



UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA Y CIENCIAS DE
LA SALUD**

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA HUMANA

TÍTULO:

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE SALUD “VISTA
ALEGRE”, AYACUCHO – 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA HUMANA**

AUTORA:

BAUTISTA MÉNDEZ, MARIELA INGRID

LIMA – PERÚ

2018

A Dios, a mi madre María Méndez, por su amor y valentía, a mi familia por su apoyo constante y los consejos sabios.

A la Universidad Alas Peruanas, por los conocimientos brindados en mi formación profesional.

A la Escuela Profesional de Psicología Humana, por las facilidades que me otorgó.

Al director de la Escuela Profesional de Psicología Humana, por la colaboración en el desarrollo de la tesis.

RESUMEN

La presente investigación se realizó en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, cuyo objetivo principal fue determinar el nivel del clima organizacional, siendo el estudio de método cuantitativo, de nivel descriptivo y de tipo no experimental.

Las técnicas de recolección de datos fueron mediante la encuesta y se evaluó a 40 colaboradores, entre ellos 28 de sexo femenino y 12 de sexo masculino, del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, quienes vienen laborando durante el año 2017, entre ellos aproximadamente el 70% son profesionales y el 30% son técnicos. Para la obtención de los datos se utilizó el aplicativo de clima organizacional que fue diseñado y validado por el Ministerio de Salud, que consta de 34 ítems, de los cuales 6 ítems pertenecen a la escala L (lealtad); el aplicativo está dividido en 3 dimensiones y 11 indicadores.

Como resultado de la investigación del clima organizacional, agrupados por las dimensiones de cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano, se encontró que el 92.5% se encuentra en el nivel por mejorar y el 5% se encuentra en el nivel no saludable, considerándose no favorable para el desempeño laboral de los trabajadores. Así mismo se calculó la media de toda la muestra, obteniéndose 67.23, que está situado en el nivel por mejorar, con el cual se comprueba la hipótesis del clima organizacional.

En base a lo mencionado se llegó a las conclusiones de la investigación que los colaboradores del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, demuestran su percepción del ambiente con dificultades, en las dimensiones de cultura, diseño organizacional y más aún en el potencial humano, donde el indicador de recompensa se encuentra en el nivel no saludable; por lo tanto, son limitados a trabajar eficientemente y como resultado, estas conductas no conllevan a una buena atención a los pacientes.

ABSTRACT

The present investigation was carried out in the Health Center "Vista Alegre", Ayacucho, whose main objective was to determine the level of organizational climate, being the study of quantitative method, descriptive level and non-experimental type.

The data collection techniques were carried out through the survey and 40 collaborators were evaluated, among them 28 female and 12 male, from the Health Center "Vista Alegre", Ayacucho, who have been working during the year 2017, among them approximately 70% are professionals and 30% are technicians. To obtain the data, the organizational climate application was used, which was designed and validated by the Ministry of Health, which consists of 34 items, of which 6 items belong to the L scale (loyalty); The application is divided into 3 dimensions and 11 indicators.

As a result of organizational climate research, grouped by the dimensions of organizational culture, organizational design and human potential, it was found that 92.5% is at the level to be improved and 5% is at the unhealthy level, considering no favorable for the work performance of workers. Likewise, the average of the whole sample was calculated, obtaining 67.23, which is located at the level to be improved, with which the organizational climate hypothesis is verified.

Based on the aforementioned, the conclusions of the research were reached that the collaborators of the Health Center "Vista Alegre", Ayacucho, demonstrate their perception of the environment with difficulties, in the dimensions of culture, organizational design and even more in the human potential, where the reward indicator is at the unhealthy level; therefore, they are limited to working efficiently and as a result, these behaviors do not lead to good patient care.

ÍNDICE

Resumen.....	iv
CAPÍTULO I.....	8
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	8
1.2 Formulación del problema.....	11
1.3 Objetivos de la investigación.....	11
1.4 Justificación e importancia de la investigación.....	12
1.5 Limitaciones del estudio.....	14
CAPÍTULO II.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
2.1 Antecedentes de la investigación.....	15
2.2 Bases teóricas.....	23
2.3 Definición de términos básicos.....	41
CAPÍTULO III.....	46
HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.1 Formulación de hipótesis principal e hipótesis específicas.....	46
3.2 Variables, definición conceptual y operacional.....	46
3.3 Operacionalización de variables, dimensiones e indicadores.....	47
CAPÍTULO IV.....	50
METODOLOGÍA.....	50
4.1 Diseño metodológico.....	50
4.2 Diseño muestral; población, muestra y técnicas de muestreo.....	51
4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	51
4.4 Técnicas de recopilación y procesamiento de la información.....	52
4.5 Técnicas estadísticas utilizadas en el análisis.....	52

4.6 Aspectos éticos contemplados	53
CAPÍTULO V	54
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	54
5.1 Análisis descriptivo del clima organizacional	54
5.2 Comprobación de hipótesis.....	58
5.3 Discusión	63
5.4 Conclusiones.....	64
5.5 Recomendaciones	66
ÍNDICE DE TABLAS	68
ÍNDICE DE FIGURAS	69
REFERENCIAS.....	70
ANEXO	75

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En los últimos años, se presentó varias dificultades que se inició desde el Estado, en el tema de financiamiento, estructura de ambientes, capacitación a los colaboradores, entre otros, para el área de salud, como también algunas limitaciones de accesibilidad, las cuales son la geografía, relacionada con la distancia y tiempo de viaje, dificultades culturales, por la falta de adaptación de los patrones culturales y dificultades organizacionales, que tiene que ver con las formas de atención en la salud, debido a los horarios, turnos, espera y otros aspectos que limitan el bienestar tanto de colaboradores de salud como de los pacientes.

Por ello se requiere que las organizaciones de salud se adapten con velocidad a los cambios sociales, económicos y culturales, desarrollando en los colaboradores de salud, comportamientos más flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un exigente mercado que opera en un ambiente dinámico y altamente competitivo. Este crecimiento acelerado de las organizaciones, la conducta de las personas ante

las nuevas exigencias y los cambios, dificultan a prepararse para entender el comportamiento individual y grupal del recurso humano, sin embargo incentivan para alinearlos en los procesos de gestión humana y así poder llegar hacia la meta de la organización.

El principal problema que existe a nivel de los centros de salud, es la falta de ambulancias, materiales, medicinas, infraestructura, personal asistencial, renuncias de los trabajadores que limitan la calidad de atención al usuario y por ende el desequilibrio del clima organizacional, ya que la afectos que conllevan son la desmotivación, falta de identificación con el centro de trabajo, desorganización, falta de liderazgo, confort y otros indicadores.

La necesidad del estudio del clima organizacional surge a raíz de observar dificultades tanto de cultura, diseño organizacional y potencial humano, dentro del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, donde se observó carencias de comunicación, cooperación, remuneración, recompensa o reconocimiento de las capacidades y habilidades; para ello fue necesario saber cómo se sienten con respecto al bienestar psicológico y físico, en caso de no estar satisfechos con sus actividades, como podría influir en la cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano dentro de su centro de trabajo.

Debido a una cantidad considerable de pacientes que tiene el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, fue necesario tener definido los aspectos que causan conflictos, para de esta manera buscar soluciones que mejore la calidad de atención.

Es indispensable que las organizaciones evalúen constantemente el clima organizacional para lograr que el personal se sienta identificado y motivado en su lugar de trabajo y de esta manera pueda alcanzar una alta productividad y satisfacción personal. Pues persona y organización se encuentran en una constante interacción, que se fundamenta en una expectativa recíproca entre individuo y organización respecto al desempeño esperado y la retribución que se recibe a cambio, que en ocasiones por el ambiente en que se labora, se producen problemas que alteran el clima organizacional y si no se solucionan a tiempo, pueden afectar las capacidades organizacionales y las prácticas fijadas para el cumplimiento de los objetivos.

La investigación que se realizó tuvo por finalidad colaborar a dicha institución para mejorar sus actividades y dar sugerencias adecuadas y positivas, acordes a las necesidades de los trabajadores para su mejoría con respecto al clima organizacional. Por otro lado se buscó obtener el nivel de cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano de los trabajadores.

Una vez identificados todos estos factores se tomó en cuenta las dificultades para su mejora de la institución, por ende se espera que todos los empleados tengan un buen clima y satisfacción organizacional tanto en lo individual como en lo colectivo.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Principales

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017?

1.2.2 Específicos

a. ¿Cuál es el nivel del clima en la dimensión cultura organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017?

b. ¿Cuál es el nivel del clima en la dimensión diseño organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017?

c. ¿Cuál es el nivel del clima en la dimensión potencial humano en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 General

Determinar el nivel del clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017.

1.3.2 Específico

a.- Establecer el nivel de clima en la dimensión cultura organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017.

b.- Determinar el nivel de clima en la dimensión diseño organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017.

c. Establecer el nivel del clima en la dimensión potencial humano en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

Desde la parte teórica, se justifica la investigación, ya que el concepto de clima organizacional se constituye como el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye en el rendimiento de los individuos en el trabajo. En Salud Pública se da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones, porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada, posibilitándole al directivo una visión futura de la organización, y como elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, lo que permite identificar las necesidades reales de la misma en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente que permitan alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.

En la parte metodológica de esta investigación, se utilizó una prueba que elaboró el Ministerio de Salud, la cual está adaptada para evaluar organizaciones de salud, que están siendo afectadas y requieren de estas evaluaciones para su mejora. Se resalta la importancia de la aplicación de esta prueba a fin de mejorar los resultados del clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración del estudio, cuyo objetivo principal es identificar las percepciones de los

trabajadores, para lograr esto fue necesario el diseño, desarrollo y la aplicación de este instrumento que permitió evaluar el clima organizacional, estableciendo medidas correctivas para lograr mejorar la calidad en las organizaciones de salud, basada en un mejor diseño organizacional, potencial humano y cultura.

Desde la parte práctica-aplicativa, se realizó esta investigación con la finalidad de medir y establecer los niveles de clima organizacional, potencial humano, cultura y diseño organizacional, buscando el mejoramiento continuo, la cual ayudó a analizar las necesidades que se manifiestan, como la carencia de una adecuada y oportuna atención a los pacientes, coordinación y motivación, así como la concientización, reforzamiento de la misión y visión del establecimiento y el logro de una mayor eficiencia organizacional, ya que se tiene claro que el activo más importante de cualquier organización es el factor humano. Partiendo de estas premisas, permite la recomendación de cuidar el bienestar y motivar mediante los diversos incentivos que existen, implantando en el Centro de Salud un clima organizacional propicio para los trabajadores.

1.4.1 Viabilidad

El tema de la investigación fue viable porque se tuvo a disposición la prueba adaptada a organizaciones de salud, la cual fue precisa para medir el clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho. Se contó con la mayoría de la población, que son los colaboradores de salud, para responder la prueba, a pesar del tiempo limitado con que cuentan. Así

también se contó con los recursos humanos, financiamiento económico y materiales de escritorio.

1.5 Limitaciones del estudio

Las limitaciones que se tuvo fueron la distancia, ya que el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho se encuentra alejado de la ciudad, el tiempo limitado que cuentan los participantes por los turnos y atención a los pacientes, los distintos horarios que manejan durante las semanas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

A continuación se muestran algunos estudios a nivel internacional relacionado al tema de investigación.

Pereira C. (2014), de la Universidad Rafael Landívar, realizó una investigación: “Clima laboral y servicio al cliente” (Estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango). Se trabajó con todo el personal en general; el cual está comprendido por 30 personas que corresponden a los departamentos de enfermería, recepción, cocina, lavandería, conserjería, laboratorio y guardia, siendo estos de ambos sexos, teniendo distintas religiones, entre las edades de 24 y 61 años y siendo de diferentes etnias. Se elaboró una herramienta para la recolección de datos, que consiste en una boleta de cuestionario, la cual según Trespalacios, Bello y Vázquez (2005), es un instrumento de investigación descriptiva que precisa identificar a priori las preguntas que se hacen a personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se obtenga. Estuvo

dirigida a los colaboradores con el fin de indagar sobre el clima laboral y el servicio al cliente prestado por el hospital. En este estudio se utilizó el diseño descriptivo. La estadística que se utilizó fue la significación y la fiabilidad de media aritmética y muestras relacionadas, lo que permitió elaborar conclusiones sobre el fenómeno investigado. Los factores determinantes que se detectaron en el hospital como objeto de investigación, fueron remuneraciones, experiencia, armonía, comunicación, colaboración, seguridad e higiene, estos son factores que no les afecta de una manera negativa sino positiva. En conclusión se considera que existe armonía entre el personal del hospital debido a que trabajan en equipo y hay convivencia entre ellos.

Jiménez M. (2009), realizó una investigación titulada: “Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador”. La investigación es descriptiva. Para la realización de este diagnóstico se consideró como población los 8 trabajadores que integran el colectivo de dicha organización, la cual coincide con la muestra porque se tomó el 100% de la población. Se utilizó para la obtención de la información un Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 J.L. Miró y J.M. Peiró (1998). Además de una discusión grupal donde se analizaron las causas más relevantes de la insatisfacción a través del Diagrama de Ishikawa, análisis de documentos y una entrevista a trabajadores de más experiencia y reconocido prestigio. Los datos fueron procesados en SPSS 15.0, con técnicas estadísticas del nivel descriptivo. Para este análisis del nivel de satisfacción de los empleados de la tienda El Fundador, se empleó una entrevista semi

abierta. Dentro de las causas que afectan el clima organizacional en la Tienda El Fundador se destacan (Déficit de personal, bajo salario, inseguridad laboral, sobrecarga laboral, deficiente climatización y necesidad de capacitación de los trabajadores). El estudio proporcionó una visión de la organización con relación a la percepción que sobre el clima organizacional tienen los trabajadores de la Tienda estudiada, evidenciándose indicadores bajos en la satisfacción por la tarea que realizan y no perciben intención institucional que estimule de forma tangible e intangible los resultados de su trabajo.

Cortes, N. (2009), de la Universidad Veracruzana presentó la tesis “Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009”. El objetivo general de esta tesis fue diagnosticar dimensiones del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Además de 6 objetivos específicos que se inclinan a determinar el nivel de motivación, participación, liderazgo y reciprocidad que prevalece en el hospital, así como proponer alternativas de solución que mejoren el clima organizacional. Para el efecto se diseñó un estudio descriptivo, transversal y observacional, donde el universo de estudio constó de los 880 trabajadores activos al momento de la recolección de la información. Se utilizó el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir CO. En general, se concluyó que el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el

buen desempeño. Sin embargo existen oportunidades de mejora en la percepción que tienen sobre sus líderes ya que piensan que tienen preocupación para la comprensión del trabajo por parte del personal. En cuanto al CO por tipo de personal se pudo observar que en general manifiestan una percepción no satisfactoria del C.O., que implica a todas las variables y sus dimensiones. Además en los diferentes turnos del hospital no se muestran diferencias significativas en cuanto a la percepción no satisfactoria que tienen del hospital.

Escobar y Hernández (2004), trabajaron en una investigación que lleva por nombre: “Percepción del clima organizacional en los trabajadores de la Contraloría Municipal de Maracaibo”, Venezuela. El trabajo está orientado a medir y evaluar diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. La población utilizada para la investigación, estuvo conformada por 112 trabajadores, de la contraloría municipal de Maracaibo, las características de estos sujetos fueron las siguientes: 44 personas del sexo masculino, 68 personas del sexo femenino, con edades comprendidas entre 18 y 69 años, y con un estimado de 1 a 20 años de experiencia en la institución. Para la recolección de la información sobre la variable de percepción del clima organizacional, se seleccionó como instrumento de medición el cuestionario auto-administrado diseñado por Cangas y Labarca (1997). La investigación arrojó como resultado, que la percepción global del clima organizacional hubo prevalencia del nivel intermedio positiva, debido a que la mayor distribución de los sujetos se agruparon en esa categoría (56,8%). Como conclusión, se obtuvo una percepción positiva en el clima organizacional.

Escorihuela L. (2003), realizó un estudio en la Escuela de Aviación Militar con el objetivo de determinar: “El clima organizacional en las Unidades Educativas de la Fuerza Aérea Venezolana”, que permita recabar la información, sobre aquellos factores que pudieran estar influyendo en él. El estudio fue realizado en una población militar integrada por oficiales y suboficiales y aerotécnicos de la Escuela de Aviación Militar. El estudio concluyó que no se evidenciaban mayores problemas en clima organizacional en la Escuela de Aviación Militar, las deficiencias encontradas se derivan de una falta de motivación con el personal por considerar que el desempeño demostrado por ellos, no es debidamente evaluado y recompensado, por pensar que los sueldos devengados no se corresponden. La experiencia de una empresa productiva. La Habana: Cuba Siglo XXI. Con el esfuerzo demostrado en el trabajo, el pensar que no todos son premiados de la misma forma. Concluye el autor de la investigación que también otro factor que influye en la fuente de insatisfacción laboral es la cantidad de roles que cumple el profesional militar, especialmente los oficiales que además de sus cargos respectivos, tienen otros que lo apartan de sus verdaderas responsabilidades y funciones. Por último concluye expresando que se evidencia el alto incremento de las motivaciones al logro, ya que este personal encuentra oportunidades de poder desarrollar sus aptitudes y progreso personal, de igual manera se aprecia una alta motivación de afiliación por cuanto se sienten orgullosos de pertenecer a la Escuela y se identifican con ella.

A continuación se muestran algunos estudios a nivel nacional relacionado al tema de investigación.

Del Río, Munares, Montalvo y col (2013); realizaron una investigación sobre: “Clima organizacional en trabajadores de un Hospital General de Ica en el 2013”. Tuvo como objetivo identificar la percepción del clima organizacional en trabajadores de un Hospital General de Ica. Su estudio fue descriptivo transversal. Se incluyó a 178 trabajadores del hospital, seleccionados mediante muestreo aleatorio. Se utilizó un cuestionario con 55 preguntas, que valoró el Potencial humano, Diseño organizacional y Cultura organizacional, con sus 11 dimensiones. Se calificó según puntuación como clima no saludable de 55 a 128, clima por mejorar de 129 a 202, y clima saludable de 203 a 275. El clima organizacional percibido por los trabajadores del Hospital tuvo un puntaje promedio de 164 es decir un clima por mejorar. Este estudio claramente indica que es necesario mejorar el clima organizacional de la institución, aplicando un plan de intervención con proyectos de mejora del entorno organizacional.

Bobbio y Ramos (2012), investigaron sobre “Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú”. Lima. 2012. El estudio fue transversal. La muestra fue obtenida mediante muestreo aleatorio simple. El 22.7% del personal médico se encontraba satisfecho con su trabajo, la satisfacción en el grupo compuesto por enfermeras y obstetras fue del 26.2%; mientras que en el personal técnico de enfermería, la satisfacción laboral fue del 49.4%. El objetivo es determinar la satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico del Hospital Nacional Dos de Mayo. El análisis multivariado mostró que en el personal asistencial médico del HNDM, los factores asociados a satisfacción laboral fueron la adecuada

higiene y limpieza de los ambientes de trabajo y el tener adecuada relación con sus jefes de servicio. Los factores asociados a satisfacción en personal asistencial de enfermería y obstetricia fueron la adecuada carga laboral y las adecuadas oportunidades de promoción y ascenso; mientras que, en el personal asistencial técnico fueron la satisfacción con el salario mensual y con la supervisión ejercida sobre ellos. Existe un bajo porcentaje de satisfacción laboral en personal asistencial médico y no médico del HNDM el cual se encuentra por debajo de lo reportado por la literatura internacional. Los factores asociados a satisfacción difieren notablemente en el personal médico y no médico.

Farfán Manrique (2009), realizó un estudio de la “Relación del clima organizacional y síndrome de burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares”, donde plantea las siguientes conclusiones: Se propone demostrar la relación que existe entre el clima organizacional y el síndrome de burnout en el personal docente de secundaria. El estudio es de carácter no experimental, el diseño utilizado fue el descriptivo correlacional. El tipo de muestreo fue el probabilístico, el número de participantes estuvo compuesto de 367 profesores de ambos sexos, de diferente grado de nivel secundario de menores de los centros educativos estatales y particulares de Lima Metropolitana. Los instrumentos que se emplearon para la medición de las variables fueron la escala de Clima Social de R.H Moos y el Inventario Burnout de Maslach. En los resultados obtenidos se observaron niveles medios de Burnout, en los colegios estatales y particulares. El análisis de correlación del clima organizacional y el síndrome de Burnout concluyó principalmente que la autonomía tiene una

correlación positiva pero baja con el indicador agotamiento emocional y con la dimensión despersonalización. La variable autonomía tuvo una correlación negativa baja con la realización personal. Las conclusiones precedentes tienen incidencia en nuestra investigación, por ser el Síndrome de Burnout un estado emocional deviniente de la presión organizacional y de un clima organizacional no favorable.

Palma (2002), estudió la: “Motivación y el clima organizacional en trabajadores de instituciones universitarias”. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral desarrollados bajo el enfoque de McClelland y Litwing. La validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas. Los datos fueron procesados con el software del SPSS. Los resultados evidencian niveles medios de motivación y clima laboral y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de los profesores y de trabajadores con más de cinco años de servicios; no así sin embargo en relación a clima organizacional en donde no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio. La autora resalta la necesidad de un adecuado manejo en la toma de decisiones y en los sistemas de comunicación para optimizar el rendimiento organizacional.

Álvarez (1996), realizó una investigación sobre “Satisfacción y fuentes de presión laboral en docentes universitario de Lima metropolitana”. El estudio es tipo correlacional, cuyo objetivo fue analizar el nivel de satisfacción

laboral que experimentan al realizar su actividad, considerando los resultados obtenidos en la encuesta referencial docente, condición, categoría, dedicación y género, a partir de la elaboración de un instrumento para tal fin. La población total era de 177 profesores, de los cuales se seleccionaron 110 mediante un muestreo por conveniencia, incluyendo áreas o grupos supuestamente típicos de la muestra. En este estudio se empleó el instrumento “Escala de satisfacción docente”, de 15 ítems. El estudio concluyó que existe asociación entre la satisfacción laboral docente y dedicación, pero no con condición, categoría, género y resultados de encuesta referencial docente. Además, los factores que proporcionan mayor nivel de satisfacción laboral son el estatus, condiciones de trabajo y realización. Por otro lado, los factores que proporcionan menor nivel de satisfacción laboral son utilización de la preparación académica y seguridad en el puesto.

Estas investigaciones aportan un marco referencial al tema: clima organizacional en el contexto organizacional por lo tanto se justifica el soporte que aportan a la misma.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Clima

El clima son los hechos, estados, fenómenos o condiciones atmosféricas que están directamente relacionados con ellos, es decir el clima es algo que se incluye principalmente a la atmósfera, que es relativo de acuerdo al lugar y tiempo determinado, en los cuales interviene los elementos como la

temperatura, la precipitación, la presión y otros que han de recibir tratamiento estadístico, Linés (1998, pp. 210, 211)

Es el estado medio del conjunto de condiciones atmosféricas que caracterizan una región. Según se refiera al mundo, a una región o a una localidad concreta se habla de clima global, clima local o microclima respectivamente. El clima de una localidad viene determinado por los siguientes factores: latitud, longitud, altitud, orografía y continentalidad, que se da en un lugar y tiempo de la tierra, Lobato (2009, pp. 6,7)

Dorta (2013) indica que la palabra clima ha ido manifestando de modo general para describir la sensación de la atmósfera de las organizaciones y en los últimos años se le dado un significado mucho más preciso, donde se define como un cualidad o propiedad del ambiente interno organizacional que se relacionan con los miembros, siendo percibida por los miembros de una organización donde influye en el comportamiento, teniendo un duración relativa.

Este enfoque hizo que con el tiempo se atribuyeran al clima como un conjunto de características del ambiente que describen a una organización y que influyen en el comportamiento de los actores, refiriéndose al conjunto de condiciones o circunstancias que caracterizan a una situación, como la percepción, la actitud y las relaciones que se crea en una organización.

2.2.2 Clima organizacional

Cabrera (1999, pp. 19) define que “las variables que configuran el clima de una organización, son a través de la percepción que de ellas tienen los

miembros de la misma, son variables del ambiente físico, variables estructurales, variables del ambiente social, variables personales, y variables propias del comportamiento organizacional.”

García (2012) señala que el clima organizacional es el conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad organizacional de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual, lo fundamental son unos índices de dichas características.

Likert (2009) indica de que la conducta asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los trabajadores perciben, por lo tanto se indica que la reacción estará determinada por la percepción, donde establece las variables causales, intermedias y finales, que definen las características propias de una organización, que influye en la percepción individual del clima.

Entonces las organizaciones son entidades sociales como en este caso el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, que está orientado hacia el logro de metas, diseñadas con una estructura, donde se trabaja en coordinación y está vinculada al medio ambiente para verificar que las decisiones o procesos que se hacen internos se reflejen de buena manera al exterior y que resalten o sean reconocida por el diagnóstico, pudiendo definir cuál sería el factor para mejorar el clima organizacional.

2.2.3 Comportamiento que dan origen al clima organizacional

Celis (2014, p.8) indica que “es importante conocer que el comportamiento de los seres humanos prevalecen a lo largo del tiempo y entre cada uno siempre presenta diferencias a pesar de tener características en común como la religión, cultura, credo, nacionalidad entre otros.”

Por consiguiente se indica los aspectos que conforman el clima organizacional:

- **Valores traducidos en toma de decisiones**

Celis (2014) indica que representan las convicciones básicas que se adquieren inicialmente los primeros años de vida en el hogar, hacen partes de las actitudes y motivaciones del ser humano. Los valores permiten mejorar la dignidad para convivir en la sociedad y una vez compartidos se convierten en principios, que todo el grupo social reconoce, acepta y cumple de manera incondicional.

- **Actitudes**

Celis (2014) manifiesta que corresponde a los comportamientos de evaluación que pueden ser positivos o negativos con respecto a las situaciones, personas, eventos y refleja la forma de cómo se siente el individuo frente a algún caso. La actitud es la puerta de inicio para emprender una actividad, proceso o proyecto ya que permite generar un juicio anticipado de manera positiva o negativa con que el individuo está dispuesto a desarrollar la tarea establecida.

- **Motivación**

Celis (2014) indica que se reconoce como la voluntad que el ser humano desarrolla por un ideal o persona, condicionados por la habilidad del esfuerzo para cumplir sus propias necesidades. Mediante la motivación el individuo es capaz de impregnar mayor o menor dedicación en los roles a desarrollar acompañado de las herramientas que se presentan en el entorno.

- **Roles**

Celis (2014, p.9) define que “es el papel que se le asigna desempeñar a cada individuo dentro de la organización asumiendo actitudes y comportamientos acordes al mismo.”

- **La comunicación**

Celis (2014) define que es la forma en donde los individuos pueden dar a entender lo que se siente, lo que se quiere pedir entre un emisor y un receptor. Esta fuente de expresión es la que determina que el mensaje que se quiere compartir entre los interlocutores llegue satisfactoriamente, sin embargo es claro que el contenido del mensaje debe ser claro, de manera amable y con sentido lógico para que se logre el efecto esperado.

- **La percepción**

Celis (2014) señala que se puede definir como la información que detecta los sentidos de acuerdo al entorno que lo rodea. Se puede decir que la percepción no tiene forma estándar dado que cada individuo la maneja de manera diferente y está indicada para que las apreciaciones personales difieran sobre un mismo tema.

Celis (2014, p. 10) indica que “los comportamientos del clima sirven de guía para evaluar y hacer seguimiento al ambiente de trabajo en cada una de las situaciones que se presentan con el fin de establecer las posibles fallas en el proceso y lograr una solución.”

2.2.4 Tipos de clima organizacional

Likert (2009) señala que el clima organizacional se puede clasificar en relación con el estilo de liderazgo que prevalece en las organizaciones y estableció 4 tipos que se describen a continuación.

Sistema 1. Autoritarismo

Es un sistema administrativo autocrático y fuerte, coercitivo y notoriamente arbitrario que controla todo lo que ocurre dentro de la organización. Es el sistema más duro y cerrado. Sus principales características son: proceso decisorio, que está totalmente centralizado en la cúpula de la organización. Todos los sucesos imprevistos y no rutinarios deben ser solucionados por la alta administración que, además, toma todas las decisiones. En este sentido, el nivel institucional se sobrecarga con el proceso decisorio, este sistema de comunicación es bastante precario.

Las comunicaciones son siempre verticales, en sentido descendente, envían exclusivamente órdenes y raramente orientaciones. No existe comunicación horizontal. Las personas no son consultadas para generar información, lo que hace que las decisiones tomadas en la cima se fundamenten en informaciones limitadas y, generalmente, incompletas o erróneas, las relaciones entre las personas se consideran perjudiciales para el buen desarrollo del trabajo. La alta administración

ve con extrema desconfianza las conversaciones informales entre los empleados y busca evitarlas al máximo. La organización informal está prohibida. Para impedirla, los cargos y tareas son diseñados para confinar y aislar a las personas y evitar que se relacionen entre sí. El sistema de recompensas y castigos, se hace énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias, lo que genera un ambiente de temor y desconfianza. Las personas necesitan obedecer las reglas y reglamentos internos al pie de la letra y ejecutar sus tareas de acuerdo con los métodos y procedimientos vigentes. Si las personas cumplen fielmente sus obligaciones, no están haciendo nada más que cumplir con su deber. De allí el énfasis en los castigos para asegurar el cumplimiento de las obligaciones. Las recompensas son escasas y, cuando se presentan, son predominantemente materiales y seriales.

Sistema 2. Paternalista

Es un sistema administrativo autoritario que constituye una variación atenuada del sistema 1. En el fondo es un sistema 1, pero condescendiente y menos rígido. Sus principales características son: proceso decisorio; aunque prevalece el carácter centralizador en la alta administración, permite una mínima delegación de decisiones menores, rutinarias y repetitivas, basadas en rutinas y prescripciones sujetas a aprobación posterior; el sistema de comunicación, que es relativamente precario, prevalecen las comunicaciones verticales y descendentes, así la alta administración se orienta con comunicaciones ascendentes venidas de los niveles más bajos, como retroinformación de sus decisiones; en las relaciones interpersonales, la organización tolera que las personas se relacionen entre sí, en un clima de relativa condescendencia. Sin embargo, la interacción humana es

todavía mínima y la organización informal todavía se considera una amenaza para los objetivos e intereses de la empresa; el sistemas de recompensas y castigos, si bien aún se hace énfasis en los castigos y en las medidas disciplinarias, el sistema es menos arbitrario y ofrece algunas recompensas materiales y salariales, aunque escasas recompensas de tipo simbólico o social.

Sistema 3. Consultivo

Es un sistema que se inclina más hacia el lado participativo que hacia el lado autocrático e impositivo, como en los dos sistemas anteriores. En él, la arbitrariedad organizacional se va suavizando gradualmente. Sus principales características son las siguientes: Proceso decisorio, que es de tipo participativo y consultivo. Participativo porque las decisiones específicas son delegadas a los diversos niveles jerárquicos y deben orientarse según las políticas y directrices definidas por el nivel institucional para enmarcar todas las decisiones y acciones de los demás niveles. Consultivo porque la opinión y puntos de vista de los niveles inferiores son considerados en la definición de las políticas y directrices que los afectan. Obviamente, todas las decisiones se someten con posterioridad a la aprobación de la alta administración. En el sistema de comunicación, prevalecen las comunicaciones verticales, en sentido descendente (pero más dirigido hacia la orientación amplia que hacia órdenes específicas) y ascendente, como también comunicaciones horizontales entre los pares. La empresa desarrolla sistemas internos de comunicación para facilitar su flujo. En las relaciones interpersonales, el temor, la amenaza de castigos y sanciones disciplinarias no llegan a constituirse en los elementos activadores de una organización informal clandestina como ocurre en el sistema 1 y, en menor grado en el sistema 2. La

confianza depositada en las personas es más elevada, aunque todavía no sea completa y definitiva. La empresa crea condiciones relativamente favorables para el desarrollo de una organización informal, saludable y positiva. En el sistema de recompensas y castigos, se hace énfasis en las recompensas materiales (incentivos salariales, ascensos y nuevas oportunidades profesionales) y simbólicos (prestigio y estatus), aunque eventualmente se presenten penas y castigos.

Sistema 4. Participativo

Es el sistema administrativo democrático por excelencia. Es el más abierto de todos los sistemas propuestos por el autor. Sus principales características son las siguientes: Proceso decisorio, donde las decisiones son totalmente delegadas en los niveles organizacionales. Aunque el nivel institucional defina las políticas y directrices controla únicamente los resultados, dejando las decisiones a cargo de los diversos niveles jerárquicos. Sólo en ocasiones de emergencia, la dirección toma decisiones; sin embargo, están sujetas a la ratificación explícita de los grupos involucrados; en el sistema de comunicación, las comunicaciones fluyen en todos los sentidos y la empresa invierte en sistemas de información, pues son básicos para su flexibilidad y eficiencia. Respecto a las relaciones interpersonales: el trabajo se realiza casi totalmente en equipos. La formación de grupos espontáneos es importante para la efectiva relación entre las personas. Las relaciones interpersonales se basan principalmente en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales (como descripciones de cargos, relaciones formales previstas en el organigrama, etc.). El sistema permite participación y compenetración grupal intensa, de modo que las personas se sientan responsables por lo que deciden y ejecutan en todos los niveles organizacionales. En el sistema

de recompensas y castigos, existe un énfasis en las recompensas, notoriamente simbólicos y sociales, a pesar de que no se omitan las recompensas materiales y salariales. Muy raramente se presentan castigos, los cuales casi siempre son decididos y definidos por los grupos involucrados.

2.2.5 Dimensiones del clima organizacional

El Ministerio de Salud, según la aprobación de la Resolución Ministerial, número 468-2011/MINSA, con fecha; Lima, 14 de junio del 2011, considera que el clima organizacional se puede medir en tres grandes dimensiones que se describen a continuación.

a. Cultura de la organización

Para esta dimensión se considera que una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en la cual se desarrollan todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento, lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva, eficiente o improductiva e ineficiente dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio.

Díaz (2013) define que es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el

comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.

El conjunto de características son percibidas por cada uno de los miembros de una organización, donde las personalidades que son más influyentes identifican a la institución, reflejando el equilibrio dinámico, como también depende mucho del desenvolvimiento y procedimiento que realiza el jefe para integrar al conjunto de subsistemas de la organización.

b. Diseño organizacional

El diseño organizacional es la forma en que está estructura la organización de una entidad, manifiesta de que en el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización.

Daft (2010) define que el diseño organizacional es la administración y ejecución del plan estratégico. La dirección organizacional se implementa por medio de decisiones acerca de la forma estructural, que incluye si la organización se diseñará para aprendizaje u orientación de la eficiencia, así como las opciones acerca de los sistemas de información y control, el tipo de tecnología de producción, las políticas de recursos humanos, la cultura y los vínculos con otras organizaciones.

El diseño es una metodología creativa de construir los mecanismos que puedan facilitar el desarrollo de las aptitudes, relación adecuada de las personas,

flexibilidad del trabajo, estructuras adecuadas al puesto de trabajo, contribución de los miembros con el objetivo lograr el rendimiento de la organización, acorde a las metas.

c. Potencial Humano

El potencial humano es el sistema social interno de la organización, que está 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.

Es el conjunto de riquezas, valores, acciones, bienes principales, donde el trabajador es capaz de generarlo con las energías físicas, mentales. El conocimiento proporciona valor por la actividad o producción que realiza el hombre. El general son características que forman parte de las cualidades ya sean innatas o aprendidas por el hombre, el cual son utilizadas en la organización, Rodríguez (2007, p. 30)

El potencial humano es fomentar el reconocimiento y aceptación de las capacidades que conlleva naturalmente a que el hombre reconozca sus fortalezas y favorezca el mejoramiento de sus facultades y su motivación.

2.2.6 Indicadores de clima organizacional

Los indicadores del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizacional es conveniente conocer los once indicadores a ser evaluados.

El MINSA (2012), considera que los once indicadores conforman a las tres dimensiones que se mencionan en los párrafos siguientes.

1. Identidad

Es como el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Ferrari (2009) indica que la identificación con el trabajo se incrementa en los grupos en los que la actividad de trabajar es la esfera y oportunidad de inclusión más evidente. Aquí el trabajo es una necesidad prioritaria de afirmación paradójica por el tipo de calificación que implica. Los puntajes medios agrupan categorías con expectativa laboral basada en mantener y encontrar empleo. El nivel de identificación con lo que se hace o se busca hacer es medio. El tercer grupo se comporta en forma conservadora y corresponde a prácticas de trabajo establecidas y tradicionales, por lo que su inclusión social y la importancia de su trabajo actual no son aspectos priorizados sino integrados a la vida cotidiana. Como se advierte en estudios anteriores, las formas tradicionales y establecidas generan baja identificación y enlace emocional.

Ledesma (2014) define que la identidad se comprende como una conformación que se encuentra entre lo individual y lo social, pues lo individual emergería de una historia de interacciones sociales, a lo largo de ella el sujeto va conformando una auto narración biográfica que genera unidad y continuidad temporal; la identidad implica así una reflexividad lógica de un sujeto (individual o colectivo) "que se ve a sí mismo" a lo largo del tiempo; sin

embargo se conforma a través de una serie de negociaciones con el contexto, pues emerge en procesos de identificación con unos y diferenciación con otros, aceptando y rechazando atribuciones acerca de lo que somos, de ahí que tenga sentido hablar de construcción de la identidad. Así identidad finalmente refiere a una producción entre un individuo conformándose y su contexto, siendo por lo tanto una producción relacional.

2. Conflicto y cooperación

Es la dimensión que se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

Palma (2012) define que “la cooperación es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.”

3. Motivación

Son las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

Palma (2012) indica que la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, se considerada también como la fuerza que conlleva a una persona a elegir y

realizar una actividad entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste otorga eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

4. Remuneración

Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores. Huertas (2013) indica que la remuneración puede destacar el desempeño y pagarlo de acuerdo a contribuciones individuales o grupales, o puede resaltar el tiempo de servicio del empleado de una organización. La remuneración situacional por desempeño puede adoptar formas extremas de salario por producción (ganancia basada en unidades producidas) y comisiones de ventas. Los premios monetarios se dan en efectivo y refuerzan la responsabilidad y el alcance.

5. Estructura

Es la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Vásquez (2012), define que la estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, fija muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras, con la finalidad de producir los servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar las metas.

6. Toma de decisiones

Es la forma que se toman las decisiones, cómo se evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso. La centralización de la toma de decisiones es cuando se analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

Palma (2002) manifiesta que es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo. Es la medida en que la supervisión que se recibe es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

7. Comunicación organizacional

Es la dimensión que se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

Palma (2002) define que las habilidades de comunicación o interacción social, son un repertorio de comportamientos que adquiere una persona para interactuar y relacionarse con sus iguales y con los adultos de forma efectiva y mutuamente satisfactoria. El ser humano es esencialmente un sujeto social que vive y se desarrolla en un proceso de aprendizaje social, el cual ocurre inmediatamente después del nacimiento. Por tanto, la familia es la primera unidad social donde el niño se desarrolla y donde tienen lugar las primeras experiencias sociales. Para que la interacción posterior sea adecuada, es necesario que el sujeto haya desarrollado con anterioridad la seguridad que proporciona una correcta relación con la figura de apego. Una inadecuada interrelación con esta figura, que no proporcione al niño suficiente seguridad e independencia; dificultará y reducirá la interacción posterior con sus iguales y con el adulto.

Rogers (1985) anuncia que según el enfoque centrado en la persona, el establecimiento de una relación que refuerce el proceso de autorrealización del individuo se puede dar gracias a la comprensión empática o el estado de empatía que consiste en percibir correctamente el marco de referencia interno del otro con los significados y componentes emocionales que contiene, como si uno fuera la otra persona, pero sin perder nunca esa condición de “como si”. Como se dice, no es posible percibir la experiencia de otra persona en toda su extensión y además, la plena identificación, especialmente en relaciones de ayuda, sería la menos indicada. Es una cuestión de elección, entre entablar la relación considerando la propia comprensión como única válida, sin ningún interés en la percepción del otro o hacer un esfuerzo de entrar con cuidado en su marco de referencia, dando a entender la aparente comprensión.

8. Confort

Son los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

El confort que se vincula en especial con las funciones del cuerpo que puedan verse afectadas, como la audición, la visión, el sistema nervioso o los problemas articulares generados por el exceso de vibraciones, es decir el confort significa la ausencia de molestias generadas por distintos agentes que intervienen en el equilibrio de la persona. Sin embargo existen personas más sensibles, por lo cual requieren ciertos niveles para estar dentro de los límites de confort, Solana (2011, p. 11)

9. Recompensa

Es la forma como se reconoce y realimenta el trabajo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

Palma (2012) manifiesta de que corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

10. Innovación

Es la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiarla forma de hacerlas.

García (2012) define que es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el

incremento de la productividad y la competitividad. Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No solo hay que inventar algo, sino también, introducirlo en el mercado.

11. Liderazgo

Es el grado de influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

Clerc (2006) define que “es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos.”

Gómez (2008) menciona que es el proceso de llevar a un grupo en una determinada dirección, fundamentalmente por medios no coercitivos. Un liderazgo efectivo lo definimos como aquel que produce un movimiento hacia el logro de lo que es mejor, a largo plazo para el grupo.

RAE (2014) define al liderazgo como la “dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.”

2.3 Definición de términos básicos

2.3.1 Clima organizacional

El clima organizacional es el ambiente en donde los miembros de una organización perciben las conductas, emociones y sentimientos, que definen el tipo de relaciones interpersonales, cultura organizacional, ambiente físico y diseño organizacional. Por lo tanto las reacciones que se

perciben determinan las condiciones del clima, el cual influye en el desempeño y bienestar de una organización.

2.3.2 Dimensiones del clima organizacional

Una dimensión es un elemento integrante de una variable compleja, que resulta de su análisis o descomposición, donde es adecuado establecer los indicadores.

a. Cultura organizacional

MINSA (2012) considera que una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva, eficiente o improductiva e ineficiente dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio.

b. Diseño organizacional

MINSA (2012) manifiesta que en el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización.

c. Potencial Humano

MINSA (2012) indica que se constituye el sistema social interno de la organización, que está 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.

2.3.3 Organizaciones de salud

MINSA (2012) define como organizaciones de salud a todos los establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo, Institutos, DISA/GERESA/DIRESA, Redes, Micro redes, sede central; y las que hagan sus veces en las instancias de EsSalud, Fuerzas Armadas y Policía Nacional y en el subsector privado.

Westlander (1997) indica que una de las cuestiones básicas es de determinar las actividades esenciales (producción de bienes o servicios) con otros elementos operativos necesarios, como la gestión de recursos humanos, la información, la administración, el mantenimiento, el marketing, etc. Así también como crear grandes departamentos de administración, recursos humanos y finanzas adjuntos a las unidades productivas (organización funcional o “equipo de grupo”). En este tipo de disposición subyace el interés de la dirección en que el personal, en el ámbito de sus áreas especializadas, amplíe sus habilidades y pueda así prestar su asistencia y apoyo a las unidades mencionadas, reducir la carga asignada a éstas y promover su desarrollo.

2.3.4 Centro de salud

La OMS (2005), manifiesta que un sistema de salud, es la suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo principal es el mejoramiento de la salud, donde se requiere de personal, financiación, información, suministros, transportes y comunicaciones, así como una orientación y una dirección general. Así mismo debe proporcionar buenos tratamientos y servicios que respondan a las necesidades de la población, siendo justos económicamente.

2.3.5 Niveles de atención

Se define niveles de atención para ordenar y estratificar los recursos para satisfacer las necesidades de la población.

- **Primer nivel**

Prensa Médica Latinoamericana (2011) indica que es el más cercano a la población, es decir es el nivel del primer contacto. Está dado, en consecuencia, como la organización de los recursos que permite resolver las necesidades de atención básicas y más frecuentes, que pueden ser resueltas por actividades de promoción de salud, prevención de la enfermedad y por procedimientos de recuperación y rehabilitación. Es la puerta de entrada al sistema de salud. Se caracteriza por contar con establecimientos de baja complejidad, como consultorios, policlínicas, centros de salud, etc. Se resuelven aproximadamente 85% de los problemas prevalentes. Este nivel permite una adecuada accesibilidad a la población, pudiendo realizar una atención oportuna y eficaz.

- **Segundo nivel**

Prensa Médica Latinoamericana (2011) menciona que se ubican los hospitales y establecimientos donde se prestan servicios relacionados a la atención en medicina interna, pediatría, ginecoobstetricia, cirugía general y psiquiatría. Se estima que entre el primer y el segundo nivel se pueden resolver hasta 95% de problemas de salud de la población.

- **Tercer nivel**

Prensa Médica Latinoamericana (2011) refiere que se reserva para la atención de problemas poco prevalentes, se refiere a la atención de patologías complejas que requieren procedimientos especializados y de alta tecnología. Su ámbito de cobertura debe ser la totalidad de un país, o gran parte de él. En este nivel se resuelven aproximadamente 5% de los problemas de salud que se planteen. Son ejemplos los hospitales como centros de diálisis, entre otros.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Formulación de hipótesis principal e hipótesis específicas

3.1.1 Hipótesis general

Existe bajo nivel del clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017.

3.1.1 Hipótesis específicas

a. Existe bajo nivel de clima en la dimensión cultura organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017.

b. Existe bajo nivel de clima en la dimensión diseño organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017.

c. Existe bajo nivel de clima en la dimensión potencial humano en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, 2017.

3.2 Variables, definición conceptual y operacional

3.2.1 Definición conceptual de la variable: Clima organizacional

Es un ambiente psicológico propicio que afecta a las personas, es la resultante de varios factores de la organización. Estas características de la

organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra o dentro de ella misma. Finalmente, se califica el clima, conjuntamente con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen como un sistema interdependiente y altamente dinámico.

3.2.2 Definición operacional de la variable: clima organizacional

El clima organizacional es una variable cuantitativa que se midió con la Prueba de Clima organizacional del Ministerio de Salud, en la que se ha elaborado un Documento Técnico: Metodología para el Estudio de Clima Organizacional, que es de aplicación en las Organizaciones de Salud del Ministerio de Salud y de las Direcciones Regionales de Salud.

3.3 Operacionalización de variables, dimensiones e indicadores

La variable de clima organizacional tiene 11 indicadores, de las cuales están agrupadas en 3 dimensiones, que se encuentran distribuidas dentro de los 28 ítems.

CUADRO 1

Operacionalización de variables, dimensiones e indicadores

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
CLIMA ORGANIZACIONAL	Cultura organizacional	Identidad	20, 23, 31
		Conflicto y cooperación	24, 26
		Motivación	1, 8, 33
	Diseño organizacional	Remuneración	6, 27
		Estructura	10, 13
		Toma de	3, 14

		decisiones	
		Comunicación organizacional	29, 30, 34
	Potencial humano	Confort	18, 25
		Recompensa	11, 16, 21
		Innovación	4, 5, 12, 17
		Liderazgo	7, 19

Fuente: Elaboración propia en base al aplicativo de clima organizacional propuesto por el Ministerio de Salud.

CUADRO 2

Rango de puntuación, dividido por cada variable y dimensión.

VARIABLE	Rango de puntuación	EVALUACIÓN DE LA PUNTUACIÓN		
		No Saludable	Por Mejorar	Saludable
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84
DIMENSIONES				
Cultura organizacional	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24
Diseño organizacional	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27
Potencial humano	11 a 44	Menos de 22	22 a 23	Más de 24
INDICADORES				
Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Conflicto y cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Toma de decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Comunicación organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12
Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

Fuente: Elaboración propia en base al aplicativo de clima organizacional propuesto por el Ministerio de Salud.

Las puntuaciones son de 1 a 4 por cada ítem, con un total de 28 puntos mínimos y 112 máximos por cada factor.

CUADRO 3

Categoría de puntuación.

Categoría	Puntuación
Nunca	1
A veces	2
Frecuentemente	3
Siempre	4

Fuente: Elaboración propia en base al aplicativo de clima organizacional propuesto por el Ministerio de Salud.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Diseño metodológico

La investigación es de método cuantitativo, para cuantificar y medir estadísticamente a la población censal. La información recopilada es tabulada y son representadas por medio de tablas.

El método cuantitativo usa la base de medición numérica, el análisis estadístico y la recolección de datos para fundamentar las variables, estableciendo patrones de comportamiento y probar teorías. Esta medición utiliza procedimientos estandarizados para que sea creíble y demostrable, Hernández, Fernández y Baptista (2006, p.5)

Respecto al nivel de la investigación es descriptivo, ya que se trata de determinar las propiedades de un grupo, en este caso las dimensiones del clima organizacional, porque a través del análisis e interpretación de los datos resultantes se procedió a describir la situación en función a la variable de estudio.

El tipo de investigación es no experimental, ex post-facto; el no experimental es lo que se realiza sin ser manipulado la variable independiente, se recoge los datos tal y como se da en el contexto; el ex post-facto reúne los datos después de que se haya dado los hechos, en el cual no se tiene control directo de la variable.

4.2 Diseño muestral; población, muestra y técnicas de muestreo

La población fueron los trabajadores del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, que están tanto en turno mañana y tarde, que totalizan 40 trabajadores, quienes trabajan en las siguientes áreas: administrativa, medicina, enfermería, obstetricia, odontología, personal de servicio y auxiliares con formación para el trabajo en salud. La muestra es del tipo censal porque abarca a toda la población.

4.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica que se utilizó para la recolección de datos, fue de tipo encuesta que permitió obtener los datos de las variables y dimensiones. El instrumento que se utilizó fue la Escala de Clima Organizacional del Ministerio de Salud, que mide tres dimensiones, las cuales son: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano, que a su vez incluyen las 11 indicadores, que consta de 34 ítems, de las cuales 6 ítems contiene la escala de sinceridad para determinar si la prueba se excluye o no. La aplicación es individual y confidencial, las puntuaciones son de 1 a 4 por cada ítem, que mide el clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, el cual está orientado a detectar los factores negativos que afectan el bienestar y la eficiencia.

El diagnóstico se hace por medio de la medición del rango de puntuación que son tres: no saludable, por mejorar y saludable, en el cual se reflejará los niveles de las variables y dimensiones en que se encuentran.

El instrumento como es de uso estandarizado del Ministerio de Salud en el año 2011, tiene sus pruebas de validez y confiabilidad, además es de uso oficial en el Estado del Perú.

4.4 Técnicas de recopilación y procesamiento de la información

Para aplicar el cuestionario de clima organizacional al Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, se coordinó con la jefa de establecimiento para fijar horarios disponibles y los trabajadores sean informados sobre la evaluación.

La evaluación se hizo de manera individual, acudiendo a cada área y servicio de acuerdo al turno establecido por la institución, para evitar la alteración de los diferentes horarios de atención a los servicios de salud, después se les explicó y socializó el objetivo de la medición, como también se les orientó sobre el llenado del cuestionario, recordándoles que el aplicativo es anónimo y confidencial.

Para el procesamiento de información, se elaboró la base de datos, donde el cuestionario estuvo en función a la escala de Likert, que permitió medir el nivel de clima organizacional, las dimensiones y los indicadores, así mismo se calculó la media de los datos recolectados.

4.5 Técnicas estadísticas utilizadas en el análisis

- Programa de Software Excel

4.6 Aspectos éticos contemplados

De acuerdo a la norma, se tuvo en cuenta el consentimiento previo de las personas, sometiéndose a la evaluación de manera voluntaria y con la disposición de participar en el proceso de diagnóstico, por lo cual se consideró aplicar la prueba en un ambiente y horario adecuado. El objetivo de la prueba fue claramente informada, para que el participante estuviera predispuesto a responder con sinceridad, así también se tomó en cuenta durante la aplicación de la prueba, la atención profesional de las inquietudes del participante.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1 Análisis descriptivo del clima organizacional

5.1.1. Análisis global del clima organizacional

TABLA 1

Resultado del clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.

Niveles Clima organizacional	Cantidad	Porcentaje
Saludable	1	2.5%
Por mejorar	37	92.5%
No Saludable	2	5%
Total	40	100%

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

En la tabla 1 se observa que el 92.5% (37) consideran que el clima organizacional está en el nivel por mejorar, el 5% (2) lo ubican como no saludable y el 2.5% (1) considera como saludable. De acuerdo a los datos se puede inferir que la mayoría

de las personas no se encuentran satisfechas, los detalles de las causas se explicarán cuando se analizan específicamente por dimensiones y por indicadores.

5.1.2. Análisis de las dimensiones del clima organizacional

TABLA 2

Resultados de las dimensiones del clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.

Niveles	Cultura organizacional		Diseño organizacional		Potencial humano	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Saludable	7	17.50%	2	5%	0	0%
Por mejorar	32	80%	36	90%	29	72.50%
No saludable	1	2.50%	2	5%	11	27.50%
Total	40	100%	40	100%	40	100%

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

De acuerdo a la Tabla 2, se aprecia que las dimensiones cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano, se encuentran en el nivel Por mejorar en mayor porcentaje, siendo el diseño organizacional el más elevado con 90%, seguidamente en el nivel No saludable resalta el potencial humano con 27.5%, mientras en el nivel Saludable destaca la cultura organizacional con 17.5%. En general es congruente con los resultados mostrados en la tabla 1.

5.1.3. Análisis de los indicadores en sus respectivas dimensiones del clima organizacional

A. Dimensión cultura organizacional

TABLA 3

Resultados por indicadores en la dimensión cultura organizacional en el Centro de salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.

Niveles	Identidad		Conflicto y cooperación		Motivación	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Saludable	11	27.5%	1	2.5%	8	20%
Por mejorar	28	70.0%	30	75%	29	72.5%
No saludable	1	2.5%	9	22.5%	3	7.5%
Total	40	100%	40	100%	40	100%

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

De acuerdo a la Tabla 3, se aprecia que los indicadores conflicto y cooperación, identidad y motivación se encuentran en el nivel por mejorar en mayor porcentaje, siendo más elevado el indicador de conflicto y cooperación con 75%, así mismo el porcentaje más elevado en el nivel No saludable es también de conflicto y cooperación con 22.5%, por otro lado, se observa que en el nivel Saludable resalta el indicador identidad con 27.5%. Sin embargo, se refleja que en la cultura organizacional existe escasa comodidad de los trabajadores.

B. Dimensión diseño organizacional

TABLA 4

Resultados por indicadores en la dimensión diseño organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.

Niveles	Remuneración		Estructura		Toma de decisiones		Comunicación organizacional	
	<i>Cant.</i>	<i>%</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>	<i>Cant.</i>	<i>%</i>
Saludable	1	2.5%	16	40%	3	7.5%	4	10%
Por mejorar	28	70%	24	60%	33	82.5%	32	80%
No saludable	11	27.5%	0	0%	4	10%	4	10%
Total	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

De acuerdo a la Tabla 4, se aprecia que los indicadores remuneración, estructura, toma de decisiones y comunicación organizacional indican que se encuentran en mayor porcentaje en el nivel Por mejorar, siendo el más elevado el indicador toma de decisiones con 82.5%, sin embargo, el indicador de estructura sobresale con 40% en el nivel Saludable, el cual refleja estar próximo en el bienestar de los trabajadores, mientras en el nivel No saludable destaca el indicador remuneración con 27.5%. En general, de todos los indicadores se observa la disconformidad con el diseño organizacional, rescatándose el de estructura, por estar menos inclinado al malestar.

C. Dimensión potencial humano

TABLA 5

Resultados por indicadores en la dimensión potencial humano del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.

Niveles	Confort		Recompensa		Innovación		Liderazgo	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Saludable	3	7.5%	1	2.5%	1	2.5%	3	8%
Por mejorar	33	82.5%	22	55%	34	85%	29	73%
No saludable	4	10%	17	42.5%	5	12.5%	8	20%
Total	40	100%	40	100%	40	100%	40	100%

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

De acuerdo a la Tabla 5, se observa que los indicadores confort, recompensa, innovación y liderazgo, reflejan que se encuentran en mayor porcentaje en el nivel por mejorar, siendo más alto el porcentaje de innovación con 85%, así también el indicador recompensa resalta en cierta medida en el nivel no saludable con un 42.5%, por consiguiente, en el nivel saludable todos los indicadores están por debajo de 8%, lo cual indica el escaso bienestar en la dimensión de diseño organizacional.

5.2 Comprobación de hipótesis

Hipótesis General:

H₁ Existe bajo Nivel de Clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre” Ayacucho - 2017

H₀ No existe bajo Nivel de Clima organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017

De acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 1, el nivel de clima organizacional de los trabajadores muestra que el 92.5% (37), se ubica en el nivel Por mejorar, el 5% (2) se ubica en nivel No saludable y el 2.5% está ubicado en el nivel saludable. Adicionalmente se calculó la media de toda la muestra analizada para comprobar la hipótesis y como resultado se obtuvo una media de 67.23 del clima organizacional que está conformado por las 3 dimensiones, donde se ubica en el nivel por mejorar, los que se representa en la tabla 6. En base a esas dos evidencias, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

TABLA 6

Resultado de media de las dimensiones que compone el clima organizacional

Dimensiones	Media	Nivel
Cultura organizacional	20.325	Por mejorar
Diseño organizacional	22.575	Por mejorar
Potencial humano	24.325	Por mejorar
Clima organizacional	67.225	Por mejorar

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

Hipótesis Específicas:

Hipótesis específica 1

H₁ Existe bajo Nivel de clima en la dimensión cultura organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017

H₀ No existe bajo Nivel de clima en la dimensión cultura organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017

De acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 2, la dimensión de cultura organizacional de los trabajadores, muestra que el 80% (32) se ubica en el nivel Por mejorar y el 17.5% (7) se ubica en el nivel Saludable. Además de los resultados se calculó la media para contrastar a hipótesis, obteniéndose una media de 20.33 de la dimensión cultura organizacional, que es la suma de 3 indicadores, mostradas en la tabla 7. Por ello se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

TABLA 7

Resultado de media de la dimensión cultura organizacional compuesto por indicadores.

Indicadores	Media	Nivel
Conflicto y cooperación	4.4	Por mejorar
Motivación	7.5	Por mejorar
Identidad	8.425	Por mejorar
Cultura organizacional	20.325	Por mejorar

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

Hipótesis específica 2

H₁ Existe bajo Nivel de clima en la dimensión diseño organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017

H₀ No existe bajo Nivel de clima en la dimensión diseño organizacional en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017

De acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 2, la dimensión de diseño organizacional de los trabajadores, muestra que el 90% (36) se ubica en el nivel Por mejorar, el 5% (2) se ubica en nivel Saludable y el otro 5% (2) se ubica en nivel No saludable. Por consiguiente se calculó la media para contrastar a hipótesis, donde la dimensión está conformada por la suma de los indicadores que se muestra en la tabla 8; y entre ellos el indicador de estructura sale en el nivel Saludable. En general se obtuvo la media de 22.58, que corresponde al nivel por mejorar. Por ello se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

TABLA 8

Resultado de media de la dimensión diseño organizacional compuesto por indicadores.

Indicadores	Media	Nivel
Remuneración	4.125	Por mejorar
Toma de decisiones	4.85	Por mejorar
Comunicación organizacional	7.4	Por mejorar
Estructura	6.2	Saludable
Diseño organizacional	22.575	Por mejorar

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

Hipótesis específica 3

H₁ Existe bajo Nivel de clima en la dimensión potencial humano en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017

H₀ No existe bajo Nivel de clima en la dimensión potencial humano en el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho - 2017

De acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 2, la dimensión de potencial humano de los trabajadores, el 72.5% (29) se ubica en el nivel Por mejorar, el 27.5% (11) se ubica en nivel No saludable y ninguno considera saludable el potencial humano. Por consiguiente se calculó la media para contrastar a hipótesis, que resulta del conjunto de los indicadores, obteniéndose la media de 24.33, ubicándose dentro del nivel por mejorar, de los cuales la media del indicador recompensa se muestra dentro del nivel no saludable, que se representa en la tabla 9. Por ello se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

TABLA 9

Resultado de media de la dimensión potencial humano compuesto por indicadores.

Indicadores	Media	Nivel
Recompensa	5.95	No saludable
Innovación	8.975	Por mejorar
Liderazgo	4.525	Por mejorar
Confort	4.875	Por mejorar
Potencial humano	24.325	Por mejorar

Fuente: Elaboración propia en base a la prueba de clima organizacional aplicada.

5.3 Discusión

De acuerdo a los resultados hallados en la investigación realizada, se procedió a analizar los resultados obtenidos con la finalidad de englobar el estudio del clima organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, el cual sirvió para sustentar la hipótesis general y específica planteada.

En la presente investigación se encontró que el 92.5% de la muestra está ubicada en el nivel por mejorar el clima organizacional, evidenciando que hay variables personales y sociales que están afectando el ambiente, pues este nivel no indica el bienestar para trabajar eficientemente y cumplir óptimamente con sus roles, en los cuales uno de ellos es la atención a los pacientes. Mientras el 5% se encuentra en el nivel no saludable, lo que demuestra que es necesario la intervención como prioridad, ya que ellos evidencian estar siendo perjudicados fuertemente en su bienestar, así mismo estarían afectando a los demás trabajadores y pacientes del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, ya que las emociones son percibidas y contagiadas. En contraste con Cabrera (1999, pp. 19) define que “las variables que configuran el clima de una organización, son a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma, son variables del ambiente físico, variables estructurales, variables del ambiente social, variables personales, y variables propias del comportamiento organizacional.”

En relación a las dimensiones que también fueron analizadas, se evidencia como resultado que se encuentran en el nivel por mejorar, los cuales muestran que no es óptimo la cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano, donde dentro de ellos se encuentran los indicadores, pues se observó

que en algunos de ellos tienen más prioridades para ser intervenidos, siendo el más prioritario el de recompensa, dado que los factores que pueden afectar el ambiente no se da por las mismas características o en la misma intensidad. Así también durante el desarrollo de las evaluaciones se observó que los trabajadores de la institución mostraban distintos tipos de necesidades y carencias para considerar como saludable su ambiente, ya que diversos trabajadores comentaban que el ambiente era “incomodo, cansado, rutinario, que había poco apoyo de los compañeros, poca comprensión”, alguno de ellos se mostraron poco entusiasmados y cansados para responder las preguntas, otros se mostraban serios, sumisos. Pues todo ello contrasta los resultados obtenidos del clima organizacional, además Celis (2014, p. 10) indica que “los comportamientos del clima sirven de guía para evaluar y hacer seguimiento al ambiente de trabajo en cada una de las situaciones que se presentan con el fin de establecer las posibles fallas en el proceso y lograr una solución.”

5.4 Conclusiones

- Se ha llegado a determinar como resultado de la investigación desarrollada que el nivel de Clima organizacional que presentan el Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, se encuentra en el nivel por mejorar el 82.5% y el 5% se encuentra en el nivel no saludable, por lo tanto indica que el clima no es favorable para el desempeño laboral de los trabajadores y por ende estas conductas no ayudan motivarlos para trabajar eficientemente.
- En base a la primera dimensión del clima organizacional, que representa la cultura organizacional, se observa que el 80% se encuentra en el nivel por

mejorar, por lo cual evidencia que la organización no cuenta con trabajadores suficientemente comprometidos con los objetivos, ya que el ambiente no se considera propicio para desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento, limitando de esta manera a convertirse en una organización productiva, eficiente entre los elementos de la organización.

- Con relación al segundo objetivo específico, que figura el diseño organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, representa que el 90% se encuentra en el nivel por mejorar, el cual refleja las carencias en aspectos de administración del plan estratégico, coordinación, regulación de esfuerzos, objetivo colectivo, la división del trabajo, ya que por medio de la dirección organizacional no se está demostrando integralmente la implementación oportuna de las decisiones acerca de la forma estructural y la estrategia para generar la eficiencia, así como también el tipo de políticas de recursos humanos, la cultura y los vínculos adecuados con los trabajadores de salud, para brindar una adecuada atención a los pacientes.
- Con relación a la tercera dimensión del potencial humano del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, se muestra que el 72.5% se encuentra dentro del nivel por mejorar, el cual evidencia que no se constituye óptimamente el sistema social interno de los trabajadores de la institución, es decir no se está potenciando las aptitudes con los que cuenta la organización. Pues el reconocimiento de las riquezas, valores, acciones, bienes principales, actividades físicas y mentales, proporciona valor por la producción que realiza el trabajador y mientras no se genere este reconocimiento no podrá beneficiarse la institución.

5.5 Recomendaciones

- Al conocer el nivel de clima organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho, se recomienda a la institución y a quien está encargado como jefe de establecimiento, utilizar correctamente las estrategias psicológicas y potenciar las capacidades a través de la concientización y sensibilización de las dificultades como recompensas, que es lo más prioritario que mostró la institución, que puede ser por medio de reconocimientos, felicitaciones, asensos, incremento de remuneraciones y otros factores que inspiren motivación a los colaboradores. Como también sería factible intervenir mediante talleres de autoayuda, ejercicios de integración, a aquellos trabajadores que se encuentran en el nivel no saludable en la institución, ya que las conductas de ellos podrían afectar a los demás compañeros.
- Por otro lado, en la dimensión cultura organizacional se sugiere priorizar al indicador de conflicto y cooperación, mediante reuniones de talleres dinámicos que fomenten el intercambio de ideas y generando el sentimiento de compañerismo y colaboración, así como también enfatizar el apoyo mutuo tanto de niveles superiores a inferiores; respecto a la motivación e identidad, los trabajadores podrán generar la voluntad de trabajar mientras sientan que cuentan con el apoyo de los demás miembros de la institución y tengan el reconocimiento de sus habilidades y esfuerzos.
- Respecto a la dimensión diseño organizacional, se aconseja gestionar en la parte remunerativa de los trabajadores, ya que dentro de esta dimensión requiere más prioridad, por consiguiente en la toma de decisiones es recomendable realizar reuniones para socializar las actividades que se va a desarrollar dentro de la institución, pues mientras las opiniones de los

miembros son tomadas en cuenta se crea la autonomía personal, llegando a identificarse con la institución y sentirse satisfechos por saber que fueron partícipes en la aportación de las actividades cumplidas.

- Por consiguiente en la dimensión potencial humano, se sugiere enfatizar el indicador de recompensa, reconocer sus aspiraciones para fortalecer su desarrollo profesional, por parte de los directivos incentivar a las nuevas ideas de los trabajadores para fomentar la innovación, pues este puede ser uno de los factores para generar el clima apropiado en la organización y mediante los premios se puede proporcionar el valor que tienen los colaboradores creando confort en ellos, en cambio los castigos crean incomodidades e inhibición de las conductas que limita a cumplir bien sus funciones, como también es importante realizar continuamente nuevas estrategias que incentiven a mejorar los servicios de atención. Mientras en el liderazgo se debe tomar en cuenta que las conductas influyen fuertemente en los miembros, por lo cual no debe dejarse de lado los valores, el entusiasmo, humor y el proceso de motivar constantemente al grupo para mantener un clima organizacional propicio.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultados de clima organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.....	54
Tabla 2: Resultados de las dimensiones de clima organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.....	55
Tabla 3: Resultados por indicadores en la dimensión cultura organizacional en el Centro de salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.....	56
Tabla 4: Resultados por indicadores en la dimensión diseño organizacional en el Centro de salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.....	57
Tabla 5: Resultados por indicadores en la dimensión potencial humano en el Centro de salud “Vista Alegre”, Ayacucho – 2017.....	58
Tabla 6: Resultado de media de las dimensiones que compone el clima organizacional.....	59
Tabla 7: Resultados de media de la dimensión cultura organizacional compuesto por indicadores.....	60
Tabla 8: Resultado de media de la dimensión diseño organizacional compuesto por indicadores.....	61
Tabla 9: Resultado de media de la dimensión potencial humano compuesto por indicadores.....	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Operacionalización de la variable, dimensiones e indicadores.....	47
Figura 2: Rango de puntuación.....	48
Figura 2: Categoría de puntuación.....	49

REFERENCIAS

- Álvarez Flores, D. (noviembre de 2007). *"Satisfacción laboral y fuentes de presión laboral en docentes universitarios de Lima metropolitana"*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1471/147112813004.pdf>
- Álvarez, V. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficiencia del instituto de oftalmología*. Peru: UNMSM.
- Bobbio, L., & Ramos Muñoz, W. (2012). "Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú". 92.
- Cabrera Díaz, G. (1999). *Clima organizacional en las empresas chilenas*. Obtenido de Revista de Psicología social e institucional: <http://www.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm>
- Celis Morales, C. (2014). *Importancia del clima organizacional en la productividad*. Obtenido de http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13586/1/ENSAYO_DE_GRADO_.pdf
- Clerc, J., Saldivia, A., & Serrano, M. (2006). *Liderazgo y Su Influencia Sobre El Clima Laboral*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/264310520/Liderazgo-y-Su-Influencia-Sobre-El-Clima-Laboral>
- Contreras Armenta, C., & Díaz Castillo, B. (2011). Multiculturalidad: su análisis y perspectiva a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevaletentes en el mundo globalizado.
- Cortes Gimenez, N. M. (2009). *Diagnostico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachon". Xalapa., 2009*. Obtenido de <https://www.uv.mx/msp/files/2012/11/coleccion8NelsyCortesJ.pdf>
- Daft, R. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning Editores, S. A.

- Del Río Mendoza, J., Munares Lovaton, A., & Montalvo Valdez, H. y. (2013). *"Clima organizacional en trabajadores de un Hospital General de Ica en el 2013"*. Obtenido de <http://rev.med.panacea.unica.edu.pe>.
- Díaz, J. (abril de 2013). *¿Qué es la cultura organizacional de una empresa?* Obtenido de <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Dorta Quintana, A. (enero de 2013). *Definición y dimensiones del clima organizacional*. Obtenido de <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.pe/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>
- Escobar, J. (2003). *Recursos naturales e infraestructura*. Obtenido de <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/aidis-ar/lc11799e.pdf>
- Ferrari, L. (2009). *Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de precarización laboral*. Buenos Aires: Asociación Latinoamericana de Sociología.
- García Gonzales, F. (octubre de 2012). *Conceptos sobre innovación*. Obtenido de http://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf
- García Ramirez, M., & Ibarra Velazquez, L. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA .
- Huertas, J. (2013). *Compensación o remuneración*. Obtenido de <http://juliohuertasunidadseiscompensaorenume.blogspot.pe/2013/01/el-impacto-de-las-remuneraciones-en-la.html>

- Jimenez Díaz, M. (2009). *"Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador"*. Obtenido de http://www.academia.edu/13670039/Universidad_de_Cienfuegos_Carlos_Rafael_Rodr%C3%ADguez_Facultad_de_Ciencias_Econ%C3%B3micas_y_Empresariales
- Likert, R. (febrero de 2009). *Teoría del clima organizacional de Likert*. Obtenido de <http://administracion2transporte.blogspot.pe/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html>
- Linés Escardó, A. (1998). Contribución al concepto de clima. En A. Linés Escardó. España: TERRITORIS.
- Lobato Sánchez, R. (noviembre de 2009). *Climatología Básica*. Obtenido de http://galileo.imta.mx/FUPROGRO/doc_eventos/c01_LobatoR_CB.pdf
- MINSA. (enero de 2012). Metodología para el estudio del Clima Organizacional v.02. Lima, Perú: HILMART. Obtenido de Metodología para el estudio del Clima Organizacional.
- OMS. (2005). ¿Qué es un sistema de salud? *¿Qué es un sistema de salud?*
- Palma, C. S. (2012). *Marco teórico del clima organizacional*. Obtenido de C2.pdf: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADLD0000762/C2.pdf>
- Perea Domínguez, K. (2016). *"Estudio comparativo de satisfacción laboral de docentes de un colegio estatal y un colegio privado"*. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2428/1/2016_Perea_Estudio_comparativo_de_satisfacci%C3%B3n_laboral.pdf
- Pereira Méndez, C. N. (junio de 2014). *"Clima laboral y servicio al cliente" (Estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Pereira-Catherine.pdf>

- Pérez López, J. (1996). La organización. En J. A. Perez, *Introducción a la dirección de empresa: organización humana* (pág. 36). Universidad de Piura: Piura. Obtenido de 1_48_204_13_360.pdf: http://www.biblioteca.udep.edu.pe/BibVirUDEP/libro/pdf/1_48_204_13_360.pdf
- Prensa Medica Latinoamericana. (2011). *Niveles de atención, de prevención y atención primaria de la salud*. Obtenido de <http://www.scielo.edu.uy/pdf/ami/v33n1/v33n1a03.pdf>
- Rodríguez, D. L. (2007). *Evaluación de la calidad para la gestión de la ciencia y la técnica del potencial humano del sector empresarial, como fundamento para el diseño de la estrategia pedagógica de su capacitación*. Granada: Editorial de la Universidad de Granada.
- Rogers, C. (1985). *Carl Rogers y la perspectiva centrada en la persona*. Obtenido de Carl Rogers y la perspectiva centrada en la persona: <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2013/teo-per/13.pdf>
- Segredo, P. (2004). *Percepción del clima organizacional por directores de policlínicos*. Obtenido de <http://www.cocmed.sld.cu/no84/n84ori7.htm>
- Solana Martínez, L. (unio de 2011). *La percepción del confort. Análisis de los parámetros de diseño y ambientales mediante Ingeniería Kansei*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/13751/PROYECTO%20FINAL%20DE%20GRADO.%20Laura%20Solana%20Mart%C3%ADnez.pdf?sequence=1>
- Vásquez , R. C. (octubre de 2012). *Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Vicente, S. (2009). Cambios en el trabajo, identidad e inclusion social el Chile: Desafios para a investigacion. *Universum Talca*, 192-216.

Westlander, G. (1997). *Organizaciones, salud y seguridad*. Obtenido de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo2/35.pdf>

ANEXO

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE SALUD “VISTA ALEGRE”, AYACUCHO - 2017

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL ¿Cuál es el nivel de clima organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”?</p> <p>ESPECÍFICO ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”?</p> <p>¿Cuál es el nivel de diseño organizacional del Centro de Salud Vista Alegre?</p> <p>¿Cuál es el nivel de potencial humano del Centro de Salud “Vista Alegre”?</p>	<p>GENERAL Determinar el nivel de clima organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre” - 2017.</p> <p>ESPECÍFICO a. Establecer el nivel de cultura organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre” - 2017 b. Establecer el nivel de diseño organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre” - 2017 c. Establecer el nivel de potencial humano del Centro de Salud “Vista Alegre” - 2017</p>	<p>GENERAL Existe bajo nivel de clima organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”.</p> <p>ESPECÍFICO a. Existe bajo nivel de cultura organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”. b. Existe bajo nivel de diseño organizacional del Centro de Salud “Vista Alegre”. c. Existe bajo nivel de potencial humano del Centro de Salud “Vista Alegre”.</p>	<p>CLIMA ORGANIZACIONAL Definición Conceptual Es el ambiente donde los trabajadores de una organización perciben las emociones y conductas, los cuales determinan el estado del clima.</p> <p>Definición Operacional Es una variable cuantitativa que se mide con el Cuestionario de Clima Organizacional del Ministerio de Salud del Perú.</p> <p>Dimensiones e indicadores 1. Cultura de la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identidad • Conflicto • Motivación <p>2. Diseño organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remuneración • Estructura • Toma de decisiones • Comunicación organizacional <p>3. Potencial Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confort • Recompensa • Innovación • Liderazgo <p>Niveles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saludable - Por mejorar - No saludable 	<p>MÉTODO - Método Cuantitativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN - No Experimental, ex post-facto.</p> <p>NIVEL - Descriptivo</p> <p>POBLACIÓN - Trabajadores del Centro de Salud “Vista Alegre”</p> <p>MUESTRA La muestra es censal, abarca a todos los trabajadores del Centro de Salud “Vista Alegre”.</p> <p>TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS - Encuesta, con el cuestionario de Clima Organizacional.</p>

ANEXO 2: BASE DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Establecimiento	tipo	sector	ubigeo	num_en_cuesta	edad	sexo	grupo_ocup	Profesión	condici_ on	tiempo_ pe_ manencia_ puesto	Item																																		Promedio	Nivel
											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34		
C.S. Vista Alegre	8	1	2	1	54	1	2	Técnico sanitario	1	31	25	3	2	4	2	1	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	74	264	Por mejorar	
C.S. Vista Alegre	8	1	2	2	39	2	2	Técnico en enfermería	1	0	0	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	62	221	Por mejorar
C.S. Vista Alegre	8	1	2	3	44	2	1	Técnico en enfermería	1	20	9	1	1	1	1	2	1	4	1	1	2	1	3	1	4	1	2	2	1	2	1	2	1	4	1	2	1	4	1	2	46	164	No saludable			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	4	49	1	2	Obstetricia	1	17	17	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	61	218	Por mejorar		
C.S. Vista Alegre	8	1	2	5	38	2	1	Técnico en computación	1	14	7	2	2	1	2	2	3	3	3	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	60	214	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	6	22	1	2	Enfermería	2	0	0	2	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	67	239	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	7	37	1	2	Enfermería	1	10	5	2	2	2	2	4	2	2	3	1	2	2	3	1	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	61	218	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	8	40	1	2	Obstetricia	1	0	0	3	3	2	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	68	243	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	9	39	1	1	Enfermería	1	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	60	214	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	10	38	2	1	Físico mecánico	1	15	1	1	2	2	3	4	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	61	218	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	11	38	1	2	Químico farmacéutico	1	10	10	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	64	229	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	12	37	1	2	Enfermería	1	7	7	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	39	139	No saludable				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	13	30	2	2	Cirurgia dentista	2	6	6	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	73	261	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	14	60	2	2	Obstetricia	1	2	2	4	3	2	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	73	261	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	15	40	1	2	Enfermería	1	2	1	2	2	1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	63	225	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	16	45	1	2	Cirurgia dentista	1	12	12	4	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	66	236	Por mejorar		
C.S. Vista Alegre	8	1	2	17	41	1	2	Técnico en enfermería	1	1	1	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	64	229	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	18	50	1	2	Medicina	1	12	12	2	3	1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	61	218	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	19	42	1	2	Técnico en enfermería	2	1	1	2	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	65	232	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	20	37	2	2	Técnico en enfermería	1	9	1	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	65	232	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	21	52	2	2	Técnico en enfermería	1	28	28	2	2	2	2	2	3	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	75	268	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	22	38	2	2	Biólogo	1	12	12	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	62	221	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	23	38	1	2	Enfermería	1	5	5	2	2	2	2	1	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	60	214	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	24	29	1	2	Químico farmacéutico	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	64	229	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	25	49	1	2	Técnico en enfermería	1	21	8	3	4	3	4	1	3	4	2	3	4	3	3	4	2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	91	325	Saludable			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	26	35	1	2	Psicología	2	0	0	2	2	2	2	2	3	2	4	2	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	58	207	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	27	29	2	2	Químico farmacéutico	2	0	0	3	3	2	2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	80	266	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	28	43	1	2	Obstetricia	1	9	9	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	75	268	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	29	42	1	2	Técnico en enfermería	1	9	7	4	1	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	71	254	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	30	40	1	2	Obstetricia	1	10	8	4	4	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	83	296	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	31	41	1	2	Técnico en enfermería	1	16	5	4	4	2	1	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	84	300	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	32	45	1	2	Enfermería	1	17	6	4	2	2	2	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79	282	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	33	44	1	2	Enfermería	1	10	8	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	71	254	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	34	29	1	2	Químico farmacéutico	2	0	0	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	74	264	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	35	44	2	2	Técnico en enfermería	1	8	1	4	2	3	2	3	4	3	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	84	300	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	36	32	1	2	Trabajo social	2	0	0	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	65	232	Por mejorar			
C.S. Vista Alegre	8	1	2	37	38	2	2	Psicología	2	0	0	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	60	214	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	38	40	1	2	Enfermería	1	10	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	70	250	Por mejorar					
C.S. Vista Alegre	8	1	2	39	37	1	2	Obstetricia	1	7	7	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	69	246	Por mejorar				
C.S. Vista Alegre	8	1	2	40	41	1	2	Enfermería	1	8	5	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	61	218	Por mejorar				

ANEXO 3: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL MINSA

CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL					
1. Nombre de la Organización de Salud:					
2. Tipo de Organización: [1] DIRESA [2] DISA [3] GERESA [4] Hospital [5] Instituto [6] Red [7] Micro-Red [8] Establecimiento de Salud					
3. Sub Sector: [1] MINSA [2] EsSALUD [3] FF.AA. [4] PNP [5] Privado					
4. Ubicación Geográfica: [1] Costa [2] Sierra [3] Selva					
5. Código del cuestionario : 6. Edad :					
7. Sexo: [1] Femenino [2] Masculino 8. Grupo Ocupacional: (1) Administrativo (2) Asistencial					
9. Profesión: 10. Condición: [1] Nombrado [2] Contratado					
11. Tiempo trabajando en la Institución: 12. Tiempo trabajando en el Puesto Actual:					
Nº	ITEMS	Nunca	A veces	Frecuente-mente	Siempre
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	1	2	3	4
2	Me río de bromas	1	2	3	4
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	1	2	3	4
4	La innovación es característica de nuestra organización	1	2	3	4
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	1	2	3	4
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	1	2	3	4
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	1	2	3	4
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	1	2	3	4
9	Las cosas me salen perfectas	1	2	3	4
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	1	2	3	4
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	1	2	3	4
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	1	2	3	4
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	1	2	3	4
14	En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
15	Estoy sonriente	1	2	3	4
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	1	2	3	4
17	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	1	2	3	4
18	La limpieza de los ambientes es adecuada	1	2	3	4
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	1	2	3	4
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	1	2	3	4
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	1	2	3	4
22	Cometo errores	1	2	3	4

23	Estoy comprometido con mi organización de salud	1	2	3	4
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	1	2	3	4
25	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	1	2	3	4
27	Mi salario y beneficios son razonables	1	2	3	4
28	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	1	2	3	4
29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	1	2	3	4
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	1	2	3	4
31	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	1	2	3	4
32	He mentido	1	2	3	4
33	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	1	2	3	4
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	1	2	3	4
	Muchas gracias, apreciamos su colaboración.				

ANEXO 4: RESOLUCIÓN MINISTERIAL PARA APROBACIÓN DE LA PRUEBA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

MINISTERIO DE SALUD

No. 468-2011/MINSA



Resolución Ministerial

Lima, 14 de JUNIO del 2011

Visto el Expediente N° 11-020650-001, que contiene el Memorandum N° 1018-2011-DGSP/MINSA, de la Dirección General de Salud de las Personas;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 41° del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud aprobado por Decreto Supremo N° 023-2005-SA, señala que la Dirección General de Salud de las Personas es el órgano técnico normativo en los procesos relacionados a la atención integral, servicios de salud, calidad, gestión sanitaria y actividad de salud mental;

Que, por Resolución Ministerial N° 623-2008/MINSA, del 11 de septiembre de 2008, se aprobó el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional, en el que se incluye la metodología de aplicación del instrumento, permitiendo realizar el estudio de clima organizacional en todas sus fases, dentro de los establecimientos de salud;

Que, mediante Informe N° 003-2011-ET-JGE-DCS-DGSP/MINSA, la Dirección de Calidad en Salud de la Dirección General de Salud de las Personas, precisa que en el marco del Proceso de Descentralización, Aseguramiento Universal y la Política Nacional de Salud se establecen y desarrollan acciones de gestión de la calidad, a fin de mejorar sus procesos, resultados, el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos;

Que, en virtud de ello, la Dirección General de Salud de las Personas, ha propuesto para su aprobación el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional -V.02, el cual tiene por finalidad desarrollar una cultura de calidad en las organizaciones de salud a través de la mejora continua del clima organizacional;

Estando a lo propuesto por la Dirección General de Salud de las Personas;

Z. Solís

C. NOTTA S.

W. Olivera A.

D. León Ch.

Con el visado del Director General de la Dirección General de Salud de las Personas, del Director General de la Oficina General de Asesoría Jurídica y de la Viceministra de Salud;

De conformidad con lo previsto en el literal l) del Artículo 8º de la Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud;

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Aprobar el Documento Técnico: "Metodología para el Estudio del Clima Organizacional - V.02", la misma que forma parte integrante de la presente resolución.



Z. Solís V

Artículo 2º.- La Dirección General de Salud de las Personas, a través de la Dirección de Calidad en Salud, se encargará de la difusión del mencionado Documento Técnico.



Artículo 3º.- Las Direcciones de Salud, Direcciones Regionales de Salud o las que hagan sus veces son responsables de aplicar el referido Documento Técnico y de monitorear y evaluar el proceso de implementación del Estudio de Clima Organizacional.



W. Olivera A.

Artículo 4º.- Encargar a la Oficina General de Comunicaciones la publicación de la presente Resolución Ministerial en el Portal de Internet del Ministerio de Salud, en la dirección: http://www.minsa.gob.pe/transparencia/dge_normas.asp

Regístrese, comuníquese y publíquese.



D. León Ch.

OSCAR RAÚL UGARTE OBILLUZ
Ministro de Salud



ANEXO 5: EVALUACIÓN DE PRIORIDAD DE CLIMA ADVERSO

EVALUACIÓN DE PUNTUACIÓN									
DIMENSIÓN / INDICADOR	RANGO DE PUNTUACIÓN	NO SALUDABLE	POR MEJORAR	SALUDABLE	PUNTUACIÓN N	EVALUACIÓN DE CLIMA	CLIMA ADVERSO (0 A 1)	PRIORIDAD	
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84	67.225	POR MEJORAR	0.533		
Dim. 1 CULTURA ORGANIZACIONAL	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	20.325	POR MEJORAR	0.486		
Ind. 2 Conflicto y cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.4	POR MEJORAR	0.6	1	
Ind. 3 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7.5	POR MEJORAR	0.5	2	
Ind. 1 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8.425	POR MEJORAR	0.387	3	
Dim. 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	22.575	POR MEJORAR	0.497		
Ind. 4 Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.125	POR MEJORAR	0.646	1	
Ind. 6 Toma de decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.85	POR MEJORAR	0.525	2	
Ind. 7 Comunicación organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7.4	POR MEJORAR	0.51	3	
Ind. 5 Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6.2	SALUDABLE	0.3	4	
Dim. 3 POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	24.325	POR MEJORAR	0.596		
Ind. 9 Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5.95	NO SALUDABLE	0.672	1	
Ind. 10 Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8.975	POR MEJORAR	0.585	2	
Ind. 11 Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.525	POR MEJORAR	0.579	3	
Ind. 8 Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.875	POR MEJORAR	0.521	4	

ANEXO 6: EVALUACIÓN DE PRIORIDAD DE CLIMA ADVERSO

EVALUACIÓN DE PUNTUACIÓN									
DIMENSIÓN / INDICADOR	RANGO DE PUNTUACIÓN	NO SALUDABLE	POR MEJORAR	SALUDABLE	PUNTUACIÓN N	EVALUACIÓN DE CLIMA	CLIMA ADVERSO (0 A 1)	PRIORIDAD	
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84	67.225	POR MEJORAR	0.533		
PRIORIZACIÓN DE DIMENSIONES									
Dim. 3 POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	24.325	POR MEJORAR	0.596	1	
Dim. 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	22.575	POR MEJORAR	0.497	2	
Dim. 1 CULTURA ORGANIZACIONAL	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	20.325	POR MEJORAR	0.486	3	
PRIORIZACIÓN DE INDICADORES									
Ind. 9 Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5.95	NO SALUDABLE	0.672	1	
Ind. 4 Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.125	POR MEJORAR	0.646	2	
Ind. 2 Conflicto y cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.4	POR MEJORAR	0.6	3	
Ind. 10 Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8.975	POR MEJORAR	0.585	4	
Ind. 11 Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.525	POR MEJORAR	0.579	5	
Ind. 6 Toma de decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.85	POR MEJORAR	0.525	6	
Ind. 8 Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.875	POR MEJORAR	0.521	7	
Ind. 7 Comunicación organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7.4	POR MEJORAR	0.51	8	
Ind. 3 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7.5	POR MEJORAR	0.5	9	
Ind. 1 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8.425	POR MEJORAR	0.397	10	
Ind. 5 Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6.2	SALUDABLE	0.3	11	