el comportamiento de los trabajadores no es resultado de las condiciones de trabajo en las cuales se ubican, sino que depende de la percepción que los trabajadores tengan de estos elementos, por lo tanto se relaciona la interacción entre características personales y organizacionales.



El clima laboral se define entonces, una clase de actitud colectiva creada por todos los empleados de una institución y por las interacciones diarias que se producen continuamente. Las personas trabajan para poder cubrir sus necesidades económicas, pero también buscan cubrir sus necesidades en el ámbito personal. Estas necesidades son las que dan motivación al personal a mejorar su productividad, es por esto que la percepción está conformada por características individuales como expectativas, experiencia y cultura. Los elementos que perjudican la percepción de los colaboradores sobre la calidad del contexto que realizan sus funciones diarias son las exigencias mentales de las funciones que deben ejecutar, procesos de trabajo, exigencias físicas que se necesiten en las tareas, exigencias emocionales, relaciones interpersonales, liderazgo, reconocimiento profesional, criterios de igualdad, equipamiento, misión y visión de la empresa, salario y el plan estratégico del lugar donde laboran. (Llaneza F 2009. Pág. 8).

Para Sandoval (2009), se infiere que el clima organizacional es: “El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos”.

Pritchard y Karasik, definen el clima como cualidad permanente del ambiente interno de una organización en que las diferencias con otras organizaciones resultan del comportamiento y la política de los miembros de la organización especialmente de los altos mandos, y cómo el ambiente es percibido por los miembros de la organización.

Según Hall, el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores, que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

Likert, sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc.; estas son variables causales.

Otro grupo de variables son intervinientes y en ellas se incluyen las motivaciones, las actitudes y la comunicación. Finalmente indica que las últimas variables son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización (Productividad, ganancias y pérdidas logradas por la organización). Estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima, por parte de los miembros de una organización. Sostiene también que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una pretendida situación objetiva.

El clima organizacional es, por tanto, el conjunto de sentimientos y actitudes que caracterizan a los trabajadores de una organización en sus relaciones laborales, determina la forma como los trabajadores perciben su trabajo, sus relaciones, su organización, su satisfacción, etc. Gráficamente esta idea la podemos representar de la siguiente manera:

### **2.2.1. TIPOS DE CLIMA LABORAL**

**Likert, citado por Brunet (1987)** en su teoría de los sistemas, precisa dos tipos de clima organizacional o de sistemas, cada una de ellas con dos sub divisiones las cuales son:

Clima autoritario: sistema I Autoritarismo explorador. En este tipo de clima no existe la confianza en el trabajador por parte de

La dirección la mayor parte de las decisiones se toman sin tener en cuenta la opinión al trabajador y se trabaja en un ambiente de miedo, temor y amenazas en este tipo de clima la comunicación de la dirección con sus empleados no existe sino es en forma de directrices e instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: sistema II Autoritarismo paternalista en este tipo de clima la dirección tiene una confianza condescendiente con sus empleados igual a la de un amo con su siervo, las recompensas y los castigos son los métodos utilizados para motivar a los empleados. El mayor porcentaje de decisiones se toma en las altas esferas, pero algunas son tomadas en los escalones inferiores.

Clima de tipo participativo: este tipo de clima también posee dos sistemas.

Sistema consultivo: en el cual la dirección tiene confianza en sus empleados se permite a los trabajadores que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores pero también hay decisiones que se toman en la cima sin consultar a los trabajadores. En este clima existe un ambiente dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo sistema participación en grupo : en este tipo de clima la dirección tiene confianza en sus empleados los empleados se encuentran motivados por la participación por el establecimiento de objetivos de rendimiento y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos, hay una relación de amistad

y confianza en forma vertical y horizontal todos los empleados forman un equipo para alcanzar los fines de la organización la cual se establece bajo la forma de planeación estratégica.

A diferencia de Likert, que define cuatro tipos de clima organizacional en función de sus tres variables, Rousseau realiza una diferenciación conceptual acerca de la presencia de cuatro tipos de clima laboral

**Clima Psicológico.** - Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas. La forma en que cada uno de sus empleados organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de percepciones, al igual que los ambientes inmediatos o próximos en los que el sujeto es un agente activo.

Diversos factores dan forma al clima psicológico incluido los estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales.

**Clima Agregado.** - Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel formal jerárquico (Por ejemplo: El trabajo en grupo, departamento, división, sector, organización, etc.). Los climas agregados se construyen en base a la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal o informal, y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones. Se podría inferir que este agregado de percepciones

individuales se justifica porque el consenso de percepciones implica un significado compartido.

**Clima Colectivo.** - Surgen del consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento; sin embargo, a diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando las percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima. En el caso del clima colectivo, se dice que las interacciones desempeñan un papel importante en la determinación de las percepciones compartidas.

**Clima Organizacional.** - La aparente distinción hecha en las investigaciones actuales del clima entre lo que se denomina clima organizacional, en contraposición a la estructura organizacional u otras interpretaciones que pueden evaluarse a través de las percepciones individuales; es que el clima refleja la orientación de los miembros de la organización (Interior) a diferencia de las categorías analíticas de quienes no pertenecen a la organización (exterior); sin embargo, el clima organizacional puede considerarse un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización.

### **2.2.2 Teoría del Clima Organizacional según Litwin y Stringer**

Esta teoría intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos de motivación y clima. Los autores aportaron al estudio de la organización esta teoría con la finalidad de describir los determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo. Dichos autores se plantearon tres objetivos:

- Estudiar la relación entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional.
- Estudiar los efectos del clima organizacional sobre la motivación individual.
- Determinar los efectos del clima organizacional sobre variantes tradicionales tales como: satisfacción personal y desempeño organizacional.

Estos autores descubrieron que se puede encontrar distintos climas en las organizaciones variando el estilo de liderazgo. A su vez, estos nuevos climas tienen efectos significativos sobre la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Concluyeron también que los climas organizacionales pueden provocar cambios en los rasgos de la personalidad aparentemente estables.

Definen clima organizacional como “conjunto de propiedades del ambiente de trabajo que son susceptibles de ser medidas, percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en este

contexto y que influyen su comportamiento y motivación” (Litwin y Stringer, 1968)

### 2.2.3 Teoría de McGregor

Este psicólogo industrial, (1906-1964) quien fue una figura ilustre en la escuela administrativa de relaciones humanas observo que el comportamiento del líder frente a sus subordinados, depende de lo que el líder piense de ellos según esto se utilizara un estilo u otro de liderazgo .en su obra “el lado humano de las organizaciones” Identifico dos posiciones extremas que llamo teoría “X” y teoría “Y”

Las premisas de la teoría X

- Al ser humano no le gusta el trabajo y hará todo lo posible por evitarlo
- Las personas necesitan que las amenacen, que las controlen y que les dirijan con castigos para que se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- El ser humano común evitara cualquier responsabilidad, tiene poca ambición solo le interesa su seguridad por lo cual es necesario que lo dirijan.

*“Este comportamiento no es una consecuencia de la naturaleza del hombre. Más bien es una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión”*

*McGregor*

Las Premisas de la teoría Y

- El esfuerzo físico y mental es igual que el requerido para el juego, el reposo y la diversión. No le disgusta el trabajo en sí

- no es necesario la fuerza o las amenazas para que los trabajadores se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa
- Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa siempre y cuando sus logros sean recompensados
- La mayoría de los trabajadores tienen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá la solución de los problemas que se pueden presentar

La teoría y es la precursora de la integración de los objetivos individuales con los corporativos en ella se basan, por ejemplo, los círculos de calidad

#### **2.2.4 Teoría De Rensis Likert**

La teoría de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo por lo que se afirma que se dice que la relación está determinada por la percepción del clima laboral. La teoría de Likert es una de las más dinámicas y que explican mejor el clima organizacional postula el surgimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia y eficiencia individual, de acuerdo con las teorías contemporáneas de motivación que establecen que la participación motiva a las personas a trabajar. Es por esta razón que Likert propuso una teoría de análisis y diagnóstico basado en tres variables.

Variabes causales.



Llamadas variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y adquiere resultados dentro de estas variables están: las actitudes, competencias, decisiones y la estructura organizativa y administrativa.

#### Variables intermedias

Estas variables están dirigidas para medir el estado interno de la organización en los siguientes aspectos: motivación, toma de decisiones rendimiento y comunicación.

#### Variables finales

Las cuales surgen como efecto de las variables causales e intermedias, estas variables están dirigidas a implantar los resultados obtenidos por la institución como son: productividad, ganancia y pérdidas. La correlación de estas variables da origen a la determinación de dos tipos de clima organizacional los cuales son:

1.-Clima de tipo autoritario.

- sistema I. Autoritario explotador

- sistema II autoritarismo paternalista

2.-Clima de tipo participativo.

- sistema III consultivo

- sistema IV participación en grupo.

### **2.2.5 Teoría de Maslow.**

**Maslow**, en su obra basada en la motivación y la personalidad se refiere a la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el ser humano según la importancia que cada cual le concede en función de sus circunstancias, Maslow ubica estas necesidades en una pirámide en orden ascendente según sea el grado de motivación o dificultad:

Necesidades básicas: son las necesidades más imprescindibles para la vida humana

Necesidades de seguridad: están orientadas en la protección de la persona a los posibles peligros al cual están expuestos.

Necesidad de relación social: aquí se muestra necesidad de estar acompañado, ser partícipe de un grupo social, dar y recibir afecto.

Necesidad de estima: aquí la persona siente la necesidad de del reconocimiento, autovaloración y respeto a uno mismo.

Necesidad de autorrealización: también llamada necesidad de auto superación son las ultimas de la pirámide es en este nivel donde las personas quieren desarrollar todo su potencial, talento y creatividad.

Según Maslow es de suma importancia conocer el nivel de jerarquía en que se encuentra una persona con el propósito de motivarla de esta forma establecer estímulos relacionados con dicho nivel o con un nivel superior en la escala ya que el afán de superación es intrínseco del ser humano.

### **2.2.6 Teoría Z William de Ouchi.**

Es también llamada “método japonés” es una teoría administrativa que fue desarrollada por William Ouchi y Richard Pascale (colaborador) quienes al igual que MacGregor al contrastar su teoría X a una teoría Y la contrastaron con una teoría A. Esta teoría plantea que los individuos no desligan sus condiciones de trabajo a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo incrementa el nivel productivo de la empresa y la autoestima de sus empleados.

Ouchi considera tres tipos de empresa la de tipo A que asimilo a las empresas americanas, las de tipo J que asimilo a las firmas japonesas y las de tipo Z que tienen nueva cultura la cual contiene características que poco se aplicaron a las empresas de occidente de la época más bien recoge ciertas características comunes a las de las compañías japonesas.

La teoría Z o cultura Z pretende crear una nueva cultura empresarial en la que los empleados encuentren un ambiente laboral integral que le permita auto superarse para su bien y el de la empresa.

Son tres los principios básicos de la teoría de Ouchi.

1) confianza. 2) atención a las relaciones humanas. 3) relaciones sociales estrechas

La teoría z es participativa y se basa en las relaciones humanas, pretende comprender al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida laboral de lo personal por ello indica algunas condiciones especiales como la confianza, el trabajo en equipo, el empleo de por vida, las relaciones personales estrechas y la toma de decisiones colectivas. Se

busca crear un nuevo pensamiento filosófico empresarial humanista en el cual la institución se comprometa con sus empleados.

(Carlos López GestioPolis.com 2004)

### **2.2.7 TEORIA DE HERZBERG.**

Frederick Herzberg quien también tomo algunas ideas de su antecesor Maslow realizo un paso muy importante en materia de entender la importancia el saber que mueve a las personas a actuar dentro de una organización. Utilizando teorías anteriores y su experiencia personal, es así que arma dos factores a los que llamo teoría bi factorial.

Conocida como la teoría de los factores o la de motivación-higiene establece que los factores que originan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza distinta a la de los factores que originan satisfacción.

Según esta teoría el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente.

Formulo esta teoría para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

Factores higiénicos.

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene, si estos faltan o son inadecuados causan insatisfacción, pero su presencia tiene poco efecto en la satisfacción a largo plazo lo cual incluye sueldos y beneficios, política de empresa y su organización, relaciones

con los compañeros de trabajo, supervisión, status que llevas dentro de la organización, seguridad laboral, crecimiento madurez y consolidación.

Factores de motivación:

La satisfacción es el resultado de los factores de motivación los Cuales ayudan a aumentar la satisfacción de la persona, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción, estos son: logros y reconocimiento, independencia laboral y responsabilidad.

### **2.2.8 ENFOQUE DE RUBIO NAVARRO (2000)**

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y en la productividad.

Los aspectos que se pretenden evaluar son:

Liderazgo.

Es una de las variables de mayor importancia, que puede medirse en el estudio de clima, permite evaluar el impacto que este origina en el ambiente de trabajo y si esto fomenta o dificulta el buen desempeño dentro de la organización.

Independencia.

El cual mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de los de sus trabajos habituales

Reconocimiento.

Se trata de saber si la empresa tiene un sistema de que reconozca el trabajo bien hecho, en el área comercial se utiliza el reconocimiento como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores. Cuando no se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora paulatinamente.

Relaciones.

Esta escala evalúa los aspectos cuantitativos como los cualitativos en El ámbito de las relaciones y con los resultados que se obtienen se elaboran socio gramas en donde se refleja las relaciones humanas.

Organización.

Hace referencia a si existe o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo

Remuneraciones.

El sistema de remuneración es importante los salarios medios y bajos con carácter fijo no ayudan a un buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados

Igualdad.

Aquí se mide si es que todos los miembros de la empresa son tratados con criterios de igualdad y justicia, permite observar si hay discriminación

**2.2.9 teoría Según** Brunet (2004) hablando del clima laboral menciona a dos escuelas de pensamiento:

La escuela Gestalt que se enfoca en la organización de la percepción que se entiende como el todo es diferente a la suma de sus partes. Este pensamiento otorga dos principios de la percepción del individuo: a) crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela las personas perciben el mundo que les rodea basándose en criterios deducidos y su comportamiento es en función de la forma que ven al mundo. b) captar el orden de las cosas tal y como existen en el mundo.

Para la escuela funcionalista tanto el comportamiento como el pensamiento de la persona está determinado por el ambiente que lo rodea y las diferencias ejercen un papel primordial en el acondicionamiento del individuo a su medio, según esta escuela la persona que labora interactúa con el medio en el cual se encuentra rodeado y participa en la determinación del clima del mismo. A diferencia de la escuela gestaltista la cual señala que la persona se adapta a su medio porque no encuentra otra opción.

**2.2.10 Enfoque Martin Y Colbs (1998)** hacen referencia de las escuelas: estructuralistas, humanistas, sociopolíticas y crítica.

Para los estructuralistas, el clima surge como respuesta de aspectos objetivos del contexto del trabajo, como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, los niveles de jerarquía, tipo de tecnología, la regulación del comportamiento individual, con esto no se niega las influencias de la misma personalidad en la determinación de sucesos de la organización, más bien se centra en los

factores estructurales de la naturaleza objetiva. Por otro lado los humanistas sostienen que el clima es un conjunto de percepciones globales que las personas tienen en su medio ambiente las cuales reflejan la correlación de las características personales del individuo y la organización. Dentro de la corriente sociopolítica y crítica, el clima es un concepto global que junta todos los componentes de una organización.

### **2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES.**

Muchas veces El ambiente laboral que existe dentro de una organización es determinado por el tipo de liderazgo, problemas interpersonales existentes dentro de la organización y los cambios dentro de la organización.

(Alves 2000) menciona que una buena comunicación, respeto, ambiente amigable, compromiso y un sentimiento de satisfacción son algunos de los factores que favorecen un adecuado clima laboral, rendimiento y alta productividad.

Maish (2004) según maish el clima laboral es un término muy complejo ya que maneja muchos componentes, sensible porque estos componentes pueden afectarlos y dinámico porque al ser estudiado estos componentes podemos mejorarlos implementando acciones correctivas. a la vez manifiesta que evaluando el clima laboral se puede llegar a determinar las dificultades existentes en una empresa en lo que respecta a recursos humanos.

Según Likert y Gibson (1986) el clima organizacional es de utilidad para describir la estructura de la organización. El clima laboral es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización, el



clima es la sensación, personalidad o carácter del ambiente de la organización.

Para Gellerman clima es el carácter de una compañía y menciona cinco pasos para analizarla 1) identificar a las personas dentro de la organización cuyas actitudes sean importantes. 2) estudiar a las personas y saber cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos. 3) analizar los desafíos económicos a los que se encuentra la compañía en término de decisiones políticas. 4) es primordial la idea de establecer denominadores comunes en lugar de agregar todas las partes para obtener la suma de ellas. 5) se deben analizar los desafíos económicos a los que se enfrenta la compañía en términos.

Por su parte Hall define al clima organizacional como un conjunto de propiedades del ambiente laboral que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que supone son la fuerza que va a influir en la conducta del empleado.

Para Brunet (1987) el clima organizacional está definido como las percepciones del ambiente organizacional determinado por valores, actitudes u opiniones de los empleados y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad las cuales están influenciadas por las variables de medio y las variables personales

Water (citado por Dessler) clima laboral son las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que tenga de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

Para Álvarez (1992) el clima laboral es la expresión e interpretación que la persona hace de del ambiente interno de la institución a la cual pertenece, el ambiente dónde la persona realiza sus funcione contribuye con notoriedad en su comportamiento y satisfacción y por ende en su productividad y creatividad.

Para Chiavetano (1990) el clima laboral es el medio interno y la atmosfera de una organización. Factores como los estilos de liderazgo, la etapa de vida del negocio, las políticas, reglamentos, influyen en las actitudes y comportamiento de los trabajadores tales como productividad y desempeño laboral.

Sonia Palma (2004) sostiene que el clima laboral es la percepción sobre aspectos que están vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnostico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. De la misma forma menciona 5 factores que explican el clima laboral.

#### 1) involucramiento laboral.

Es la identificación con los valores organizacionales y compromiso con el cumplimiento y desarrollo de su organización, como un ejemplo de ítems para esta dimensión tenemos.

- Los empleados Se consideran factor clave para el éxito de la organización
- Que tan comprometidos se encuentran con su institución.

#### 2) supervisión.

Orientación para las tareas que forman parte del desempeño diario, apreciación de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral. Como ejemplo de ítems para esta dimensión están.

-su jefe inmediato le brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.

- la evaluación que se hace del trabajo sirve para mejorar.

### 3) condiciones laborales.

Es el reconocimiento de que la institución provee los elementos necesarios para las tareas recomendadas. Los ejemplos de ítems para esta dimensión son:

- El sueldo en comparación con otras instituciones es mucho mejor.
- Si se dispone con los materiales necesarios para realizar su trabajo.

### 4) dimensión de autorrealización.

Es la valoración del colaborador acerca de las oportunidades que tiene para seguir desarrollándose en forma personal y profesionalmente ejemplo de ítems en esta dimensión tenemos:

-tienes oportunidad de progresar en la institución.

-las actividades en la cual te desempeñas te ayudan a superarte.

5) comunicación. Es la percepción del nivel de fluidez y claridad con respecto al funcionamiento interno de la institución. Ejemplo de ítems para esta dimensión es:

- cuenta con la información necesaria para desempeñar su trabajo en forma adecuada.

- la institución promueve la comunicación interna.

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño utilizado

##### 3.1.1. Tipo de investigación

El siguiente trabajo de investigación se ha elaborado según el tipo de investigación aplicada, ya que sirve para resolver problemas; asimismo, es de enfoque cuantitativa, Hernández, Fernández y Baptista (2006) “El investigador recolecta datos numéricos de los objetos, fenómenos o participantes, que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos” (p. 5).

##### 3.1.2. Método de investigación

El método utilizado en el presente trabajo, es el descriptivo de investigación científica, porque consiste en “describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos o fenómenos y sus variables que les caracterizan de manera tal como se dan en el presente”. Sánchez y Reyes (2006 p.50).

##### 3.1.3. Diseños de investigación

Para esta investigación se empleó el diseño no experimental de corte transversal, lo cual nos indica que “no está ligada al aspecto de manipulación de la variable a estudiar, su principal objetivo será la observación científica de la variable en su contexto habitual, por lo que no será alterada de manera intencional por el investigador”. (Hernández *et al.*, 2014).

Además, de que la investigación sea no experimental, pertenece a un corte transversal. Según Liu y Tucker (como se citó en Hernández *et al.*, 2014) señala que el diseño a nivel transversal determina que el procedimiento de recolección de datos solo se dará en un determinado tiempo.

### 3.2 Población y muestra.

#### Población

La población de estudio está conformada por trabajadores del centro de salud de San Luis con un total de 50 personas de ambos sexos cuyas edades fluctúan entre 25 a 69 años los cuales ocupan diversos puestos dentro de la institución.

#### Muestra

La muestra es de tipo censal ya que se realizó al 100% de la población que labora en el centro de Salud en San Luis.

Para Ramírez (1997) establece la muestra censal como aquella en donde todas las unidades de la investigación son consideradas como muestra.

### 3.3 Identificación de variables y su operacionalización.

La variable objeto de estudio es la de clima laboral que tiene como objetivo la identificación de aquellos elementos que son funcionales y disfuncionales que afecten el comportamiento humano en las organizaciones.

La variable a estudiar es la de clima laboral que tiene como objetivo identificar aquellos elementos funcionales y disfuncionales que afecten el comportamiento humano en las organizaciones; por lo que dentro del modelo de las variables de estudio debemos estar atentos a precisar en caso de disfuncionalidad las características que las describen y cuyas alternativas se ilustran en la siguiente figura.

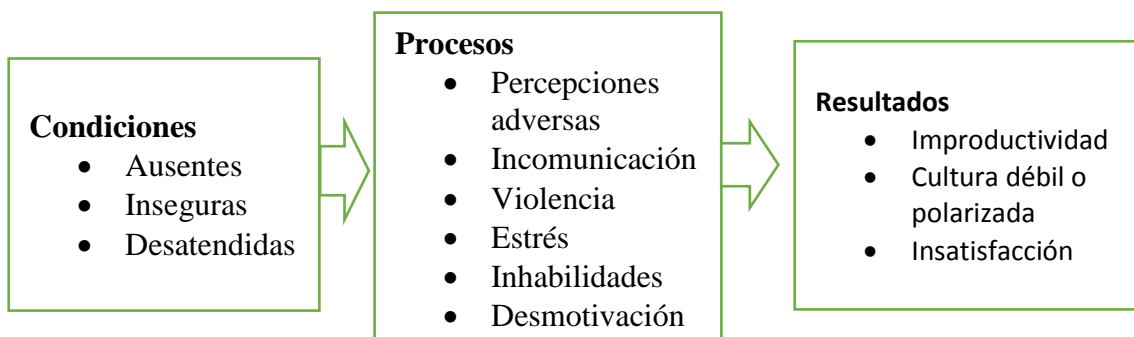


Figura 1. Características que describe el clima laboral. Sonia Palma (2004)

En este estudio de investigación se trabajó con una encuesta, la cual es definida como un conjunto de estímulos sistemáticos aplicados a determinadas unidades de análisis sobre la base de un conjunto de respuestas predeterminadas (Vargas, 2000)

El instrumento utilizado fue una escala la cual se utiliza como un instrumento que mide las propiedades de individuos o grupos y que permite otorgar números a las unidades de medida Briones (1982)

Para la recolección de la información se utilizó los factores del clima laboral (2004) la cual fue diseñada por la psicóloga Sonia Palma Carrillo, lo cual es un instrumento diseñado con la técnica de Likert

Operacionalización de la variable “clima laboral” mediante el instrumento Escala de Clima Laboral CL-SPC (Sonia Palma 2004)

Variable	Dimensiones	Peso	N.º de Ítems	Indicadores	Niveles
Clima laboral  El clima laboral se define como la percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que	Autorrealización	20%	10	Autorrealización  (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41,46)	Muy Favorable
	Es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Palma, S. (2004)				Favorable
					Media
					Desfavorable
					Muy desfavorable
Involucramiento laboral				Muy Favorable	

<p>recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea. Palma, S. (2004)</p>	<p>Identificación con los valores Organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Está relacionada con las diferencias personales de ansiedad relativamente constantes, reconociéndose más como una disposición, tendencia o rasgo. Palma, S. (2004)</p>	20%	10	<p>Involucramiento Laboral (2, 7, 12, 22, 27, 32, 37, 42,47, 52)</p>	Favorable
					Medio
					Desfavorable
					Muy Desfavorable
	<p>Supervisión</p> <p>Apreciación de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Palma, S. (2004)</p>	20%	10	<p>Supervisión (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 42,48)</p>	Muy Favorable
					Favorable
					Medio
					Desfavorable
	<p>Comunicación</p> <p>Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, y precisión de la información relativa y pertinente al</p>	20%	10	<p>Comunicación</p>	Muy Desfavorable
					Muy Favorable
					Favorable
					Medio



	funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Palma, S. (2004)			(4, 9, 14, 19, 24, 34, 39, 44, 49, 54)	Desfavorable
					Muy Desfavorable
	Condiciones laborales				
	Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Palma, S. (2004)	20%	10	Condiciones Laborales (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45,50)	Muy Favorable
					Favorable
					Medio
					Desfavorable
					Muy Desfavorable
		100 %			

### **3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico.**

La técnica de recolección de datos será la de encuesta aplicada y el instrumento de medición y evaluación será la Escala de Clima Laboral CL-SPC, esta escala evalúa el nivel de percepción del ambiente laboral y puede aplicarse a nivel individual o grupal. El tiempo promedio de llenado es de 10 a 15 minutos. La escala de clima laboral está formada por 50 ítems agrupados en 5 factores o áreas: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

#### **FICHA TÉCNICA**

Nombre de la Escala: Clima Laboral CL-SPC

Autora: Sonia Palma Carrillo

Administración: Individual o colectiva

Duración: 15 a 30 minuto aproximadamente

Aplicación: Trabajadores con dependencia laboral

Significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a la Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

Tipificación: Baremos percentilares general para muestra total, por sexo, jerarquía laboral y tipo de empresa. (Muestra peruana: Lima Metropolitana)

La Escala CL-SPC fue diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 50 ítems que exploran la variable clima laboral definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Los cinco factores que se determinaron en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

Autorrealización (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41,46)

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Existen oportunidades de progresar en la institución
- Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse

Involucramiento Laboral (2, 7, 12, 22, 27, 32, 37, 42,47, 52)

Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.
- Los trabajadores están comprometidos con la organización.

Supervisión (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 42,48)

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son:

- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.
- La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar.

Comunicación (4, 9, 14, 19, 24, 34, 39, 44, 49, 54)

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna.

Condiciones Laborales (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45,50)

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son:

- La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo

La aplicación del instrumento puede ser manual o computarizada; para la calificación sin embargo debe necesariamente digitarse la calificación en el sistema de computarización para acceder a la puntuación por factores y escala general de Clima Laboral que de acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como

máximo en la escala general y de 50 puntos para cada uno de los factores. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas; se toma como criterio que a mayor puntuación es más favorable la percepción del ambiente de trabajo y a menor puntuación es la interpretación contraria. También se ofrecen normas percentiles, que permite una comparación de la variable de estudio con relación a la muestra de tipificación que corresponde a trabajadores dependiente de Lima Metropolitana. Se adjunta a la interpretación, la intervención organizacional sugerida en cada caso y se puede además en gráfico visualizar el perfil que corresponde a los resultados.

### **Procedimiento en la construcción Escala CL-SPC**

En la fase preliminar al diseño de la Escala se registraron opiniones de trabajadores de distinta jerarquía vinculados a cómo percibían su ambiente de trabajo. Las mismas conformaron una base de datos de 100 reactivos aproximadamente. Estas fueron revisadas, corregidas y redactadas considerando las exigencias técnicas de Likert quedando un total de 66 ítems, los mismos que sometidos a la validación de jueces y a una aplicación piloto en organizaciones laborales distintas a las consideradas en el presente manual. El análisis de la validez de constructo por el método de jueces y el análisis del poder discriminativo de los ítems se obtuvo un índice de correlación de 0.87 y 0.84 respectivamente. Luego de aplicar el instrumento a la muestra seleccionada, se procedió al análisis factorial que permitió el ajuste de ítems en la Escala y que conformarían los factores de clima siendo la denominación producto de un análisis cualitativo del contenido. El análisis de las correlaciones ínter ítem permitió descartar 16 ítems quedando una versión final de 50 ítems agrupados en cinco factores que con la ayuda de especialistas en el área se validaron con los siguientes nombres: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión,

Comunicación y Condiciones Laborales y cuya definición operacional ha sido referida en el acápite 1.2 del presente manual. La calificación del

instrumento de acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo para la escala total y de-50 puntos por factor. Las categorías diagnosticadas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas, se consideró como criterio que, a mayor puntuación, una mejor percepción del ambiente de trabajo y puntuaciones bajas indicador de un clima adverso. Las categorías consideradas se presentan a continuación:

Tabla 1

*Categorías Diagnosticas Escala CL- SPC*

<b>Categorías Diagnosticas</b>	<b>Factores I al V</b>	<b>Puntaje Total</b>
Muy Favorable	42-50	210-250
Muy Desfavorable	10-17	50-89

El instrumento desarrollado constituye un medio válido y confiable para la medición del clima organizacional; a partir de sus resultados se puede identificar.

### **Confiabilidad y Validez**

En la etapa de ajuste final de la Escala CL -SPC, los datos obtenidos de la muestra total, se analizaron con el Programa del SPSS, y con los métodos Alfa de Cronbach (método que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida) y Split Half de Guttman (método para estimar la confiabilidad, que consiste en dividir al grupo de ítems en dos partes con el propósito de establecer correlaciones entre ambas partes) se estimó la confiabilidad, evidenciando correlaciones de 0.97 y 0.90 respectivamente; lo que permite referir de una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable.

## CAPITULO IV

### PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento de los resultados.

Una vez reunida la información se procedió a:

- Tabular la información, codificarla y transferirla a una base de datos computarizada (IBM SPSS, 21 y MS Excel 2016).
- Se determinó la distribución de las frecuencias y la incidencia participativa (Porcentajes), de los datos del instrumento de investigación.
- Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

Valor máximo y mínimo

Media aritmética:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

### PRESENTACION DE LOS RESULTADOS

Tabla 2  
*Medidas estadísticas descriptivas de la variable de investigación clima laboral*

Puntaje Total		
N	Válido	50
	Perdidos	0
Media		135,82
Mínimo		82
Máximo		218

El estudio realizado a 50 sujetos, sobre clima laboral tiene como interpretación los siguientes datos:

Una media de 135 ,82 que se categoriza como “Media

Un valor mínimo de 82 que se categoriza como “Muy desfavorable”

Un valor máximo de 218 que se categoriza como “Muy favorable” el clima laboral.

*Tabla No 3  
Medidas estadísticas descriptivas de los factores pertenecientes al clima laboral*

		Involucramien to laboral				Condiciones laborales
		Autorrealización	Supervisión	Comunicación		
N	Válido	50	50	50	50	50
	Perdidos	0	0	0	0	0
	Media	25,53	26,97	25,81	25,71	24,70
	Mínimo	14	15	17	15	15
	Máximo	42	44	42	45	45

En los factores que abarcan el clima laboral podemos observar los siguientes resultados:

En el factor Autorrealización se puede observar:

- Una media de 25, 53 que vendría a categorizarse como “Media”.
- Un mínimo de 14 que se categoriza como “Muy desfavorable.
- Un máximo de 42 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”.

En el factor Involucramiento laboral se puede observar

- Una media de 26,97 que vendría a categorizarse como “Media”.



- Un mínimo de 15 que se categoriza como “Muy desfavorable”.
- Un máximo de 44 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”.

En el factor Supervisión se puede observar

- Una media 25,81 que vendría a categorizarse como “Media.
- Un mínimo de 17 que se categoriza como “Muy desfavorable”
- Un máximo de 42 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”.

En el factor Comunicación se puede observar

- Una media 25,71 que vendría a categorizarse como “Media.
- Un mínimo de 15 que se categoriza como “Muy desfavorable.
- Un máximo de 45 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”.

En el factor Condiciones laborales se puede observar

- Una media 24,70 que vendría a categorizarse como “Media.
- Un mínimo de 15 que se categoriza como “Muy desfavorable”.
- Un máximo de 45 que vendría a categorizarse como “Muy Favorable”.

## **OBJETIVO GENERAL**

Tabla N°4

Clima Laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Luis

CLIMA LABORAL	Cantidad	Porcentaje
Muy Desfavorable	10	20%
Desfavorable	18	36%
Media	12	24%
Favorable	6	12%
Muy Favorable	4	8%
Total	50	100%

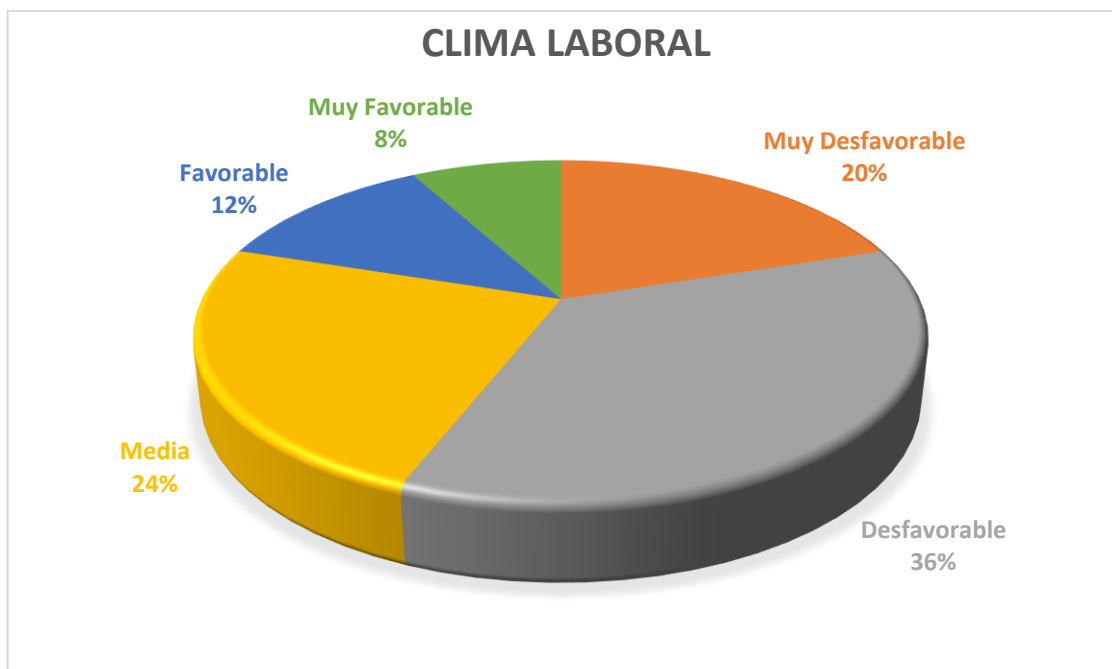


Figura 2. Resultados del clima laboral

- Comentario:

El clima laboral predominante en en los trabajadores del Centro de Salud San Luis, se considera en la categoría de “Desfavorable”, teniendo como resultado:

- 20% Muy desfavorable
- 36% Desfavorable
- 12% Favorable
- 8% Muy favorable.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

Tabla N° 5

Clima Laboral dimensión autorrealización

Autorrealización	Cantidad	Porcentaje
Muy Desfavorable	15	30%
Desfavorable	24	48%
Media	6	12%
Favorable	3	6%
Muy Favorable	2	4%
Total	50	100%

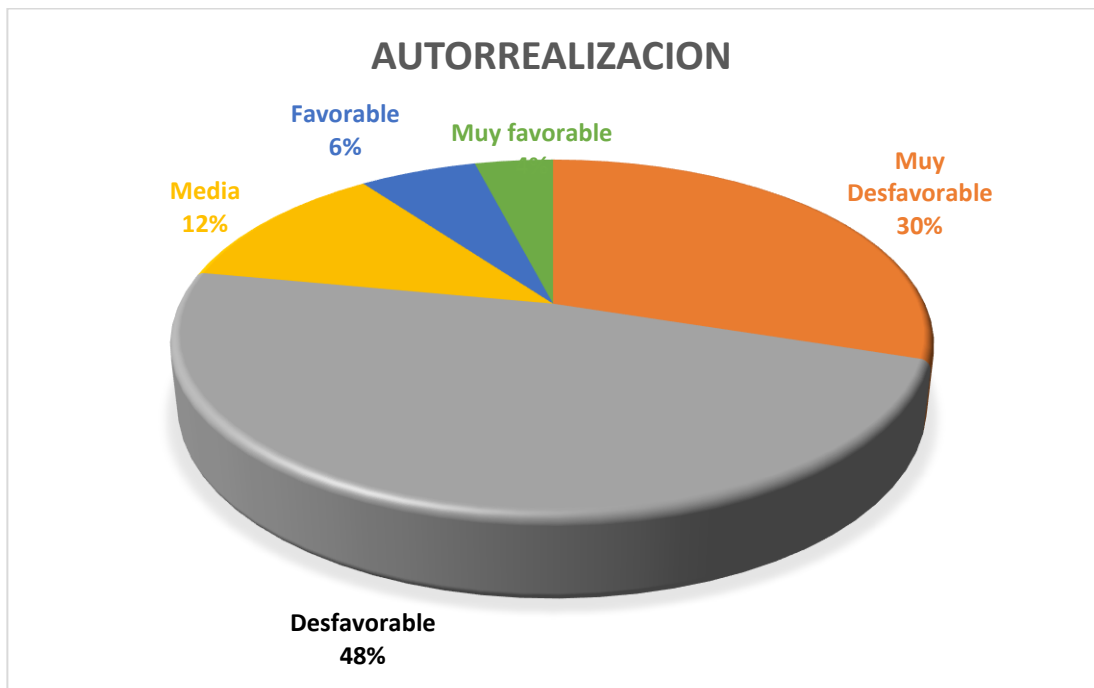


Figura 3. Resultados de autorrealización como factor del clima laboral

- Comentario:

El nivel de Autorrealización se considera “Desfavorable”, teniendo como resultado:

- 48% Desfavorable.
- 4% “Muy favorable.

Tabla N° 6

Clima Laboral dimensión Involucramiento Laboral

Involucramiento Laboral	Cantidad	Porcentaje
Muy Desfavorable	8	16%
Desfavorable	16	32%
Media	22	44%
Favorable	4	8%
Muy Favorable	0	0%
Total	50	100%

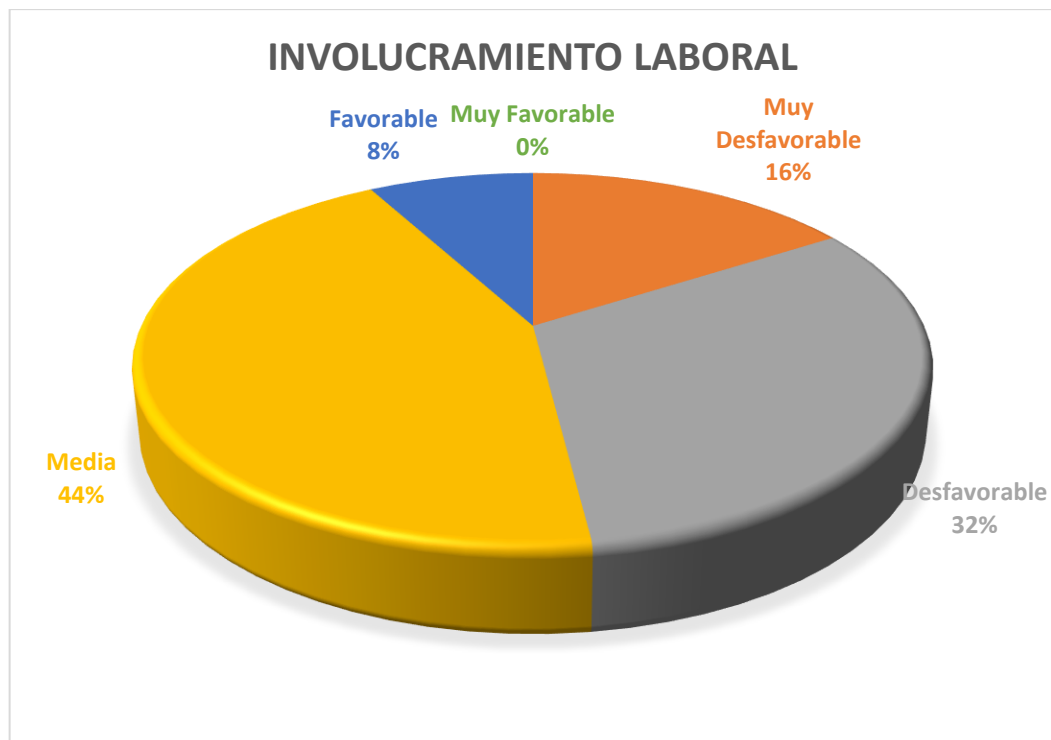


Figura 4. Resultados de involucramiento laboral como factor del clima laboral

- Comentario:

El nivel de Involucramiento laboral se considera “Desfavorable”, teniendo como resultado:

- 32% Desfavorable.
- 8% Favorable.

Tabla N° 7

Clima Laboral dimensión Supervisión

Supervisión	Cantidad	Porcentaje
Muy Desfavorable	8	16%
Desfavorable	12	24%
Media	24	48%
Favorable	6	12%
Muy Favorable	0	0%
Total	50	100%

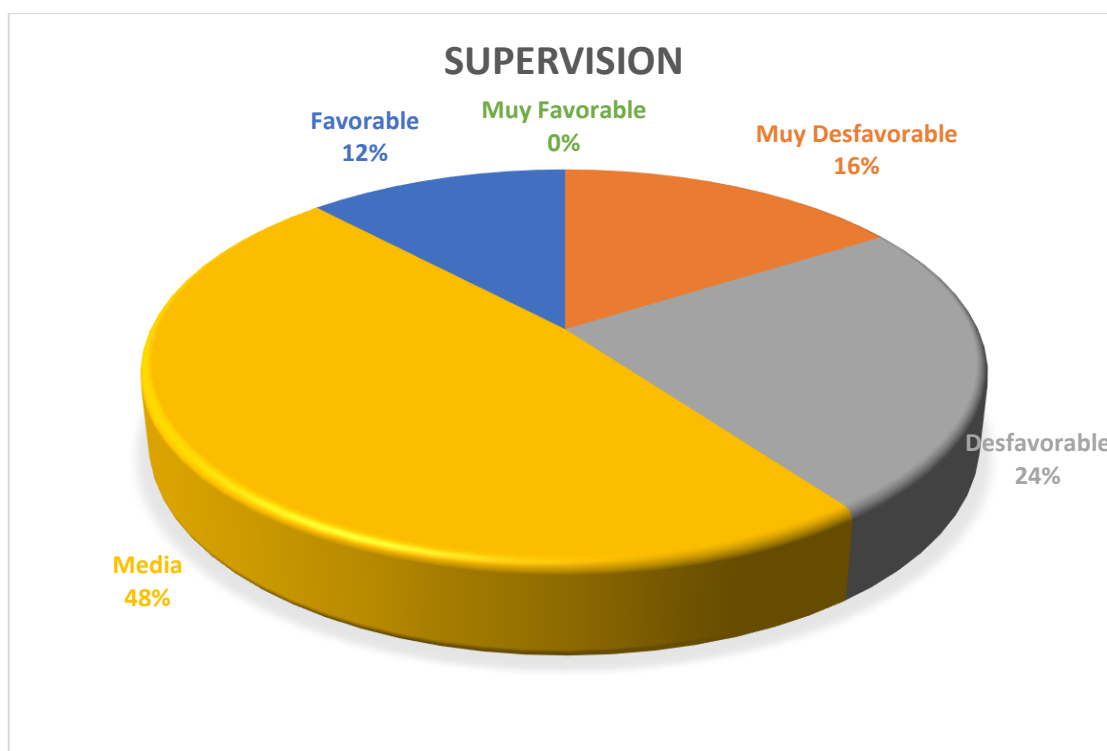


Figura 5. Resultados de supervisión como factor del clima laboral

- Comentario:

El nivel de Supervisión se considera “Desfavorable”, teniendo como resultado:

- 24% Desfavorable
- 12% Favorable

Tabla N° 8

Clima Laboral dimensión Comunicación

Comunicación	Cantidad	Porcentaje
Muy Desfavorable	10	20%
Desfavorable	20	40%
Media	14	28%
Favorable	6	12%
Muy Favorable	0	0%
Total	50	100%

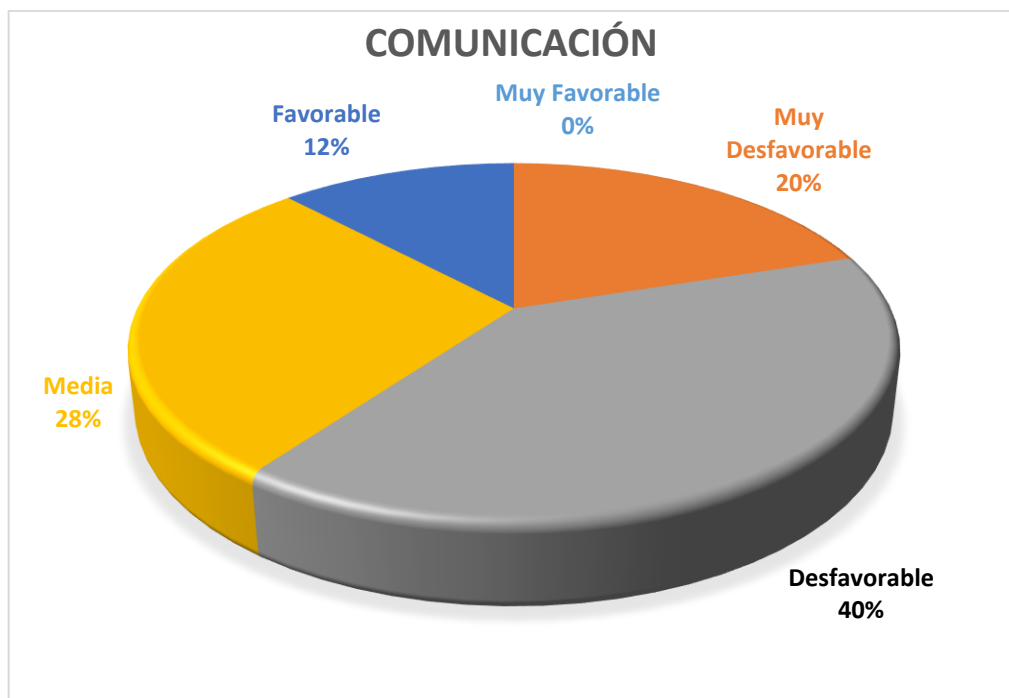


Figura 6. Resultados de comunicación como factor del clima laboral

- Comentario:

El nivel de Comunicación se considera “Desfavorable”, teniendo como resultado:

- 40% Desfavorable.
- 12% Favorable.

Tabla N° 9

Clima Laboral dimensión Condiciones Laborales

<b>Condiciones Laborales</b>	Cantidad	Porcentaje
Muy Desfavorable	9	18%
Desfavorable	15	30%
Media	20	40%
Favorable	6	12%
Muy Favorable	0	10%
Total	50	100%



Figura 7. Resultados de condiciones laborales como factor del clima laboral

- Comentario:  
El nivel de Condiciones laborales se considera “Desfavorable”, teniendo como resultado:
  - 30% Desfavorable
  - 12% Favorable.

### **4.3 Análisis y discusión de los resultados**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación realizada refleja que existe una percepción poco favorable a tomar en cuenta en relación al clima laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Luis, ya que ello constituye elementos de apoyo y soporte institucional. Esta evaluación de los trabajadores se relaciona con una cultura institucional polarizada o sensible en sus prácticas como organización laboral. Existiendo un 36% de trabajadores que perciben el clima laboral como desfavorable y solo un 12% como favorable. Estos resultados concuerdan con los hallazgos de Rosero R., Ramírez C., quien realizó un estudio en Bogotá - Colombia, el 2007, sobre la Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en las unidades de cuidado crítico en tres Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud privados de la ciudad de Bogotá.

Donde encontraros entre otras causas que los profesionales de enfermería en las unidades de cuidado intensivo tienen diferentes factores estresantes que han sabido sobrellevar y que han contribuido siempre en el grado de satisfacción laboral del profesional. Los profesionales a pesar de todos los esfuerzos físicos y mentales que depositan en esta labor, son personas que se encuentran satisfechas con respecto a los factores intrínsecos (autoestima, motivación, asertividad, identidad, relaciones sociales) que influyen en el gusto por su trabajo. Por otro lado, se encuentra que desearían tener reconocimiento por su trabajo y tener mayores oportunidades para ascender a un puesto de mayor relevancia dentro del hospital.

En el área de Autorrealización los resultados obtenidos de acuerdo a la percepción de los trabajadores muestran que el 48% lo percibe como desfavorable en el medio laboral, es decir que las condiciones de trabajo son una barrera para la autorrealización y solo un 6% de trabajadores percibe una autorrealización favorable. Esto genera un ambiente laboral negativo para la autorrealización personal y profesional.



En el área de Involucramiento laboral los trabajadores perciben que los valores institucionales no lo asumen como propios y existe escasa predisposición hacia un esfuerzo personal y grupal como agente de cambio y desarrollo personal. Un 32% muestra una percepción desfavorable hacia el involucramiento laboral y solo un 8% lo percibe como favorable.

En el área de Supervisión los trabajadores perciben que la supervisión es percibida como disfuncional y poco valorada; el apoyo en tareas y procedimientos no es el más adecuado lo que interfiere en el logro del éxito de las tareas que realizan. Un 24% de los trabajadores lo perciben como desfavorable las acciones de supervisión.

En el área de Comunicación los resultados obtenidos por los trabajadores, reflejan que un 40% percibe una comunicación desfavorable esto nos indica que los mecanismos establecidos para el manejo de la información se denotan como dificultosos o limitados al logro de los propósitos de las tareas y atención de las personas con las que se interactúan en la institución. Solo un 12% de los trabajadores perciben las acciones de comunicación favorable.

En el área de Condiciones laborales podemos observar que los trabajadores en un 30% lo perciben como desfavorable asociado a carencias significativas; algunos elementos materiales, económicos y psicosociales resultan ausentes o limitados para un desempeño adecuado en su trabajo diario, dificultando el cumplimiento eficiente de tareas institucionales. Solo un 12% considera las condiciones laborales como favorable. Estos resultados concuerdan con los hallados por María Virginia Casana Rubio en un estudio realizado en Trujillo – Perú (2015) “Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Una Empresa Azucarera De Chiquitoy” encontrando como resultado que existe una correlación muy significativa entre ambas variables y se observó una correlación entre los indicadores de clima organizacional y los factores de satisfacción laboral.

También se concluyó que los trabajadores de la de la empresa azucarera chiquitoy se ubican en el nivel regular en los cinco indicadores del clima organizacional cuyos porcentajes están entre el 48.8% a 51.7% y también en los seis factores de satisfacción laboral cuyos porcentajes están entre 44.3%y 60.3% en el factor de desempeño de tareas y en el factor desempeño de tareas están ubicados entre el nivel regular y alto con el 38.5%.

#### **4.4 Conclusiones**

1.- El nivel de Clima laboral que Clima laboral que perciben los trabajadores del Centro de Salud de San Luis es considera “Desfavorable”

2.-El nivel de Autorrealización como factor del clima laboral en los trabajadores del Centro de Salud de San Luis, es percibida como “Desfavorable”.

3.- El nivel de Involucramiento laboral como factor del clima laboral en los trabajadores del Centro de Salud de San Luis, es percibida como “Desfavorable”.

4.- El nivel de Supervisión como factor del clima laboral en los trabajadores del Centro de Salud de San Luis, es percibida en su mayoría como “Desfavorable”.

5.- El nivel de Comunicación como factor del clima laboral en los trabajadores del Centro de Salud de San Luis, es percibida en su mayoría como “Desfavorable”.

6.-El nivel de Condiciones laborales como factor del clima laboral en los trabajadores del Centro de Salud de San Luis, es percibida en su mayoría como “Desfavorable”.

## 4.5 Recomendaciones

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos y a las conclusiones que se llegaron en la presente investigación, se van a sugerir las siguientes recomendaciones:

1. Elaborar un programa de intervención dirigida a modificar el Clima Laboral y los cinco factores que lo componen, los cuales son Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales, en los trabajadores del Centro de Salud San Luis, con el objetivo que los trabajadores de dicha institución logren un mejor desempeño y se incremente la motivación para tener éxito en sus labores diarias.
2. Difundir los conocimientos adquiridos en el programa de intervención, para el personal ingresante que en el futuro se incorpore a la empresa.
3. Implementar programas integrales y capacitaciones, ofreciendo herramientas a los empleados para lograr un cambio actitud, como base para mejorar el clima laboral a través de un equipo multidisciplinario.
4. Implementar programas sociales para evaluar el desempeño y diagnóstico de necesidades de capacitación.
5. Realización un seguimiento de las acciones recomendadas a fin de evaluar periódicamente el clima laboral que repercuta adecuadamente para propiciar un ambiente adecuado para el trabajo.

## **CAPÍTULO V**

### **INTERVENCION**

#### **“Mejorando el Clima Laboral”**

##### **5.1 Desarrollo de programa**

El plan de cambio o modificación consiste en un conjunto de acciones sistematizadas, planificadas, relacionadas con necesidades identificadas y orientadas a objetivos, como respuesta a esas necesidades, debe basarse en una teoría que lo sustente (Rodríguez Espinar y col., 1990).

Según esta definición, las características de un proyecto de intervención serían:

- Comprende una serie de actividades de duración determinada.
- Se combinan los recursos humanos, técnicos, económicos y materiales.
- Tiene que lograr sus objetivos y resultados, de acuerdo con las metas proyectadas en su plan inicial.

##### **Taller para mejorar el clima laboral:**

Realizar un programa de intervención, elaborado a través de talleres para realizar una modificación al problema que presenta los trabajadores del centro de salud de San Luis, el cual es clima laboral.

##### **5.2 Justificación del problema:**

Este programa de intervención tiene como fin cumplir con las recomendaciones justificadas y definidas para modificar el clima laboral, así mismo contribuir en el área laboral para conocer la importancia sobre el clima laboral y como es la percepción de los trabajadores influye en su desempeño y en su motivación para realizar su trabajo diario, teniendo como lugar de estudio el área de empleo las instalaciones del centro de salud de San Luis.

Al modificar el clima laboral dentro del centro nos dará como beneficio los siguientes aspectos:

- Conocer de manera directa todo aquello que ocurre en la organización.
- Prevenir posible desmotivación masiva que repercutiría en baja productividad, fuga de talentos, huelgas u otras expresiones de insatisfacción laboral.
- Brinda importante información para elaborar una estrategia de recursos humanos eficiente y de gran impacto.

Ventajas según los cinco factores que engloban el clima laboral:

- Autorrealización: el medio laboral se considera estimulante y favorece al desarrollo personal y profesional, asociándose con el avance de las tareas y las perspectivas para el futuro.
- Involucramiento laboral: Los trabajadores se identifican con los valores de la institución y tienen una alta convicción de que el trabajo personal y del grupo constituyen beneficio para el personal y la institución
- Supervisión: La supervisión será valorada, con un significado de apoyo y orientación para el éxito de las tareas que forman parte de la actividad diaria.
- Comunicación: Existirá un alto grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información requerida para el desempeño de las tareas y la atención de las personas con la que se interactúa en la institución.
- Condiciones laborales: Habrá una estimulación del desempeño de las tareas y el cumplimiento eficiente de los mismos, a través de excelentes condiciones materiales, económicas y psicosociales.

### **5.3 Establecimiento de objetivos:**

- Modificar el clima laboral para que este se considere “Favorable”, dando a conocer los factores inherentes a dicho clima laboral, y estos sean usados como fuente de aprendizaje por los trabajadores de la empresa.
- Buscar el compromiso de los trabajadores, para que realicen su trabajo de manera efectiva y eficaz, de acuerdo a la visión y misión de la organización.

#### **Sesión 1**

- Clima laboral y Autorrealización: Promover herramientas necesarias para modificar el clima laboral y reforzar la identificación del trabajador del centro de salud, a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado continuamente.

#### **Sesión 2**

- Involucramiento laboral y Supervisión: Mantener un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente. Un trabajador motivado está dispuesto a dar más de sí dentro del puesto de trabajo, pues se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir. Crear un ambiente de relaciones armoniosas entre jefe y colaborador, y que al mismo tiempo el colaborador logre la confianza de su jefe para la delegación de tareas.

#### **Sesión 3**

- **Comunicación y Condiciones Laborales:** Desarrollar canales estratégicos de comunicación, a fin de que el empleado esté enterado de las actividades que la empresa está realizando, al mantener informado al empleado de los cambios, mejoras y proyectos de la organización, fomentará su participación y evitará que se forme una resistencia ante los cambios. De igual forma, puede lograrse un aprendizaje a través de las experiencias de otros colaboradores y proporcionar un ambiente físico óptimo para que el trabajador se sienta cómodo en sus labores.

#### **5.4 Sector al que se dirige**

El programa de intervención sobre clima laboral está dirigido a los trabajadores del centro de salud San Luis, que está conformado por 50 trabajadores, de diversos servicios asistenciales del centro de salud.

#### **5.5 Establecimiento de conductas problemas/meta**

El motivo por el cual se elaboró este programa de intervención fue debido a la inadecuada percepción que tienen los trabajadores del centro de salud, generando desmotivación y riesgos de baja productividad, es por eso que la modificación del clima laboral tendrá un resultado positivo dentro de la empresa, lo cual va a potenciar conductas en los trabajadores que beneficien a la empresa.

Referente a lo anterior mencionado, al realizar el programa de intervención se van a potenciar las siguientes conductas (María de Lourdes Francke Ramm, 2013 “**Comportamiento proactivo en el entorno laboral**”):

- **Conducta Asertiva:** entendida como las acciones del empleado por comunicar y defender su opinión, inclusive desafiando el estatus quo en temas importantes en reuniones de trabajo.
- **Persuasión:** entendida como la habilidad del trabajador para despertar el interés, focalizar la atención y convencer a los supervisores sobre ciertos temas o situaciones de trabajo.



- Iniciativa, entendida como la habilidad del empleado para proponer alternativas y mejoras a las estructuras, procesos y prácticas de trabajo.
- Colaboración, entendida como la disposición del empleado para planear con anticipación, ofrecer asistencia y buscar oportunidades para ayudar a otros y no simplemente responder a funciones.

## **5.6 Metodología de la intervención**

Mediante el desarrollo de actividades que permitan dar una visión más clara sobre lo que es clima laboral y como se puede modificar de manera positiva.

Capacitación: Preparar a los participantes para el desarrollo eficiente de las tareas propias del cargo y la misión de la organización, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a la supervisión de las tareas, buscando mejorar su actitud, destrezas, habilidades o conductas de los trabajadores.

Integración: Cooperación y desarrollo de relaciones interpersonales de los participantes fomentando la comunicación y la comprensión.

Sensibilización: Presentación de cortometrajes que muestren la importancia de cada factor que engloba el clima laboral, con el fin de que los participantes se planteen mecanismos y políticas de soporte social que favorezcan un clima de motivación individual y colectiva.

Dinámicas grupales: Fomentar el trabajo en equipo, donde los participantes deberán unir esfuerzos para cumplir con un objetivo específico. De esta manera, los participantes serán capaces de intercambiar ideas, escuchar, participar y proponer estrategias para la toma adecuada de decisiones.

Entrega de materiales: A los participantes se les va a entregar material informativo como folletos y boletines como recordatorio de los diferentes temas tocados en el programa de intervención.

## 5.7 Instrumentos/material a utilizar

### Técnicas:

- Observación
- Capacitación
- Integración
- Sensibilización
- Dinámicas grupales

### Recursos:

- Evaluador
- Ambiente para realizar las actividades
- Mesas
- Papeles
- Lapiceros
- Borradores
- Laptop
- Proyector
- Folletos
- Boletines

## 5.8 Cronograma

La duración de la intervención será de tres días, en los horarios de 11:30 am a 12:30 am, en coordinación con la jefatura de cada uno de los servicios asistenciales.

### Sesión 1

#### Clima laboral y Autorrealización

<b>Fundamentación</b>	En esta etapa se va reforzar a los participantes las herramientas necesarias para modificar el clima laboral y lograr una identificación con la institución..
-----------------------	---

<b>Objetivos</b>	Proporcionar herramientas necesarias para modificar el clima laboral y reforzar la identificación del trabajador, a través del reconocimiento de logros individuales y grupales; de manera que sus logros sean reforzados.
<b>Metodología</b>	Acciones de capacitación para tener una percepción más clara de clima laboral y autorrealización.
<b>Técnicas</b>	-Capacitación -Integración
<b>Recursos</b>	-Evaluador -Sillas -Mesas -Laptop -Proyector
<b>Duración</b>	2 horas

## Sesión 2:

### Involucramiento laboral y Supervisión

<b>Fundamentación</b>	En esta se hará conocer los tipos de motivación y la relación que tiene que haber entre las jefaturas y el trabajador.
<b>Objetivos</b>	Mantener un nivel adecuado de motivación personal que se involucre en el ambiente laboral de forma integral y positiva. Crear un ambiente de relaciones armoniosas entre las jefaturas y el trabajador que genere confianza de su jefe para la asignación de tareas.
<b>Metodología</b>	Realizar dinámicas grupales para que el contexto laboral sea motivador; así la retroalimentación necesaria.
<b>Técnicas</b>	-Capacitación -Dinámicas grupales -Integración
<b>Recursos</b>	-Presentador -Sillas -Mesas -Laptop -Proyector
<b>Duración</b>	2 horas

### Sesión 3:

#### Comunicación y Condiciones Laborales

<b>Fundamentación</b>	En esta etapa se va reforzar la importancia de los medios de comunicación en la empresa y el adecuado ambiente físico para que los trabajadores no se sientan incómodos en su espacio de trabajo.
<b>Objetivos</b>	Desarrollar vías adecuadas de comunicación, a fin de que el trabajador esté enterado de las actividades que la empresa está realizando, a fin de mantenerlo informado de todos los cambios, mejoras y proyectos del centro de salud. Proporcionar un ambiente físico óptimo para que el trabajador se sienta cómodo en sus labores.
<b>Metodología</b>	Entregar el material informativo el cual contenga información novedosa sobre el accionar del centro y espacio laboral.
<b>Técnicas</b>	-Sensibilización -Entrega de material informativo
<b>Recursos</b>	-Presentador -Sillas -Mesas -Laptop -Proyector -Folletos -Boletines
<b>Duración</b>	2 horas

## REFERENCIAS

- Brunet, L (s/f). El clima de trabajo en las organizaciones. Recuperado de [http://www.bibliopsi.org/docs/materias/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Practicos%20Trabajo%20Filippi%20\(1\)/Brunet%20-%20El%20clima%20de%20trabajo%20en%20las%20organizaciones.%20OCaps%201,%202%20y%204..pdf](http://www.bibliopsi.org/docs/materias/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Practicos%20Trabajo%20Filippi%20(1)/Brunet%20-%20El%20clima%20de%20trabajo%20en%20las%20organizaciones.%20OCaps%201,%202%20y%204..pdf)
- Casana, M. (2015). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores de una empresa Azucarera de Chiquitoy (tesis de pregrado) Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1809/1/RE\\_PSICOLOGIA\\_CLIMA.ORGANIZACIONAL.SATISFACCI%C3%93N.LABORAL.TRABAJADORES.EMP.AZUCARERA\\_TESIS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1809/1/RE_PSICOLOGIA_CLIMA.ORGANIZACIONAL.SATISFACCI%C3%93N.LABORAL.TRABAJADORES.EMP.AZUCARERA_TESIS.pdf)
- Gamboa. L. (2014). Clima laboral de la empresa Bombonería Di Perugia. (2014) Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1652/1/sme\\_v5n1\\_art1.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1652/1/sme_v5n1_art1.pdf).
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (ed.). (2014). *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal, México: Interamericana Editores S.A.  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Pereira-Catherine.pdf>
- Llaneza, F. (2009). Ergonomiía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Lex Nova
- Palma, C. S. (2004). Escala de Clima Laboral. Lima, Perú: Cartolan E.I.R.L.
- Quispe, E y Tito, C (2013). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la oficina departamental de estadística e informática-

Huancavelica (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://181.65.181.124/bitstream/handle/UNH/410/TP%20-20UNH%20ADMIN.%200011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, A, Retamal, M, Lizama, J y Cornejo, F (2011) Clima y Satisfacción Laboral Como Predictores del Desempeño: En Una Organización Estatal Chilena. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3899629.pdf>

Sánchez, H & Reyes R, C. (1994). Grandes personajes de la psicología contemporánea Lima: *Facultad de Psicología. Universidad Ricardo Palma* recuperado de <http://www.urp.edu.pe/pdf/psicologia/revista-03.pdf>

Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. (4ta edición). Lima: Versión Universitaria

## ANEXO 1

### Matriz de consistencia

Clima laboral en trabajadores del Centro de Salud de San Luis

Bachiller: Gonzalo Trillo María Virginia

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Variable:</b> <b>Clima Laboral:</b> Es aquella percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con	<b>Dimensiones:</b> <b>Factor 1:</b> - Autorrealización <b>Factor 2:</b> - Involucramiento Laboral. <b>Factor 3:</b> - Supervisión <b>Factor 4:</b> - Comunicación <b>Factor 5:</b> - Condiciones Laborales	<b>Tipo:</b> Descriptivo <b>Enfoque:</b> Cuantitativo. <b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal. <b>Población:</b> La población está constituida por 50 trabajadores del Centro de Salud de San Luis <b>Muestra:</b> Aleatoria Simple y está conformada por 50 trabajadores
¿Cuál es el clima Laboral en los trabajadores del Centro de salud de san Luis?	Determinar el clima Laboral en el centro de salud San Luis			
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>			



<p>¿Cuál es la autorrealización de los trabajadores del centro de salud de San Luis?</p> <p>¿Cuál es el involucramiento laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Luis?</p> <p>¿Cuál es la Supervisión de los trabajadores del Centro de Salud San Luis?</p> <p>¿Cuáles son las condiciones laborales de los trabajadores del Centro de Salud San Luis?</p> <p>¿Cuál es la comunicación de los trabajadores del centro de salud San Luis?</p>	<p>✓ Determinar la autorrealización de los trabajadores del centro de salud de San Luis</p> <p>✓ Determinar el involucramiento laboral de los trabajadores en el centro de salud San Luis.</p> <p>✓ Determinar la supervisión de los trabajadores del centro de salud San Luis.</p> <p>✓ Determinar la comunicación de los trabajadores del centro de salud de San Luis.</p> <p>✓ Determinar las condiciones laborales de los trabajadores.</p>	<p>sus demás compañeros y condiciones laborales. (Sonia Palma, 2004).</p>		<p><b>Técnica:</b> Directa e indirecta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Escala de Clima Laboral (CL – SPC)</p> <p><b>Grados de aplicación:</b> Trabajadores con dependencia Laboral</p> <p>El instrumento está diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 50 ítems.</p> <p>La administración de la prueba puede ser individual y colectiva.</p> <p>La duración es de 15 a 30 minutos.</p>
---	---	---	--	---

- Favoritos
- Borradores
- Archivo
  - Agregar favorito
- Carpetas
  - Bandeja de entra...**
  - Correo no desea... 2
  - Borradores
  - Elementos enviad...
  - Elementos eli... 422
  - Archivo
  - Archive
  - Conversation Hist...
  - Carpeta nueva

CONFORMIDAD

FERNANDO RAMOS RAMOS <feramos0@hotmail.com>  
 Dom 28/10/2018, 00:03  
 Usted; gtmaria30@hotmail.com



**Buenas noches**

**Estimada Bach. María Virginia Gonzalo Trillo**

**SU TESIS ESTA APROBADA.**

**Mg. Fernando Ramos Ramos**

---

**De:** Juan Sandoval Vilchez <sandojuan1654@hotmail.com>  
**Enviado:** viernes, 26 de octubre de 2018 08:19  
**Para:** FERNANDO RAMOS RAMOS  
**Asunto:** RE: Conformidad

## ANEXO 2

### CLIMA LABORAL (CL - SPC)

<b>CARGO:</b> Servicio de motos ( ) Servicio de calle ( )	<b>EDAD:</b>
<b>GENERO:</b> Masculino ( ) Femenino ( )	<b>ESTADO CIVIL :</b>
<b>TIEMPO DE SERVICIOS EN LA UNIDAD:</b>	<b>LUGAR DE PROCEDENCIA:</b>

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con aspa (x) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas

		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En el trabajo, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					

19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los supervisores expresan reconocimientos por los logros.					
22	En el trabajo, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se pueda.					
26	Las oportunidades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afronta y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración en los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones.					
36	La división promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El supervisor escucha los planeamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas compañías.					
45	Se dispone de la tecnología que facilita el trabajo.					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en el trabajo.					
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

**\*Prueba Psicológica original de la autora usada solo con fines académicos**



# Plagiarism Checker X Originality Report

**Similarity Found: 24%**

Date: martes, Octubre 02, 2018

Statistics: 7418 words Plagiarized / 8346 Total words

Remarks: High Plagiarism Detected - Your Document needs Critical Improvement.

---

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y  
TRABAJO SOCIAL / Trabajo de Suficiencia Profesional Clima laboral en trabajadores  
del Centro de Salud de San Luis Para optar el Título Profesional de Licenciada en  
Trabajo Social Presentado por: Autor Bachiller: Gonzalo Trillo María Virginia  
Lima-Perú 2018 DEDICATORIA Dedico este trabajo en primer lugar a mi DIOS quien  
siempre estuvo y estará a mi lado, quien forja mi camino y dirige el sendero de mi  
vida.

A mis padres que a pesar de las adversidades nos enseñaron a luchar siempre por  
nuestros sueños. A mis hermanos, a mi esposo y a mis hijos quienes impulsaron mi  
deseo de cumplir esta meta.