



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS:

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL REGIONAL
“HERMILIO VALDIZÁN” – HUÁNUCO 2017”**

Presentado por:

Bach. GUILLEN VILCA, Viviana

Para optar el Título Profesional de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

HUÁNUCO – PERÚ

2017



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Huánuco, 07 de noviembre de 2017

En Huánuco, siendo las 16:00 horas del día 07 de noviembre de 2017, en las instalaciones del local de la Universidad Alas Peruanas – Filial Huánuco, se inició la Sesión Pública de Sustentación de Tesis, ante el Jurado constituido por los señores:

PRESIDENTE	DRA. CECILIA YANETT REÁTEGUI VALLADOLID
MIEMBRO	MG. ZÓSIMO E CASTILLO LOVATÓN
SECRETARIA	DR. PABLO ESPINOZA JARA

La postulante al Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales:

BACHILLER: GUILLÉN VILCA, VIVIANA

Procedió a la Sustentación de Tesis Titulada:

**"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES
 DEL HOSPITAL REGIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" – HUÁNUCO 2016".**

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formulados por los señores miembros del Jurado, de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias y concluido este acto, se realizó la votación correspondiente, resultando el ponente:

Aprobado por unanimidad

En fe de lo cual se asentó la presente Acta que firman el Señor Presidente y los demás miembros del Jurado.


 DRA. CECILIA YANETT REÁTEGUI VALLADOLID

Presidente

N° Colegiatura: 109981


 MG. ZÓSIMO E CASTILLO LOVATÓN

Miembro

N° Colegiatura: 308580


 DR. PABLO ESPINOZA JARA

Secretaria

N° Colegiatura:

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado con mucho amor y cariño a mis hermanas: Karina y Katuska por su invaluable apoyo moral y comprensión para seguir adelante en mi carrera profesional

Viviana

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de investigación se ha cristalizado gracias a las oportunidades y facilidades de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Alas Peruanas, por darnos la oportunidad de superarnos.

A los profesores de la Escuela Académica Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Alas Peruanas Filial Huánuco, por sus sabias enseñanzas y consejos oportunos

Como también a todo el personal jerárquico, administrativo, asistencial del Hospital Regional “Hermilio Valdizan” por su apoyo en el desarrollo de la investigación

La autora

RESUMEN

La presente investigación titulada CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL REGIONAL “HERMILIO VALDIZÁN” – HUÁNUCO 2016, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores del hospital indicado.

La investigación es de tipo no experimental de alcance descriptivo- correlacional con un nivel y diseño investigativo también correlacional. La población lo conformaron 666 trabajadores del año 2016 del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” de Huánuco. Y la muestra de tipo probabilística lo conformaron 171 de estos trabajadores. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios que midieron el clima organizacional y la satisfacción laboral conformado por 16 y 25 ítems respectivamente, los mismos que fueron validados por expertos y cuya confiabilidad se determinó mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach.

Los resultados de la presente investigación reportan que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.677 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Del mismo modo el clima organizacional en promedio tiene una valoración de regular y la satisfacción laboral se ubica en una valoración de mala.

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, toma de decisiones, conflictos, formación e información, motivación y reconocimiento.

ABSTRACT

The present research entitled ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK SATISFACTION OF THE WORKERS OF THE REGIONAL HOSPITAL "HERMILIO VALDIZÁN" - HUÁNUCO 2016, had as general objective to determine the relation that exists between the organizational climate and the satisfaction of the workers of the indicated hospital.

The research is non-experimental with a descriptive-correlational scope with a level and research design that is also correlational. The population was made up of 666 workers from the 2016 Regional Hospital "Hermilio Valdizán" de Huánuco. And the sample of probabilistic type was formed by 171 of these workers. The technique used was the survey and as instruments two questionnaires that measured the organizational climate and the job satisfaction formed by 16 and 25 items respectively, the same ones that were validated by experts and whose reliability was determined by the Cronbach Alpha statistician.

The results of the present investigation report that the organizational climate is significantly related to the labor satisfaction of the workers of the Regional Hospital "Hermilio Valdizán" - Huánuco 2016, since the correlation coefficient has a value of 0.677 is within a moderate valuation Likewise the bilateral significance (0.000) is less than the estimated error (0.01), the null hypothesis is rejected and the research hypothesis is accepted. In the same way the average organizational climate has a regular assessment and job satisfaction is located on a bad rating.

Key words: Organizational climate, job satisfaction, decision making, conflicts, training and information, motivation and recognition.

ÍNDICE

Pág.		
	DEDICATORIA	iii
	AGRADECIMIENTO	iv
	RESUMEN	v
	ABSTRACT	vi
	ÍNDICE	vii
	INTRODUCCIÓN	xi
	CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
	1.1. Planteamiento del problema	13
	1.2. Formulación del problema	15
	1.2.1 Problema general	15
	1.2.2 Problemas específicos	15
	1.3. Objetivos de la investigación	16
	1.3.1 Objetivo general	16
	1.3.2 Objetivos específicos	16
	1.4 Justificación del estudio	16
	1.5 Limitaciones de la investigación	17
	CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
	2.1 Antecedentes del estudio	18
	2.2 Bases teóricas	23
	2.3 Definición de términos	44
	2.4 Hipótesis	46
	2.4.1 Hipótesis general	46
	2.4.2 Hipótesis específica	46
	2.5 Variables	47
	2.5.1 Definición conceptual de la variable	47
	2.5.2 Operacionalización de la variable	48

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1	Tipo y nivel de investigación	50
3.2	Descripción del ámbito de la investigación	52
3.3	Población y muestra	52
3.4	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	54
3.5	Validez y confiabilidad del instrumento	54
3.6	Plan de recolección y procesamiento de datos	56

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1	Presentación e interpretación de los resultados	58
4.2	Prueba de hipótesis	76

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1	Discusión	82
-----	-----------	----

CONCLUSIONES	87
---------------------	----

RECOMENDACIONES	89
------------------------	----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bibliográficas	90
- Revistas	91

ANEXOS.

ANEXO 1: Instrumentos	93
ANEXO 2: Matriz de consistencia	95
ANEXO 3: Ficha de validación	97
ANEXO 4: Evidencias fotográficas	99

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01. Clima organizacional del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	58
Tabla 02. Liderazgo en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco 2017	60
Tabla 03. Toma de decisiones en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco 2017	62
Tabla 04. Comunicación en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco 2017	64
Tabla 05. Conflicto en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco 2017	65
Tabla 06. Satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	68
Tabla 07. Motivación y reconocimiento de los trabajadores en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	70
Tabla 08. Área y ambiente de trabajo del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	72
Tabla 09. Formación e información en Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 20167	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 01. Clima organizacional del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”–Huánuco 2017	58
Gráfico 02. Liderazgo en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco 2017	60
Gráfico 03. Toma de decisiones en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco 2017	62
Gráfico 04. Comunicación en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco 2017	64
Gráfico 05. Conflicto en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco 2017	66
Gráfico 06. Satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	68
Gráfico 07. Motivación y reconocimiento de los trabajadores en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	70
Gráfico 08. Área y ambiente de trabajo del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	72
Gráfico 09. Formación e información en Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017	74

INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de los factores del clima organizacional nos estamos refiriendo a los diversos aspectos que puedan o no influir en el comportamiento del trabajador generando una actitud de aceptación o rechazo frente a su trabajo donde Brunet (1997) plantea que el clima organizacional es “Un conjunto de características describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica), son relativamente estables en el tiempo, e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.” (pag. 17).

Por lo tanto dicha definición trae consigo las características propias de una organización mediante su organigrama de jerarquía como sus responsabilidades asumidas de acuerdo al cargo por lo tanto dicha actividad realizada tiende a generar satisfacción por la misma organización como por el trabajo desempeñado o la insatisfacción de la misma.

Bracho (1989, en Morillo, 2006:47) indica que la satisfacción laboral se refiere a “la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos”.

Por lo tanto nuestra investigación tuvo como objetivo el determinar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral que presentan los trabajadores del Hospital Regional Hermilio Valdiizán debido a que se observa en los diferentes Centro de Salud de la localidad que las relaciones interpersonales se encuentran un poco deterioradas, la desmotivación es notoria y las capacidades organizacionales son débiles que no permiten hacer tangible lo planificado tanto operativa y estratégicamente, expresándose procesos administrativos institucionales inadecuados y resultados deficientes.

La presente investigación tiene los siguientes capítulos: Capítulo I: El problema de investigación que comprende el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones de la investigación. Capítulo II:

Marco teórico que contiene los antecedentes del estudio, tanto internacionales, nacionales y locales; bases teóricas, definición de términos; hipótesis tanto la general como las específicas, variables, con sus definiciones conceptual y operacional, así como la operacionalización. Capítulo III: Metodología que comprende el tipo y nivel de la investigación, descripción del ámbito de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento y plan de recolección y procesamiento de datos. Capítulo IV: Resultados que comprende la presentación e interpretación de los resultados y la prueba de hipótesis. Capítulo V: Discusión que se refiere a la comparación de los resultados obtenidos con los antecedentes y aportes teóricos. Luego se tiene las conclusiones, recomendaciones, concluyendo con las referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Según el diario el comercio en su redacción EC18.04.2017 / 12:00 am plantea ¿La rentabilidad de una empresa depende de su clima laboral?, donde manifiesta que las grandes empresas peruanas, con más de 24 años de trayectoria aproximadamente, poseen prácticas de gestión de personas de organizaciones de primer mundo. En el caso de las trasnacionales, estas importan culturas que exigen índices de satisfacción del trabajador por encima del 85%, donde los gerentes se preocupan por sus trabajadores impartiendo talleres motivacionales para lograr una satisfacción plena y por ende el desarrollo productivo.

No obstante, en las empresas medianas, a diferencia de las grandes organizaciones, el peso de las áreas de recursos humanos es menor. En el caso de las firmas de tamaño medio, que suman 15.745 según los estándares de Perú Top 10.000, las áreas de recursos humanos solo se encargan de pagar las planillas. “Estas empresas, por su nivel de madurez, aún no han comprendido que su cultura de liderazgo o sus políticas de gestión del talento podrían llevar a los colaboradores a otro nivel”, reflexiona Lumbreras. En cambio, según su investigación, dentro de las organizaciones más grandes, las áreas de recursos humanos poseen voz en la junta de accionistas, a través

de un comité encargado de la gestión de personas, transformando el departamento de recursos humanos en un órgano clave para el cumplimiento de metas estratégicas. En estas empresas, conceptos como liderazgo, innovación y gestión de personas, forman parte del ADN corporativo.

Como también refieren que las Top 10 del ranking Perú Top 10.000 figuran entre empresas con mejor reputación, mejor clima laboral y con mayor equidad. Las empresas BCP, Backus, GyM, Antamina y BBVA Continental figuran en el Top 10 de Ranking Merco Empresas Perú en temas de reputación, así como en el ranking de compañías con más alta reputación de PwC y G de Gestión. América Móvil y Southern también figuran en ranking Merco Talento, pero no dentro del Top 10. Interbank y Supermercados Peruanos aparecen dentro del Top 10 de Great Place to Work.

De igual forma el diario el Comercio refiere que para Lumbreras, un elemento que obligará a las empresas a ser más estratégica en este campo será la llegada masiva de los millennials a la fuerza laboral.

A la fecha, esta población representa alrededor del 30% de colaboradores en las empresas, en promedio, dependiendo del sector. No obstante, múltiples estudios indican que en pocos años representarán alrededor del 70% de la fuerza laboral. Para estos trabajadores, según el estudio “3 Predictions for the Workplace Culture of the Future To Work”, hecho por GPTW, será clave que la empresa tenga un clima laboral que fomente la innovación y la creatividad, donde los organigramas hayan sido reemplazados por un liderazgo más horizontal, donde el objetivo no sea cumplir un horario sino un objetivo trascendental.

Como podemos observar en el Perú ya se viene observando empresas privadas donde tienen como objetivo primordial el de brindar una adecuada atención a los trabajadores, donde los responsables de recursos humanos de la organización se centran y preocupan por el personal y no solo por pagos sino por brindarles adecuadas capacitaciones mediante talleres formativos.

La realidad es distinta en provincias como se observa en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco como en diversas regiones del país donde sus organizaciones no cuentan con personal especializado como Psicólogos Organizacionales quienes puedan trabajar con el área de recursos humanos para poder brindar una adecuada calidad laboral a sus trabajadores.

Por el contrario en nuestras entidades públicas se observa un clima laboral inadecuado basado a las preferencias y/o beneficios que cuentan algunos trabajadores trayendo consigo el descontento de otros cual como resultado se observan reclamos, huelgas, discusiones u otros siendo perjudicados el público quienes recurre a dichas instituciones para un servicio.

Este hecho me motivo a investigar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral; por lo que se planteó la siguiente interrogante:

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?
- b. ¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?
- c. ¿Cómo se relaciona la comunicación la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?
- d. ¿Cómo se relaciona el conflicto y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2017.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Investigar la relación del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.
- b. Determinar la relación de la toma de decisiones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” –Huánuco 2017.
- c. Evaluar la relación de la comunicación la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”–Huánuco 2017.
- d. Medir la relación de los conflictos y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”–Huánuco 2017.

1.4. Justificación del estudio

El presente estudio se justifica debido que el clima institucional es de mucha importancia para el desarrollo de una organización hoy en día vemos que ha mayor importancia se da al personal mayor será el índice de productividad, por lo tanto la presente investigación nos permitió dar pautas para que algunas instituciones estatales puedan cambiar su política de intervención.

Habiendo realizado el cambio en la política de desarrollo institucional la satisfacción laboral modificara de manera positiva donde veamos trabajadores quienes puedan dar en un 100% en sus actividades laborales.

Este diagnóstico contribuye a optimizar la gestión institucional atendiendo a las fortalezas del personal del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” –

Huánuco, orientando la toma de decisiones y las políticas institucionales que permiten crear un ambiente favorable, de mayor confianza y participación que promueva mejorar el rendimiento laboral del personal.

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la investigación demostrada en su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

La Investigación se realizó porque existe la necesidad de solucionar el problema de la falta de comunicación interpersonal apropiada y de políticas de gestión que afectan las relaciones humanas y condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional en la unidad de gestión local N° 01 de Lima - Sur, que en los últimos años se ha visto cuestionada por algunos usuarios, por cuanto no se desempeñan demostrando eficiencia profesional.

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la investigación demostrada en su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

1.5. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones se enmarcan a los pocos antecedentes relacionaos a nuestra investigación desarrolladas en el hospital, como también nuestras bases teóricas fundamentadas son transmitidas por autores quienes no realizaron investigaciones en nuestro medio, es decir, las teorías no están contextualizadas. Del mismo modo uno de las limitaciones principales será la accesibilidad a la toma de datos y a la veracidad de las respuestas, así como el tiempo que dispone la investigadora. No se ha tenido limitaciones de orden tecnológico ni académicas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

Antecedentes Internacionales

Bracho, C. (1999) denominada “Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral en una Institución de Educación Superior. Uruguay. Llega a la conclusión:

- En el que comprueba la relación directa entre una adecuada organización y el grado de satisfacción laboral de los trabajadores en una determinada Institución.

Del Toro, Jenniffer (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. Colombia. El clima organizacional y la satisfacción laboral generalmente se asumen como factores que inciden sobre el desempeño laboral de las empresas, una noción con fundamento teórico y empírico desarrollado, pero con pocos estudios destinados a cuantificar la asociación esperada. Esta investigación presenta el diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral de una empresa de servicios de Ingeniería de la ciudad de Barranquilla, Colombia, junto a la determinación de la correlación de ambos factores con el desempeño laboral de sus empleados. Determinado las siguientes conclusiones:

- El clima organizacional percibido, es calificado como positivo, mientras que la satisfacción laboral es calificada como neutral, ambos factores de manera individual se correlacionan positiva y significativamente con el desempeño laboral, pero el modelo evaluado que mostró una mayor correlación es el que incluye a ambos como predictores del desempeño.
- Se insta a futuras investigaciones en torno al clima organizacional y la satisfacción laboral, a que incluyan la incidencia de estos sobre el desempeño laboral, ya que es el desempeño, en sus diferentes facetas, lo que se pretende impactar con este tipo de intervenciones.

Uría (2011) en la tesis de investigación titulada “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andalucía. Ltda de la ciudad de Ambato”, realizada en la Universidad Técnica De Ambato. Facultad De Ciencias Administrativas – España. Para ello aplicó el instrumento del cuestionario. Siendo su muestra 36 personas miembros de la ANDELAS CIA. LTDA. Cuyo trabajo de investigación le permitió llegar a las siguientes Conclusiones:

- Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Ándelas Cía. Ltda.
- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos.
- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresas son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.
- No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional.

- Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.

Antecedentes Nacionales

Flores Jaime, J. (2007) en su tesis titulada “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional: caso Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A.”. Lima. En el que afirma que:

- Para alcanzar el potencial productivo y creativo de una empresa se debe dar un mejoramiento continuo del ambiente sin descuidar el recurso humano.
- Se recomienda establecer programas de higiene laboral tomando en cuenta el ambiente físico de trabajo, la aplicación de ergonomía y la salud ocupacional; enfatizando en el desarrollo organizacional y conformación de equipos de trabajo.

Mendoza, Iris (2010). “Clima institucional y Organizacional” de la Institución Educativa Pedro A. Labarthe. Lima. Teniendo como objetivo el determinar en qué medida influye el clima organizacional en gestión institucional de la Institución Educativa Pedro A. Labarthe de Lima. La población estaba comprendida por docentes, alumnos y administrativos del Nivel Secundario de la Institución Educativa Pedro A. Labarthe, donde se usó cuestionarios escalares especialmente elaborados en base a los indicadores de ambas variables.

Concluye en lo siguiente:

- El clima organizacional no solamente influye en el desarrollo de gestión pedagógica y administrativa sino también en el proceso de aprendizaje-enseñanza de la institución.
- Las entidades superiores educativas deben impulsar la aplicación de este tipo de programa para mejorar el trabajo educativo, porque el

ambiente laboral es importante no solo para el personal de la I.E. sino también repercute en los estudiantes.

- El personal directivo debe brindar facilidades para crear un ambiente adecuado a su personal impulsando estos programas para mejorar la calidad educativa.
- El personal directivo debe promover actividades de integración que favorezcan las relaciones de afiliación e identidad institucional necesarios para el fortalecimiento del clima organizacional.

Pérez, (2010), en la tesis titulada “El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI - Chimbote”. Escuela de postgrado San Pedro. Cuyo instrumento que se aplico fue el cuestionario, la muestra fue de 244 alumnos. Arribándose a las conclusiones siguientes:

- El análisis del clima laboral mediante la aplicación del instrumento, considerando las dimensiones par a el estudio, se obtuvo un resultado negativo; es decir que los trabajadores perciben que en la institución hay un mal clima laboral, el 73.75 de los trabajadores perciben el clima laboral como malo, mientras el 26.3% como regular; es decir 5 trabajadores.
- En cuanto a la calidad de atención, pudimos recolectar la información, que en la institución el cliente alega que pocas veces es atendido con amabilidad, por ello califica la atención y servicio como malo; por otro lado una deficiencia hallada es la rapidez con la que no actúa el personal ante los pedidos requeridos por el estudiante. Como consecuencia de lo dicho anteriormente encontramos que el cliente se siente insatisfecho con la atención recibida en la institución.
- Existe una correlación significativa entre el clima laboral y la calidad de atención al cliente. En conclusión general si la persona encargada de direccionar la institución se preocupara por mantener contento al personal, éstos mostrarían su satisfacción dentro de la empresa, de tal forma que realizarían un mejor trabajo y a la vez se vería reflejado en la satisfacción de los estudiantes; ya que son ellos quienes son la

pieza importante en la empresa. Puesto que si se quiere lograr una excelente atención al cliente se lograra únicamente después de haberla logrado internamente.

Antecedentes Locales

Manrique (2016). Clima institucional y desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016. Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo-Sede Huánuco, utilizó una muestra de 61 trabajadores y dos cuestionarios para medir cada variable, la investigadora concluye:

- El clima institucional y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01).
- La comunicación y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01).
- La motivación y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan significativamente, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01).

Cerrón (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Regional Hermilio Valdizán, Huánuco 2016. Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo- Sede Huánuco, utilizó dos cuestionarios para medir cada variable, la investigadora llega a las siguientes conclusiones:

- No existe relación entre “clima organizacional” y la “satisfacción del reconocimiento laboral” del personal Administrativo que labora en el

Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco puesto que “P” es de 0,655 el cual es mayor que nuestro error estándar (0.05) con lo cual rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula, ya que el 63% de los trabajadores manifestaron tener un nivel moderado de reconocimiento.

- No existe relación entre el “clima organizacional” y la “satisfacción en las labores” del personal administrativo que labora en el Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco, puesto que “P” es de 0,798 el cual es mayor que nuestro error estándar (0.05) con lo cual rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula, ya que un 56% manifestó tener una alta satisfacción en sus labores.
- Existe relación entre el “clima organizacional” y la “satisfacción con las promociones” del personal administrativo que labora en el Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco, puesto que “P” es de 0,041 el cual es menor que nuestro error estándar (0.05) con lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, ya que el 50% de los trabajadores manifestaron tener un nivel moderado en la satisfacción de las promociones.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Clima Organizacional

Para definir el clima organizacional quien constituye una de nuestras variables de estudio de nuestra investigación al respecto Martinez (2003) refiere “El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción...”. Y sostiene que las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Generando consecuencias en la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. Da Silva, R. (1995), respecto al clima organizacional señala lo

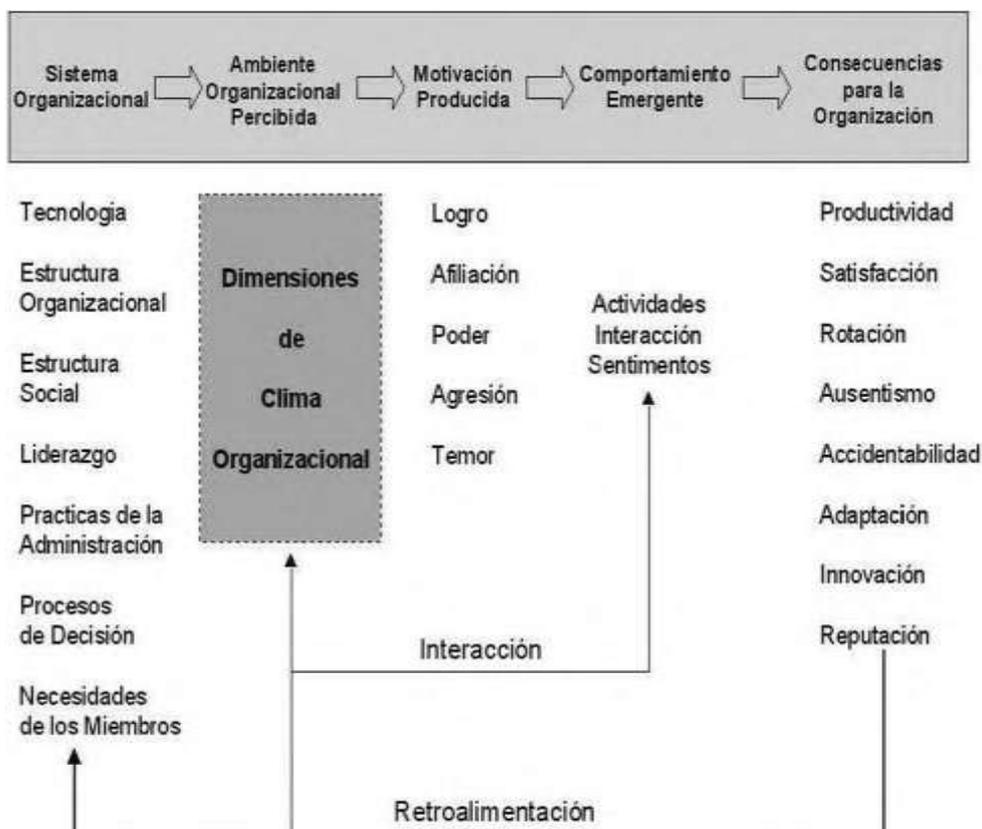
siguiente: “...es el ambiente psicológico que resulta de los comportamientos, los modelos de gestión y las políticas empresariales, y que se reflejan en las relaciones interpersonales...”.

Por otra parte Silva (1992) citado por Badillo I. (1995) define al clima como “...un estilo de grupo, una imagen, generado por los miembros, pero que les trasciende”. En tal sentido, el clima organizacional, que existe al interior de los colegios no se puede separar del clima que existe fuera de él, en el barrio, en la comunidad o en la organización mayor de la cual este depende. Puesto que el clima externo influye decididamente en el clima interno. Coincidimos con Lisbona, A. (2008) quien cita a Frese y Fay (2001) para afirmar que: “el clima para la iniciativa es un constructo a nivel organizacional que se refiere a las prácticas y procedimientos informales y formales de la organización que guían y apoyan una aproximación hacia el trabajo proactivo, autoiniciado y persistente”. Para el autor el clima para la seguridad psicológica se refiere a que el empleado se sienta capaz de mostrarse tal como es en el trabajo sin tener miedo a consecuencias negativas para su imagen, estatus o carrera. Y considera a ambos conceptos antecedentes de la iniciativa personal en el modelo de antecedentes y consecuencias de la iniciativa.

Todas estas definiciones plantean que el clima organizacional es la forma como la persona se conecta con su entorno social mediante su ambiente de trabajo que percibe, las relaciones interpersonales que desarrolla y las actitudes que desarrollo sobre el trabajo.

Gráfico N° 01

METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL



2.2.2. Dimensiones del Clima Organizacional

Para poder estudiar el clima organizacional de una empresa u organización es necesario tener en cuenta muchos aspectos que influyen de alguna u otra forma en el comportamiento de los trabajadores debido al ambiente físico, el comportamiento del personal.

Litwin y Stinger (1978) manifiestan que existen nueve dimensiones que repercuten en la generación del clima organizacional. Estas son:

1) Estructura

Esta dimensión engloba todo lo referente a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización. La estructura de una empresa puede condicionar la percepción que los colaboradores tienen sobre su centro de trabajo.

2) Responsabilidad

También conocida como 'empowerment', esta dimensión se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

3) Recompensa

Consiste en la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Conlleva no sólo el establecimiento de un salario justo, sino de incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño.

4) Desafío

Este aspecto se enfoca en el control de los trabajadores sobre el proceso de producción, sean bienes o servicios, y de los riesgos asumidos para la consecución de los objetivos propuestos. Se trata de un factor muy importante en la medida que contribuye a generar un clima saludable de competitividad.

5) Relaciones

El respeto, la colaboración y el buen trato son aspectos determinantes en esta dimensión en la medida que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo.

6) Cooperación

Aunque guarda similitudes con la dimensión anterior, la 'cooperación' se enfoca principalmente en el apoyo oportuno y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales.

7) Estándares

Se refiere a la percepción de los trabajadores sobre los parámetros establecidos por la empresa en torno a los niveles de rendimiento. En cuanto las exigencias sean razonables y coherentes, los colaboradores percibirán que existe justicia y equidad.

8) Conflictos

¿Cuál es la reacción ante una crisis? La forma en la que los superiores enfrentan los problemas y manejan las discrepancias influye en la opinión generalizada que tienen los trabajadores sobre el manejo de conflictos dentro de la empresa.

9) Identidad

Esta última dimensión evoca el sentimiento de pertenencia hacia la organización. Este factor indica qué tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta.

Teniendo en cuenta todos estos aspectos que son: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad son todos ellos que influyen en la actitud del trabajador en la empresa.

2.2.3 El Ambiente de Trabajo

Capón (1999) refiere que el ambiente de trabajo es la relación laboral se expresa y desarrolla en un conjunto humano en que inter/actúan factores económicos, técnicos, sociales, culturales, psíquicos. Dado que el empleador y los trabajadores transcurren la mayor parte de su vida en dicho ambiente, todos han de tender a su hominización”.

2.2.4 Negociación

Según Amoros (2007) define a la negociación como un proceso en el cual dos o más partes intercambian bienes o servicios y tratan de estar de acuerdo en la tasa de intercambio para ellas.

Existe lo obvio: las negociaciones laborales con la gerencia. Existe lo no tan obvio: los gerentes negocian con subordinados, compañeros y jefes, los vendedores negocian con los clientes, los agentes de compras negocian con los proveedores. Y existe lo difícil de detectar.

En las organizaciones actuales basadas en los equipos, donde los miembros se encuentran cada vez más así mismo teniendo que trabajar con colegas sobre los que no tienen una autoridad directa y con quienes no podrían compartir ni siquiera un jefe común, las habilidades de negociación se vuelven vitales.

Amoros también plantea algunas estrategias de negociación:

- Negociaciones distributivas: Las situaciones tradicionales de ganar – perder, cantidad fija, donde la ganancia de una de las partes representa que la otra pierda. En las negociaciones distributivas dominan los estilos de manejo del conflicto de imposición y de compromiso.
- Negociaciones integrativas: Es la solución conjunta de problemas para lograr resultados que beneficien a ambas partes. Los estilos de colaboración y de compromiso de manejo del conflicto, son dominantes en las negociaciones integradoras.

También refiere el proceso de negociación, consiste de cinco pasos:

- Preparación y planeación: Antes que empieza a negociar
¿Cuál es la naturaleza del conflicto? ¿Cuál es la historia que lleva a esta negociación? ¿Quién está involucrado y cuáles son sus percepciones del conflicto? ¿Qué desea obtener de la negociación?

¿Cuáles son sus metas?

Usted también querrá preparar una evaluación del que piensa que son las metas de la negociación de la otra parte. ¿Qué es probable que pidan? ¿Qué tan atrincherados podrán estar en su posición? ¿Qué intereses intangibles o escondidos podrían ser importantes para ellos? ¿Sobre qué estarían dispuestos a realizar acuerdos? Cuando usted pueda anticiparse a la posición de su oponente, estará mejor equipado para enfrentar sus argumentos con hechos y números que apoyen su postura.

Utilice la información que ha reunido para desarrollar una estrategia. Como parte de su estrategia, usted debería determinar la mejor alternativa suya y de la otra parte negociar un acuerdo, determinar el menor valor aceptable para usted en un acuerdo negociado.

- Definición de las reglas básicas: Una vez realizada planeación y desarrollado estrategia, está listo para empezar a definir las reglas generales y procedimientos básicos con la otra parte acerca de la negociación misma. ¿Quién realizará la negociación? ¿Dónde se llevará a cabo? ¿Qué restricciones de tiempo, si la hay, se aplicarán? ¿A qué temas estará limitada la negociación? ¿Habrá un procedimiento específico a seguir si se llega a un callejón sin salida? Durante esta fase, las partes también intercambiarán sus propuestas o demandas iniciales.
- Aclaración y justificación: Tanto usted como la otra parte explicarán ampliarán, aclararán, apoyarán, y justificarán sus demandas originales. Esto no tiene que ser una confrontación es una oportunidad para educar e informar porque son importantes y cómo llegó cada uno a sus demandas iniciales.
- Negociación y solución del problema: La esencia del proceso de negociación es el toma y daca real que ocurre al tratar de discutir a fondo un acuerdo. Las concesiones indudablemente tendrán que ser

hechas por ambas partes, se deben realizar determinadas acciones para mejorar las probabilidades de lograr un buen acuerdo.

- Cierre y puesta en práctica: Consiste en formalizar el acuerdo sobre el que se ha trabajado y desarrollar cualquier procedimiento que sea necesario para la puesta en práctica y el monitoreo. En la mayoría de las negociaciones se requerirá dejar claras las especificaciones en un contrato formal. En la mayoría de los casos, sin embargo, el proceso de cierre de la negociación no es más formal que un simple apretón de manos.

2.2.5 La Inteligencia Emocional en el Trabajo

La inteligencia emocional es la capacidad de registrar y manejar adecuadamente nuestras emociones. Y también ser capaz de darnos cuenta de lo que sienten los demás y actuar en consecuencia. Goleman (1995).

En el ámbito laboral en el que es indispensable controlar nuestras emociones. No es una actividad basada en la amistad sino en la conveniencia mutua y el intercambio mercantil entre empleado y empleador. Entre cliente y vendedor. Entre freelance y clientes. Desbordarse emocionalmente en el ámbito laboral puede tener consecuencias negativas. Las emociones sociales son aquellas que se detonan en los ámbitos sociales. Las que específicamente están asociadas con la vida laboral son la envidia, los celos, la vergüenza y la culpa. Todas son emociones negativas muy intensas que hay que aprender a manejar. La ira no está incluida porque se considera una emoción individual y no tanto social. La ira surge dentro de nosotros, solos o acompañados, pero es mucho más personal/interna que ambiental.

¿Qué es aprender a manejar las emociones sociales? Detectarlas, anticiparse a su aparición, aprender a expresarlas con moderación y oportunidad. Todas estas, tareas de altísima sofisticación humana.

Hablar de inteligencia emocional en el trabajo es hablar de la capacidad

de auto monitorear las emociones pero también de monitorear las de los demás. Darse cuenta de cómo se sienten los demás hace una gran diferencia en el grado de involucramiento y compromiso con los otros, con los proyectos, con el bienestar del equipo de trabajo. Si sólo nos vemos a nosotros mismos y no alcanzamos a ver a los demás, seremos invisibles o quizá odiados por los otros con quienes trabajamos.

Goleman (1995) también plantea algunas de las cualidades que caracterizan la inteligencia emocional en el trabajo son las siguientes:

- **Carisma:** Es la capacidad de inducir estados positivos en los demás. Es ser contagioso para bien. Aquella persona que conserva el buen humor, la esperanza de que las cosas saldrán bien y que es capaz de transmitir este optimismo al resto del equipo.
- **Capacidad de expresar sentimientos y necesidades:** Además de ser un derecho, es la única forma de que los otros, jefes, compañeros o subordinados, se enteren de lo que te está pasando. Nadie adivina el pensamiento. Uno tienen lo que negocia, no lo que se merece.
- **Compromiso emocional:** Las personas más felices en el trabajo son aquellas que logran desarrollar un compromiso afectivo con lo que hacen. Aman su trabajo y están comprometidas con él más allá del interés económico. Tener convicción hacia lo que se hace marca una diferencia radical entre un empleado y otro, aunque aparentemente hagan lo mismo. El compromiso emocional se percibe, se vibra en los niveles inconscientes. No puede ser producto de una actuación. No hay forma de fingirlo.
- **Monitoreo de frustración:** Una persona emocionalmente inteligente, se conoce. Lleva un registro interno de cómo se siente y es capaz de detectar antes de que se vuelva crítico, un estado de frustración creciente o crónico. En la medida que se registra la frustración a tiempo, la probabilidad de resolver las causas es mucho más alta.

- Balance entre trabajo y vida personal: Quien no logra este balance, contamina su vida personal con los problemas laborales y contamina la vida laboral con los problemas personales. El balance implica la separación de ámbitos, el poder tener una vida lo suficientemente organizada para que sea de calidad. Este balance es una responsabilidad compartida. Las empresas conscientes son aquellas que ven a sus empleados como personas y procuran darles oportunidades para el desarrollo integral. La responsabilidad de quien trabaja, es saber poner límites en el trabajo, no ser el incondicional sino trabajar por resultados y lograr atender adecuadamente el resto de las esferas de su vida (autocuidado, alimentación, deporte, pareja, familia, espiritualidad, etc.).
- Ser protagonista y no víctima: Asumir la gestión del balance entre trabajo y vida personal es hacerse cargo de lo que no funciona en la vida laboral y también de cuidar lo que sí funciona. Significa no poner de pretexto el ambiente laboral, un jefe insufrible, compañeros envidiosos, no sentirse valorado, mala suerte, etc, sino generador de la circunstancia que se desee tener en la vida laboral, ya sea independiente o corporativa.
- Certeza de que siempre hay excepciones en las políticas corporativas: Siempre existe la posibilidad de generar una excepción. Hay políticas inútiles en todas partes. Ser inteligente emocionalmente también significa ser valiente y no sólo obediente en el trabajo. Ser excesivamente obediente con las políticas de una empresa puede ser tan nocivo para una buena carrera profesional como ser un rebelde sin causa, inconforme con todas las políticas.

2.2.6 Valores

Los valores no son cualidades reales externas e internas que expresan las cosas, fenómenos y personas, son componentes de la estructura de la personalidad que permiten captar significados reales, a través de los

sentidos en la actividad de valoración, y funcionan como filtros en el proceso de socialización, incidiendo así en la función reguladora de la conducta, y en las actitudes hacia el mundo circundante, encaminadas hacia el redimensionamiento humano. Son saberes del ser humano y parte de la cultura que lo constituye, de su esencia humana, saberes hacer que se expresan por sus destrezas y capacidades tanto por predisposiciones biológicas, como desarrollos sociales, y que constituyen la estructura de la personalidad. Los valores son conocimientos y a la vez capacidad de conocimiento, se les relaciona con el desarrollo racional y emocional, intelectual y práctico. (Arana y Batista 1999)

2.2.7 Trabajo en Equipo

Toda organización es fundamentalmente un equipo constituidos por sus miembros. Es importante aclarar dos conceptos diferentes entre: equipo de trabajo y trabajo en equipo. Equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Katzenbach y K. Smith.(s/f) plantea que el trabajo en nequipo es el número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida.

Stephen R. Covey (2003) plantea que el trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar. El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo.

Mientras el trabajo en equipo valora la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos; otros modelos de trabajo sólo dan prioridad al logro de manera individual y, por lo tanto, la competencia, la jerarquía y la división del trabajo en tareas tan minúsculas que pierden muchas veces el sentido, desmotivan a las personas y no siempre han resultado eficientes. El trabajo en equipo se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo. Se centra en las metas trazadas en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes, donde los movimientos son de carácter sinérgico. Se verifica que el todo es mayor al aporte de cada miembro. Todo ello redundará, en última instancia, en la obtención de resultados de mayor impacto. Los equipos son un medio para coordinar las habilidades humanas y generar con acuerdo respuestas rápidas a problemas cambiantes y específicos. El término equipo deriva del vocablo escandinavo skip, que alude a la acción de "equipar un barco". De alguna forma, el concepto evoca al conjunto de personas que realizan juntas una tarea o cumplen una misión; su uso supone también la existencia de un grupo de personas que se necesitan entre sí y que se "embarcan" en una tarea común

2.2.8 Tipos de Equipos

Project Management de la Universidad de Barcelona refiere en cuanto al equipo de trabajo plantean que sean cuales sean los tipos de equipos de trabajo, todos ellos cuentan con características comunes:

- Están integrados por una variedad de individuos cuyas diferencias enriquecen al conjunto.
- Tienen unas metas comunes.
- Deben lograr un entorno colaborativo apropiado y saber mantenerlo.

La presencia de un líder o su ausencia, la variedad de las misiones que les sean encomendadas y la forma de plantear las tareas a llevar a cabo

marcarán la diferencia entre unos tipos de equipos de trabajo y otros. En un entorno de proyecto, los más comunes son los tres siguientes:

- 1. Equipos de trabajo funcionales:** este tipo de grupos humanos están compuestos por miembros de la organización de varios niveles verticales diferentes dentro de la jerarquía de la empresa; por lo tanto, las funciones que realizarán sus integrantes son muy variadas. Un equipo funcional típico tendrá varios subordinados y un responsable, con autoridad suficiente para administrar tanto las operaciones internas, como las relaciones del grupo con individuos ajenos a él. Los rasgos que definen a este tipo de equipo de trabajo son:
 - Los miembros del equipo generalmente tienen diferentes responsabilidades, pero todo el trabajo se orienta al cumplimiento de una misma función, en relación con una fase de proyecto o con un entregable.
 - Cuando es ésta la distribución escogida para el proyecto se cuenta con más de un equipo de trabajo, ya que cada función se delegaría en un diferente.
 - Los equipos funcionales se pueden dar en proyectos de todo tipo e independientemente de su tamaño.

- 2. Equipos de trabajo multifuncionales:** combinan expertos de varias áreas. Estos especialistas se integran en el equipo de forma independiente, o como parte, a su vez, de un equipo funcional. Su principal característica viene definida por el hecho de que todos ellos desarrollan su labor cooperativamente, orientándola hacia algún objetivo concreto de la organización o centrándose en alguna de las metas de proyecto. Este es uno de los tipos de equipos de trabajo más completos ya que:
 - Debido a que sus miembros son considerados expertos en su área funcional, por lo general están capacitados para tomar decisiones por su cuenta, sin necesidad de consultar a la dirección de proyecto.

- La distribución de la responsabilidad sobre los entregables y tareas a realizar en un proyecto en equipos multifuncionales mejora la coordinación de las actividades interdependientes entre las diferentes subunidades.
 - Cada miembro del equipo aporta una perspectiva única al grupo, que enriquece los resultados, aunque puede, en ocasiones, dificultar la gestión.
3. Equipos de trabajo autónomos: especialmente en proyectos globales es frecuente encontrar equipos de trabajo autónomos. La convivencia de diferentes idiomas y distintas localizaciones geográficas plantean la necesidad de reconocer la autonomía de los grupos de trabajo, como única forma de adaptarse al dinamismo de un entorno de estas características. Esta solución práctica requiere de una mayor claridad en la gestión y de un proceso de selección exhaustivo de los miembros de cada equipo. Además de escoger a los individuos por su cualificación y experiencia, es preciso asegurarse de que la integración con el resto de integrantes será la óptima, para minimizar la aparición de problemas de comunicación en el futuro.

2.2.9 Comportamiento Organizacional

Robbins, S. (2009), plantea que el comportamiento organizacional es una ciencia del comportamiento aplicada que se conforma de las aportaciones de cierto número de disciplinas, también del comportamiento.

Las áreas predominantes son la psicología, psicología social, sociología y antropología. Como se verá, las contribuciones de la psicología han ocurrido sobre todo en el nivel individual, o micronivel, del análisis, en tanto que las otras disciplinas han ayudado a la comprensión de conceptos más amplios tales como los procesos del grupo y la organización.

El comportamiento organizacional (con frecuencia se abrevia como CO) es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones.

El comportamiento organizacional es un campo de estudio, lo que significa que es un área distinta de experiencia con un cuerpo común de conocimiento. Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Además, el CO aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura sobre el comportamiento, para hacer que las organizaciones trabajen con más eficacia.

El comportamiento organizacional se debe a muchas disciplinas quienes aportan en el desarrollo como por ejemplo la psicología contribuye con sus temas referente al aprendizaje, motivación, personalidad, emociones, la eficacia del liderazgo, la satisfacción en el trabajo como también en la toma de decisiones individual y colectivas como el síndrome del estrés laboral.

2.2.10 La Comunicación

La comunicación tiene cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información. La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que se exige que los empleados sigan. Por ejemplo, cuando a los empleados se les pide que primero le comuniquen cualquier asunto relacionado a su jefe inmediato, que sigan la descripción de su puesto o que cumplan con las políticas de la compañía, la comunicación desempeña una función de control. Sin embargo, la comunicación informal también controla el comportamiento. Cuando los grupos de trabajo hostigan a un miembro que produce

demasiado (quien hace que se vea mal el resto del grupo) se están comunicando informalmente con él y controlando su comportamiento.

La comunicación impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se hace, qué tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si éste fuera insatisfactorio. En el capítulo 6 se estudiaron estas operaciones cuando se revisó el establecimiento de metas y las teorías del refuerzo. El establecimiento de metas específicas, la retroalimentación acerca del avance hacia éstas y el refuerzo del comportamiento deseado estimulan la motivación y requieren de la comunicación. Para muchos empleados su grupo de trabajo es la fuente principal de interacción social. La comunicación que tiene lugar dentro del grupo es un mecanismo fundamental por medio del cual los miembros expresan sus frustraciones y sentimientos de satisfacción. Por tanto, la comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales. La última función que ejecuta la comunicación se relaciona con su rol para facilitar la toma de decisiones. Proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones por medio de la transmisión de datos para identificar y evaluar las alternativas de selección. No debería verse a ninguna de estas cuatro funciones como más importante que las otras.

Para que los grupos se desempeñen con eficacia, necesitan mantener cierta forma de control sobre sus miembros, estimular a éstos en su desempeño, proporcionar un medio para la expresión emocional y elegir una decisión. Se puede suponer que casi toda interacción de la comunicación que tiene lugar en un grupo u organización lleva a cabo una o más de estas cuatro funciones.

2.2.11 Satisfacción Laboral

De acuerdo con Spector (2002), la satisfacción laboral produce importantes aspectos vinculados con los empleados y las organizaciones, desde el desempeño laboral hasta la salud y la

longevidad. Por ende, es importante el estudio de la satisfacción laboral de los trabajadores en dos líneas principales: la experiencia del empleado y el impacto que produce en la organización.

“Satisfacción laboral” es un término muy amplio y son realmente numerosas las definiciones al respecto y las variables que se incluyen en ella. Hegney, Plank y Parker (2006), por ejemplo, señalan que “la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”. En efecto, la relación entre el medio laboral y el trabajador es una constante en todas las definiciones.

Como bien se observa que la satisfacción laboral que manifiestan algunos autores se concierne a la relación del medio laboral (relaciones entre trabajadores, la dinámica de trabajo, el liderazgo) con el trabajador. Planteando una variable distinta vemos a Staw y Ross (1985) donde plantean que: “La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, y puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas.

Newton y Keenan (1991), la satisfacción puede ser un efecto tanto de la personalidad del individuo como del ambiente de trabajo. Un ingrediente que también resalta dentro de las definiciones es la actitud, la cual es el resultado de la experiencia del trabajador en su interacción con el medio organizacional. Así, según Blum (1990), la satisfacción en el trabajo es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados; esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el

reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros conceptos similares.

Landy y Conte (2005) definen la satisfacción laboral como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral, y Spector (2002) reafirma que la satisfacción laboral es una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto de sus empleos en general, así como diversos aspectos de estos.

Implicaciones de la satisfacción laboral

Como se observa, la satisfacción laboral se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización o empresa. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional.

Se ha revisado la relación individuo-entorno. Por parte del individuo se encuentra la experiencia, y por parte del entorno otra serie de variables. Para Moré, Carmentate y Junco (2005) la referida satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales. Así, el medio laboral está constituido primordialmente por las condiciones laborales, las cuales constituyen un elemento de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano.

No solo tener en cuenta el ambiente de trabajo sino también las condiciones de trabajo donde Pozo, Morillejo, Hernández y Martos (2005), realizando una asociación entre la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo a partir de las características del individuo, distinguieron dos tipos de factores que afectan el grado de satisfacción laboral: por un lado, las variables involucradas con las relaciones

interpersonales, y, por el otro, los factores de superación. Tales autores concluyen:

«Las variables ligadas a las “relaciones interpersonales” (conflictos con superiores o compañeros, apoyo social y reciprocidad) han dado origen a una amplia literatura donde se ha evidenciado su papel en la predicción no sólo de la satisfacción laboral y el bienestar general de los empleados, sino también de los resultados organizacionales y el desempeño individual de los trabajadores».

Otro aspecto primordial a tener en cuenta es la comunicación entre trabajadores así Frone y Major (1988), “cuando se da una buena comunicación se produce mayor satisfacción laboral, pero, sobre todo, en aquellos trabajadores que están más implicados con su trabajo”.

En lo concerniente a las variables relacionadas con el desarrollo del trabajador, se ha encontrado que las mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo (Acker, 2004).

El factor de motivación variable a tener en cuenta en la satisfacción laboral debido a que si el trabajador se encuentra motivado la producción laboral se incrementa pero si esto se encuentra disminuido la producción es inferior. Herzberg (1987) señala que existen factores de motivación intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajo hacia la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario.

Se ha hallado que la satisfacción laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional. Esta interacción influye determinadamente en la manera de actuar del trabajador. Velásquez (2001), a su vez, señala que el índice de satisfacción con las condiciones

de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral.

2.2.12 Teorías de la Satisfacción en el Trabajo y de la Motivación del Trabajo

Entre las teorías de mayor importancia se consideró a la “La teoría de los dos factores” de Herzberg y el “El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo”, propuesto por Lawler.

a. Teoría de los dos factores” de Herzberg

Según Frederick Herzberg propone una teoría de la motivación en el trabajo, enfatizando que el homo faber se caracteriza por dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento humano:

1. Factores higiénicos o factores extrínsecos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc.

Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales

abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa).

Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

- 2 Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

Por lo tanto los factores intrínsecos y extrínsecos guardan una estrecha relación en el ser humano determinando de esta manera su forma de comportarse en una organización.

- b. “El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo”,** propuesto por Lawler (1973), y basado en la teoría de la motivación de Lawler y Porter (1967). En este caso se centra la atención en la relación “expectativas- recompensas”, considerando distintas facetas y aspectos del trabajo; así pues, la relación entre la expectativa y la recompensa obtenida será la responsable de unos u otros niveles de satisfacción o insatisfacción laboral. Es decir, si la recompensa obtenida por el rendimiento en el trabajo excede de la que considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción, ahora bien,

si la relación se produce en sentido inverso, generará necesariamente un estado de insatisfacción. En esta teoría, la recompensa es muy importante para el desarrollo laboral.

2.3 Definición de términos

- a. **Calidad.** Conjunto de características y propiedades que tiene un producto o servicio que le confieren la capacidad de satisfacer necesidades, tanto del usuario como del consumidor.
- b. **Calidad total.** Es un enfoque gerencial de una organización centrada en la calidad, basado en la participación de todos los miembros y apunta a una rentabilidad de largo plazo por medio de la satisfacción del cliente incluyendo beneficios a miembros de la organización y la sociedad.
- c. **Clima organizacional.** “El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción...”. Martínez Guillén, M. (2003)
- d. **Comunicación.** La comunicación es un proceso dinámico de interrelación entre dos o más personas con un fin predeterminado, el mismo que se manifiesta a través de elementos verbales y no verbales, en los cuales la transmisión y recepción de mensajes puede caracterizarse por ser funcional. Conflicto: Es aquella situación en que una parte de los miembros de un grupo adopta una postura significativamente distinta del resto de los miembros disminuyendo o anulando la cohesión.
- e. **Cultura organizacional.** Conjunto de creencias, motivos y razones esenciales que determinan el accionar de la misma y que a través de sus directivos se transmite a los trabajadores para que sea reflejada en todos los actos y respuestas, tanto en el interior de la organización como fuera de ella.
- f. **Clima laboral.** Se entiende por clima laboral, al conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las

personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

- g. Dirección.** Proceso de la gestión administrativa que consiste en dirigir la institución emitiendo directivas y normas para el desenvolvimiento reglamentado de la institución, diferenciándose de la ejecución que es acción práctica, siendo esta en cambio de carácter prescriptiva y decisoria.
- h. Gestión.** Conjunto de métodos, procedimientos, estrategias combinadas que se aplican para desarrollar los procesos de organización, planificación, dirección y control.
- i. Gestión institucional.** Conjunto de coordinaciones y actividades estratégicas que realiza el director o presidente de una institución con otras instituciones sociales con el propósito de lograr objetivos institucionales y de proyección a la comunidad.
- j. Gestión administrativa.-** Sistema o serie de actividades estratégicas y procedimentales para la realización de los procesos de gestión y el logro de los objetivos previstos por la institución o la empresa.
- k. Liderazgo.** Situación de dominio ejercida por una empresa, producto o sector económico, en sus ámbitos respectivos.
- l. Organización.** Es uno de los procesos de gestión y consiste en ordenar, distribuir y dosificar adecuadamente todos los elementos, procesos y factores del sistema educativo. Una organización comprende en esencia dos tipos de recursos: técnicos (materia prima, equipo, capital) y humanos (trabajo, ideas, habilidades).
- m. Relaciones.** Evalúa el grado en que los administrativos están integrados en la oficina, se apoyan y ayudan entre sí.
- n. Satisfacción laboral.** Gibson y Otros (1996: 138) la satisfacción en el trabajo es una predisposición que los sujetos proyectan acerca de sus funciones laborales.

2.4 Hipótesis

2.4.1 Hipótesis general

El clima organizacional se relaciona de forma moderada positiva con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a. El liderazgo se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2017.
- b. La toma de decisiones se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.
- c. La comunicación se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2017.
- d. El conflicto se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.

2.5 Variables

2.5.1 Definición conceptual de la variable Variable 1. Clima

Organizacional

Brunet (1997) plantea que el clima organizacional es “Un conjunto de características describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica), son relativamente estables en el tiempo, e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.” (pag. 17). Por lo tanto considera que el clima organizacional se mantiene en el tiempo e influye en el comportamiento del trabajador.

Variable 2. Satisfacción laboral

Blum (1990), la satisfacción en el trabajo es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados; esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros conceptos similares.

Es un todo que desarrolla un ser humano frente al trabajo del cual percibe, siente y vive.

2.5.2 Definición operacional de la variable Variable 1. Clima

Organizacional

Operacionalmente el clima organizacional se considera el ambiente interno, de trabajo, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización, la misma que será medida mediante un cuestionario formado por 16 ítems.

Variable 2. Satisfacción laboral

Es el resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, la misma que será medida mediante un cuestionario formado por 25 ítems

2.5.3 Operacionalización de la variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1: Clima organizacional	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Clima organizacional adecuado • Esfuerzo de los colaboradores para el logro de los objetivos • Reuniones periódicas de trabajo 	Ordinal
	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Decisiones en el nivel que corresponde y con la información necesaria • Iniciativa de los colaboradores en la solución de problemas 	
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación oportuna y fluida • Comunicación sobre el trabajo realizado • Atención a los comunicados emitidos 	

Variable 2 Satisfacción laboral	Motivación y reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la historia y trayectoria de la empresa • Funciones y responsabilidades bien definidas • Motivación por el trabajo realizado • Imagen empresarial • Satisfacción salarial • Reconocimiento al trabajo en equipo • Identidad y compromiso con la organización • Participación efectiva en las actividades de la organización 	Ordinal
	Área y ambiente de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de los riesgos y medidas de prevención • Organización de las áreas o líneas de trabajo • Seguridad de las condiciones de trabajo • Asignación de funciones de trabajo • Mantenimiento del lugar de trabajo • Seguridad del área de trabajo • Existencia de equipos de protección individual 	Ordinal
	Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación para el desempeño laboral • Satisfacción en la formación • Formación para realizar nuevas tareas • Oportunidades para el desarrollo profesional 	Ordinal
	Conflicto	<ul style="list-style-type: none"> • Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno. • Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes • Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito. • Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito • Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo 	Ordinal

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Tipo y nivel de la investigación

3.1.1 Tipo de investigación

El presente estudio de investigación es de tipo no experimental de alcance descriptivo-correlacional.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones como el clima organizacional y la satisfacción laboral y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.

Hernández (2010) plantea a que es necesario hacer notar que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas. (pag. 71)

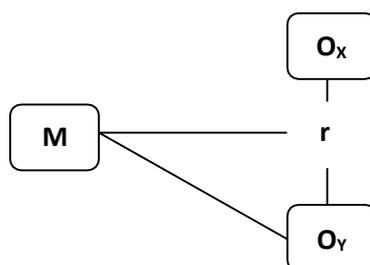
Como también los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables clima organizacional y satisfacción laboral (en un contexto en particular).

3.1.2 Nivel de investigación

El presente estudio se ubica en el nivel relacional. La finalidad es establecer el grado de asociación o correlación entre las variables investigadas. Si dos variables están correlacionadas es porque al variar una, la otra también varía y si la correlación es positiva, indica que al aumentar una variable la otra también aumenta o viceversa, y si es negativa al aumentar una variable la otra disminuye o si una disminuye la otra aumenta.

En el hipotético caso que no existe correlación, entonces las variables varían sin seguir un patrón lógico ni sistemático entre ellas, es decir, una variable puede aumentar y la otra aumentar o disminuir, no existiendo un grado de asociación entre ellas.

En la perspectiva de ésta estrategia y siguiendo los lineamientos de la lógica de la investigación científica, durante nuestra investigación estimamos la magnitud de la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” - Huánuco. Cuyo diagrama es el siguiente:



Dónde:

M	= Muestra
Ox	= Clima organizacional
r	= Relación
Oy	= Satisfacción laboral

3.2 Descripción del ámbito de la investigación

Podemos delimitar nuestra investigación partiendo de nuestra interrogante: ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?, donde se expuso las conceptualizaciones y características básicas del clima organizacional y la satisfacción laboral. Teniendo como objetivo de establecer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.

El método de investigación a emplear será inductivo-deductivo, cuyo instrumento a utilizar será el cuestionario del clima organizacional y el cuestionario de satisfacción laboral debidamente validadas estadísticamente como por expertos.

Nuestra investigación se desarrolló en la ciudad de Huánuco teniendo como población a los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”, contando con el acceso necesario y los recursos para su ejecución.

3.3 Población y muestra

a) Población

Nuestra población estuvo conformada por todos los trabajadores nombrados, contratados y terceros del Hospital regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco, periodo 2017.

Tabla N° 01
Población de trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizan”–
Huánuco-2017

CONDICIÓN	TOTAL	
	fi	%
Nombrados	316	47
Contratados	290	44
Terceros	60	9
TOTAL	666	100%

Fuente: Servicio de logística del Hospital Elaboración: Propia

b) Muestra

La muestra del estudio se obtuvo mediante la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N: Población	= 666
p: Probabilidad de éxito	= 0.5
q: Probabilidad de fracaso	= 0.5
e: Nivel de precisión o error estimado	= 5% (0.05)
z: Limite de confianza	= 1.96

Reemplazando los datos se tiene:

$$n = \frac{1.96^2 0.5 \times 0.5 \times 666}{665 \times 0.05^2 + 0.5 \times 0.5 \times 1.96^2}$$

$$n = \frac{326.34}{1.9026} = 171$$

$$n = 171$$

Por lo tanto la muestra será igual a 171, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla N° 02
Muestra de trabajadores del Hospital Regional
“Hermilio Valdizan” – Huánuco-2017

CONDICIÓN	TOTAL	
	fi	%
Nombrados	81	48
Contratados	74	43
Terceros	16	9
TOTAL	171	100%

Fuente: Servicio de logística del Hospital
 Elaboración: Propia

3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

3.4.1 Técnicas

En la presente investigación se utilizó para la recolección de datos la técnica de la encuesta.

3.4.2 Instrumentos

En la presente investigación se utilizaron los cuestionarios:

- Un cuestionario para medir el clima organizacional formado por 16 ítems
- Un cuestionario para medir la satisfacción laboral formado por 25 ítems

3.5 Validez y confiabilidad

Validez. Para la validación de los instrumentos se realizó mediante juicios de expertos, para ello se les presentará la ficha de validación, los instrumentos y la matriz de consistencia.

Confiabilidad

La confiabilidad se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que es un estadígrafo cuyo valor va de 0 a 1 con la siguiente valoración:

De 0.0 a 0.5: No confiable

De 0.5 a 0.7: Confiable

De 0.7 a 1.0: Altamente confiable

Para el cuestionario que midió el clima organizacional:

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

Alfa de Cronbach	N de elementos
,820	16

Como el valor Alfa de Cronbach resulta de 0.820, entonces el instrumento es altamente confiable.

Para el cuestionario que midió la satisfacción laboral

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

Alfa de Cronbach	N de elementos
,776	25

Como el valor Alfa de Cronbach resulta de 0.776, entonces el instrumento es altamente confiable.

3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos

Una vez elaborados los instrumentos con la validez de expertos y con su coeficiente de validación, se procedió con el siguiente plan:

- Se aplicaron los instrumentos a la muestra previa autorización de la institución respectiva para la recolección de la información.
- Una vez recolectado los datos, éstos se ordenaron en función a las variables y sus dimensiones.
- Ordenado los datos se procedió a procesarlos presentando en tablas y gráficos.
- Al mismo tiempo se determinaron las frecuencias absolutas, relativas y la media aritmética o promedio mediante los software disponibles como el Excel o el SPSS.
- Para la prueba de hipótesis tanto para la general como para las específicas por el tamaño de la muestra se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

4.1 Presentación e interpretación de los resultados

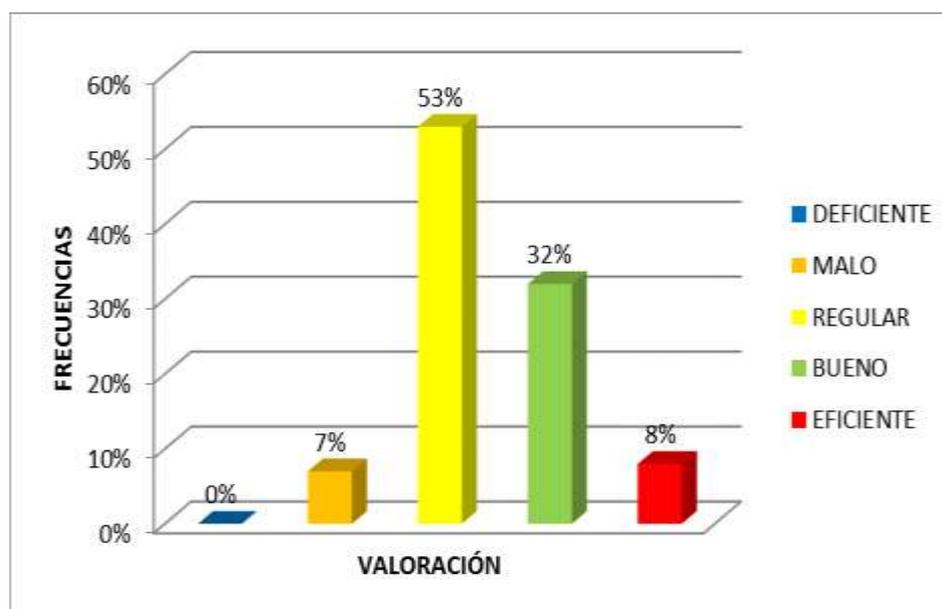
**Tabla 01. Clima organizacional del Hospital Regional
“Hermilio Valdizán” –Huánuco 2017**

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	16 a 28	0	0%
MALO	29 a 41	12	7%
REGULAR	42 a 54	90	53%
BUENO	55 a 57	55	32%
EFICIENTE	68 a 80	14	8%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO		49	

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017

Elaboración: Propia

**Gráfico 01. Clima organizacional del Hospital Regional
“Hermilio Valdizán” –Huánuco 2017**



Fuente: Tabla N° 01

Elaboración: Propia

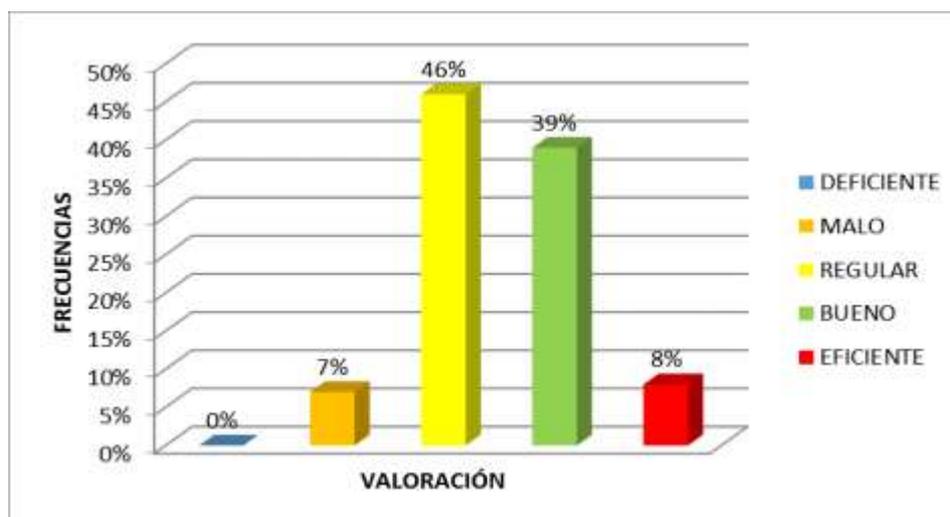
Se observa en la tabla y gráfico N° 01 que el 53% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que existe regular clima organizacional, el 32% afirma que dicho clima es bueno, el 8%, eficiente, el 7% afirma que el clima organizacional es malo y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio esta variable se encuentra dentro de una valoración de regular con 49 puntos de un total de 80.

**Tabla 02. Liderazgo en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-
Huánuco 2017**

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	16 a 28	0	0%
MALO	29 a 41	12	7%
REGULAR	42 a 54	78	46%
BUENO	55 a 57	67	39%
EFICIENTE	68 a 80	14	8%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO	52		

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017
Elaboración: Propia

**Gráfico 02. Liderazgo en el Hospital Regional “Hermilio
Valdizán”- Huánuco 2017**



Fuente: Tabla N° 02

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla y gráfico N° 02 que el 46% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que existe regular liderazgo, el 39% afirma que el liderazgo es bueno, el 8%, eficiente, el 7% afirma que el liderazgo es malo y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio esta dimensión se encuentra dentro de una valoración de regular con 52 puntos de un total de 80.

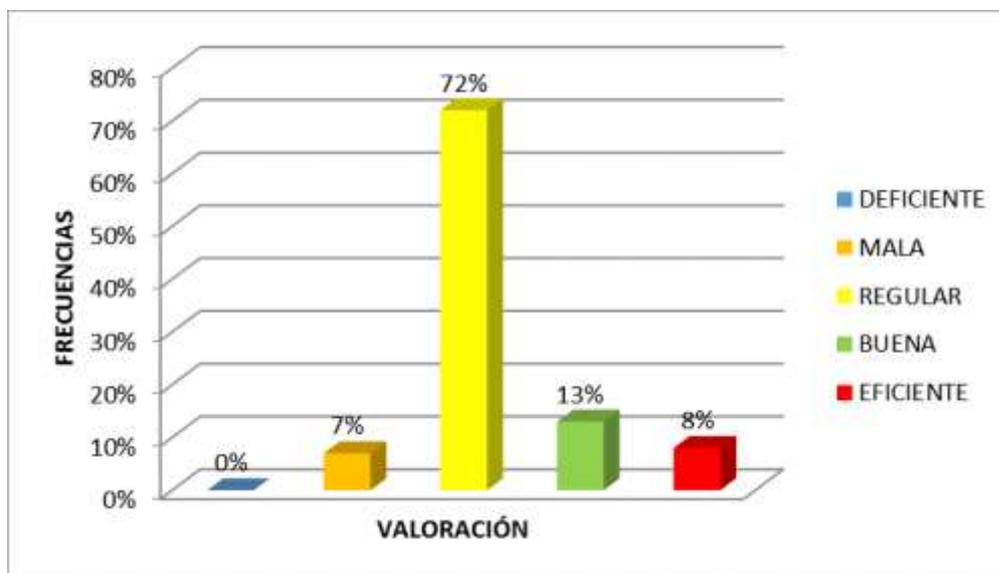
Estos resultados se deben principalmente porque los directivos poco contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución, los jefes superiores se preocupan nada o poco por crear un ambiente laboral agradable, así como los esfuerzos de los directivos no se encaminan directamente se encaminan al logro de objetivos de la institución y no existen reuniones regulares con el personal para coordinar aspectos de trabajo.

Tabla 03. Toma de decisiones en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán” –Huánuco 2017

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	16 a 28	0	0%
MALA	29 a 41	12	7%
REGULAR	42 a 54	122	72%
BUENA	55 a 57	23	13%
EFICIENTE	68 a 80	14	8%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO		46	

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017 Elaboración: Propia

Gráfico 03. Toma de decisiones en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán” –Huánuco 2017



Fuente: Tabla N° 03

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla y gráfico N° 03 que el 72% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que existe regular toma de decisiones, el 13% afirma la toma de decisiones es

bueno, el 8%, eficiente, el 7% afirma que la toma de decisiones es malo y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio esta dimensión se encuentra dentro de una valoración de regular con 46 puntos de un total de 80. Se evidencia de acuerdo a estos resultados las decisiones no se toman en el nivel que debe tomarse, son pocas las iniciativas para la solución de problemas y las decisiones que toman los superiores muchas veces es sin la información pertinente.

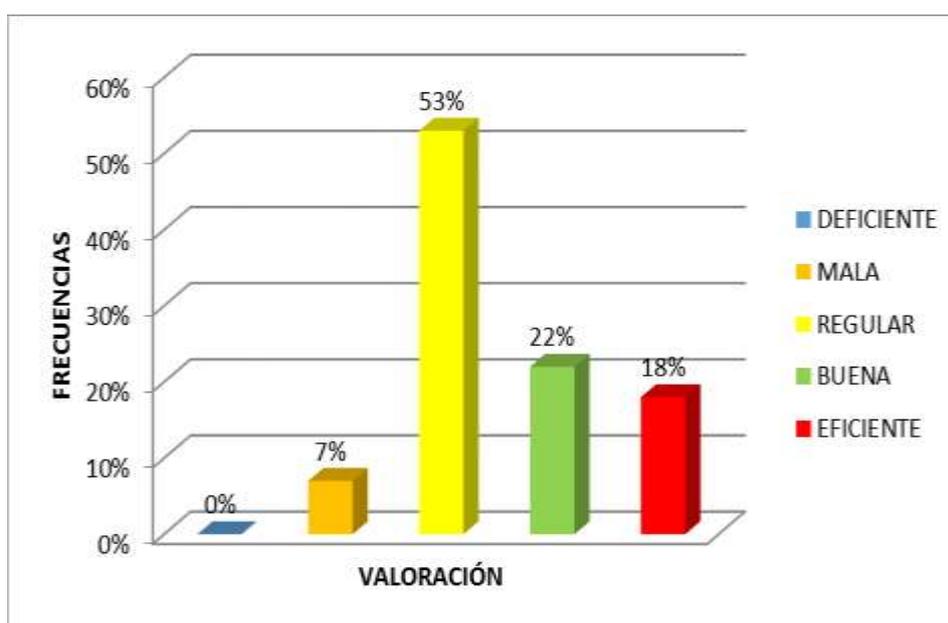
Tabla 04. Comunicación en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2017

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	16 a 28	0	0%
MALA	29 a 41	12	7%
REGULAR	42 a 54	90	53%
BUENA	55 a 57	37	22%
EFICIENTE	68 a 80	32	18%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO	53		

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 04. Comunicación en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2017



Fuente: Tabla N° 04

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla y gráfico N° 04 que el 53% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que existe regular comunicación, el 22% afirma que dicha comunicación es buena, el 18%, eficiente, el 7% afirma que la comunicación es mala y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio esta dimensión se encuentra dentro de una valoración de regular con 53 puntos de un total de 80. Estos resultados se deben fundamentalmente porque no existe una buena comunicación entre los compañeros de trabajo, el jefe inmediato superior no comunica si están realizando bien o mal el trabajo y la información de interés para todos pocas veces llegan de manera oportuna a mi persona, así como los trabajadores no prestan demasiada atención a los comunicados que emiten los superiores.

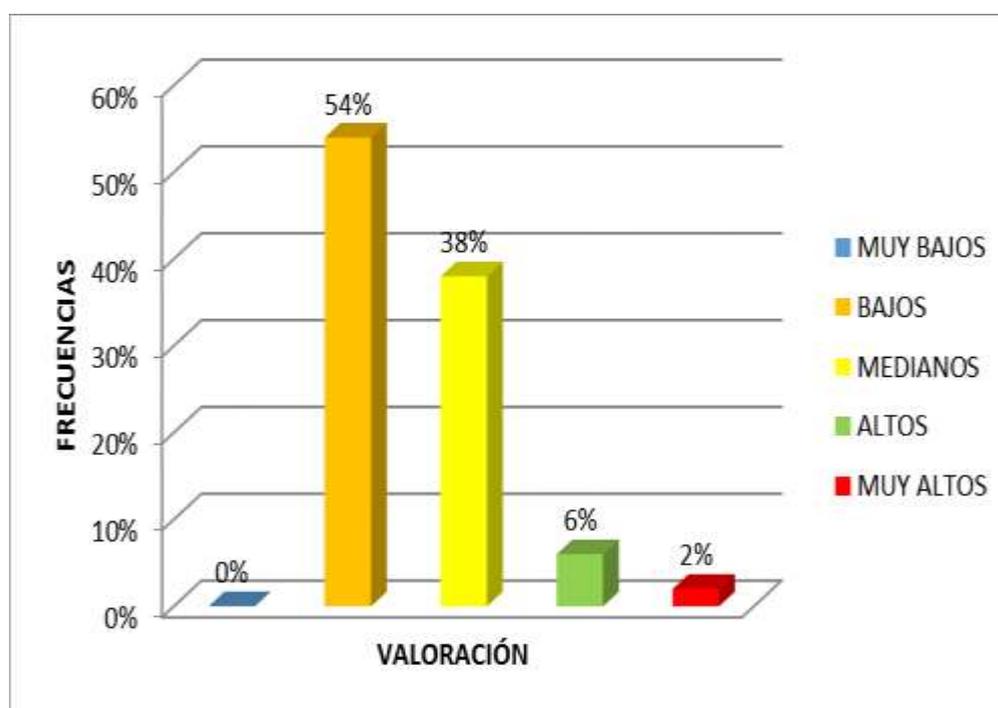
Tabla 05. Conflictos en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
MUY BAJOS	16 a 28	0	0%
BAJOS	29 a 41	92	54%
MEDIANOS	42 a 54	64	38%
ALTOS	55 a 57	11	6%
MUY ALTOS	68 a 80	4	2%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO	37		

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017

Elaboración: Propia

Gráfico 05. Conflictos en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017



Fuente: Tabla N° 05

Elaboración: Propia

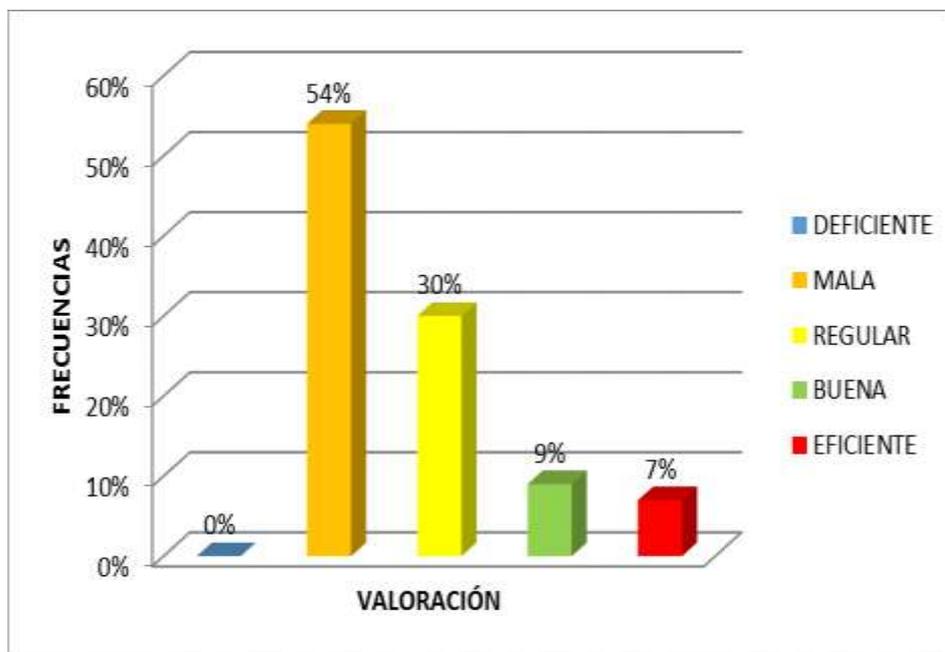
Se observa en la tabla y gráfico N° 05 que el 54% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que existe una frecuencia baja de los conflictos, el 38% afirma que dicha frecuencia es mediana, el 6%, afirma que la frecuencia de los conflictos es alto, el 2% muy alto y ninguno de ellos opina que es muy bajo. Así mismo en promedio esta dimensión tiene una frecuencia baja de 37 puntos de un total de 80. Estos resultados se deben principalmente porque el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos no son muy equitativas ni justas, las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas no son frecuentes, no existe un apoyo oportuno de las otras áreas ante problemáticas focalizadas, tampoco existe solidaridad con los compañeros de trabajo y las relaciones entre trabajadores no son muy eficientes.

Tabla 06. Satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	25 a 44	0	0%
MALA	45 a 64	92	54%
REGULAR	65 a 84	51	30%
BUENA	85 a 104	16	9%
EFICIENTE	105 a 125	12	7%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO		58	

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017 Elaboración: Propia

Gráfico 06. Satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017



Fuente: Tabla N° 06

Elaboración: Propia

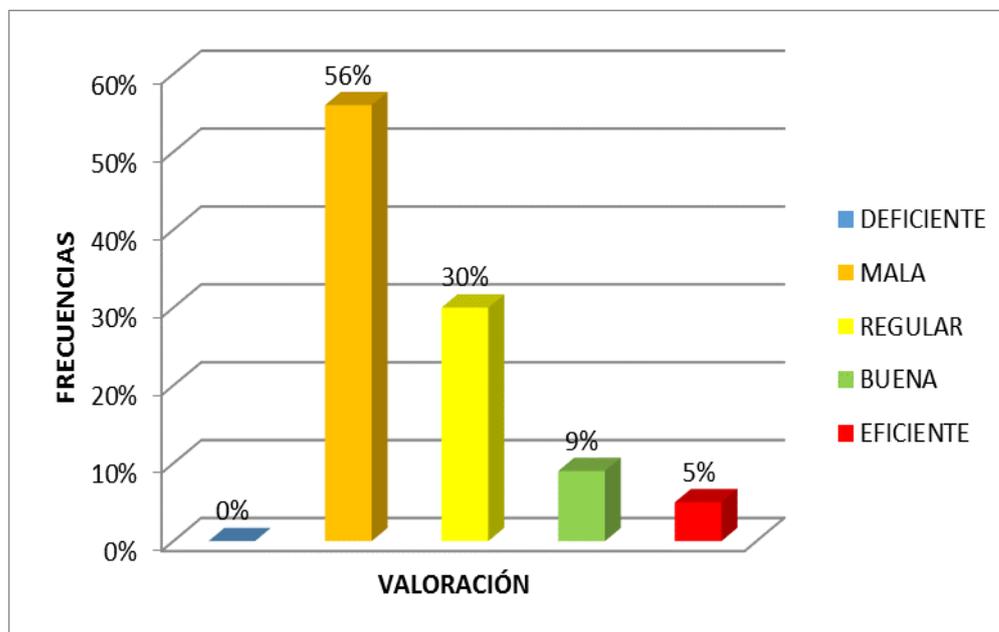
Se observa en la tabla y gráfico N° 06 que el 54% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que tienen mala satisfacción laboral, el 30% afirma que dicha satisfacción es regular, el 9%, buena, el 7% afirma que la satisfacción es eficiente y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio esta variable se encuentra dentro de una valoración de mala con 58 puntos de un total de 125.

Tabla 07. Motivación y reconocimiento laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	25 a 44	0	0%
MALA	45 a 64	96	56%
REGULAR	65 a 84	51	30%
BUENA	85 a 104	16	9%
EFICIENTE	105 a 125	8	5%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO	49		

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017 Elaboración: Propia

Gráfico 07. Motivación y reconocimiento laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017



Fuente: Tabla N° 07

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla y gráfico N° 07 que el 56% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que tienen mala motivación y recompensa, el 30% afirma que dicha motivación y recompensa es regular, el 9%, buena, el 5% afirma que es eficiente y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio, esta dimensión se encuentra dentro de una valoración de mala con 49 puntos de un total de 125. Estos resultados se deben porque los trabajadores no conocen a plenitud la historia y trayectoria de la organización, así como las funciones y responsabilidades están bien definidas, no recibe información de cómo desempeña su trabajo, los trabajadores no están motivado y a muchos no les gusta el trabajo que desarrolla, no están contentos con las condiciones salariales, no les resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo, el trabajo en equipo no se da adecuadamente, la comunicación interna dentro del área de trabajo no funciona correctamente, muchos trabajadores no conocen las tareas que desempeña otras áreas, no existe mucha identificación con la organización, es decir, existe cierta indiferencia

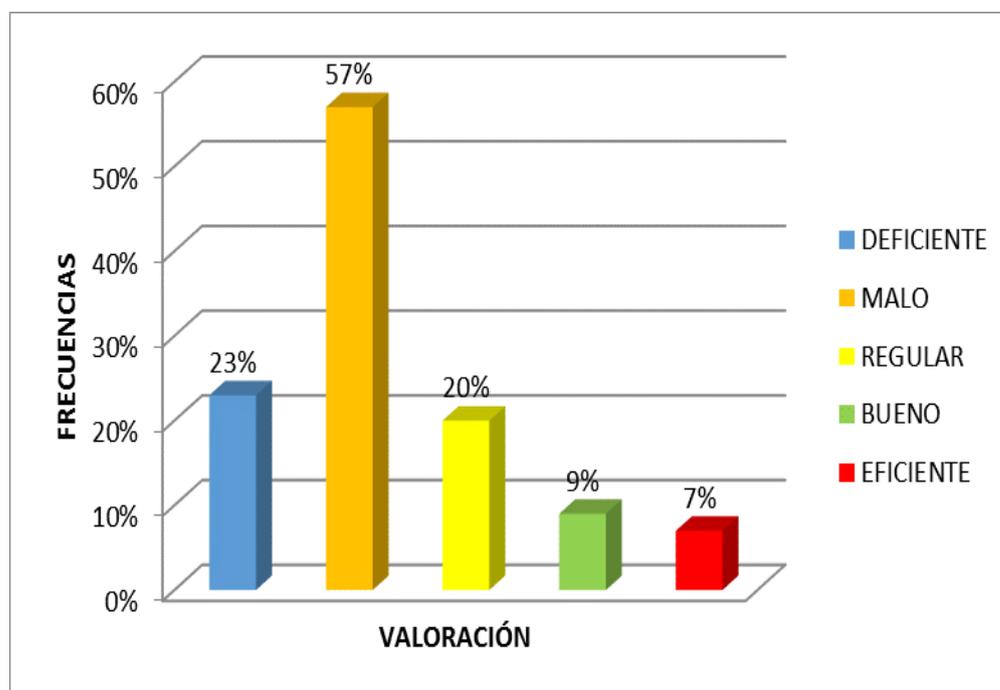
**Tabla 08. Área y ambiente de trabajo en el Hospital Regional
“Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017**

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	25 a 44	39	23%
MALO	45 a 64	98	57%
REGULAR	65 a 84	34	20%
BUENO	85 a 104	0	9%
EFICIENTE	105 a 125	0	7%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO		46	

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017

Elaboración: Propia

**Gráfico 08. Área y ambiente de trabajo en el Hospital Regional
“Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017**



Fuente: Tabla N° 08

Elaboración: Propia

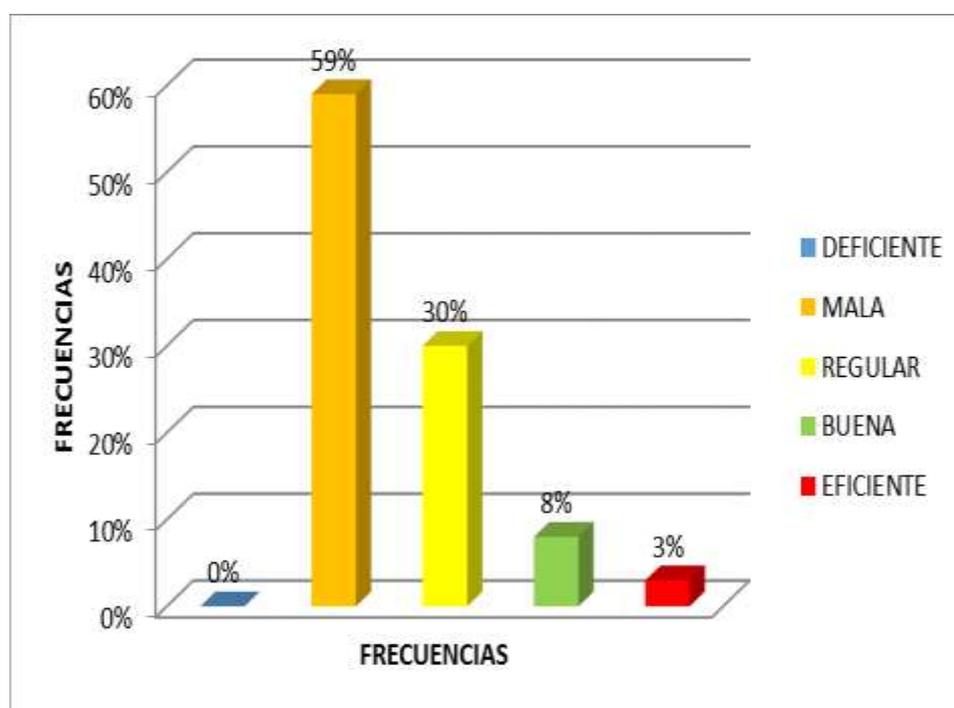
Se observa en la tabla y gráfico N° 08 que el 57% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que existe mal área y ambiente de trabajo, el 20% afirma que dicha área y ambiente de trabajo es regular, el 9%, buena, el 7% afirma que el área y ambiente de trabajo es eficiente y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio esta dimensión se encuentra dentro de una valoración de mala con 46 puntos de un total de 125. Estos malos resultados se deben fundamentalmente porque los trabajadores no conocen los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo, el trabajo en su área o línea no está bien organizado, las condiciones de trabajo de su línea no son muy seguras, las cargas de trabajo no están bien repartidas, muchos espacios del ambiente de trabajo no se mantienen limpios y libres de obstáculos impidiendo el trabajo en forma segura, desconchen también los protocolos institucionales referente a las emergencias y muchas veces la empresa no les facilita los equipos de protección individual necesarios para su trabajo.

Tabla 09. Formación en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2017

VALORACIÓN	PUNTAJE	fi	PORCENTAJE
DEFICIENTE	25 a 44	0	0%
MALA	45 a 64	100	59%
REGULAR	65 a 84	51	30%
BUENA	85 a 104	14	8%
EFICIENTE	105 a 125	6	3%
TOTAL		171	100%
PROMEDIO		48	

Fuente: Cuestionario aplicado en noviembre del 2017
Elaboración: Propia

Gráfico 09. Formación en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”–Huánuco 2017



Fuente: Tabla N° 09

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla y gráfico N° 09 que el 59% de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”-Huánuco afirman que existe mala formación, el 30% afirma que dicha formación es regular, el 8%, buena, el 3% afirma que la formación es eficiente y ninguno de ellos opina que es deficiente. Así mismo en promedio esta dimensión se encuentra dentro de una valoración de mala con 48 puntos de un total de 125. Estos resultados se deben a que los trabajadores no reciben en muchos casos la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo, así como muchos trabajadores no reciben la formación básica sobre prevención de riesgos laborales previa a la incorporación al puesto de trabajo, no se proporciona formación e información específica cuando se implantan nuevos mecanismos, existiendo limitaciones en las oportunidades para el desarrollo profesional y en algunos casos se dan de manera preferencial a los allegados de los funcionarios y directivos de turno.

4.2 Prueba de hipótesis

Para la prueba de las hipótesis, se plantearon las hipótesis de investigación y las hipótesis nulas tanto para la general y las específicas, luego se determinó el coeficiente de correlación de Pearson (r) empleando el software SPSS (versión 22.0), en el que se ingresó los datos de las variables. Del mismo modo para la interpretación se utilizó la siguiente tabla:

INTERPRETACIÓN DE LOS VALORES DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KARL PEARSON

VALOR O GRADO "r"	INTERPRETACIÓN
± 1.00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De ± 0.90 a ± 0.99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De ± 0.70 a ± 0.89	Correlación alta (positiva o negativa)
De ± 0.40 a ± 0.69	Correlación moderada (positiva o negativa)
De ± 0.20 a ± 0.39	Correlación baja (positiva o negativa)
De ± 0.01 a ± 0.19	Correlación muy baja (positiva o negativa)

Contrastación de la hipótesis general:

Hi: El clima organizacional se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Ho: El clima organizacional no se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016

Correlaciones

		CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,677**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	171	171
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	,677**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.677 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Contrastación de las hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1

Hi: El liderazgo se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2016.

Ho: El liderazgo no se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2016.

Correlaciones

		LIDERAZGO	SATISFACCIÓN LABORAL
LIDERAZGO	Correlación de Pearson	1	,680**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	171	171
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	,680**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.680 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2016.

Hipótesis específica 2

Hi: La toma de decisiones se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Ho: La toma de decisiones no se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Correlaciones

		TOMA DE DECISIONES	SATISFACCIÓN LABORAL
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	1	,667**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	171	171
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	,667**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.667 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la toma de decisiones se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Hipótesis específica 3

Hi: La comunicación se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Ho: La comunicación no se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Correlaciones

		COMUNICACIÓN	SATISFACCIÓN LABORAL
COMUNICACIÓN	Correlación de Pearson	1	,663**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	171	171
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	,663**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.563 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la comunicación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Hipótesis específica 4

Hi: El conflicto se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Ho: El conflicto no se relaciona de forma moderada con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

Correlaciones

		CONFLICTO	SATISFACCIÓN LABORAL
CONFLICTO	Correlación de Pearson	1	-,670**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	171	171
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	-,670**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	171	171

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación: Como el coeficiente de correlación tiene un valor de -0.670 se encuentra dentro de una valoración moderada negativa o inversa del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el conflicto se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación reportan que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.677 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Del mismo modo el clima organizacional en promedio tiene una valoración de regular y la satisfacción laboral se ubica en una valoración de mala.

Igual sucede con las cuatro hipótesis específicas formuladas, en todos los casos se aceptan las hipótesis de investigación, es decir, el liderazgo, toma de decisiones, comunicación y los conflictos se relacionan significativamente con la satisfacción laboral.

Referente a los objetivos generales y específicos los resultados indican que existe relación significativa entre las variables investigadas y entre las dimensiones del clima organizacional con la satisfacción laboral, ubicándose dentro del rango de ± 0.40 a ± 0.69 , siendo positiva y moderada en todos los casos a excepción de la relación entre los conflictos y la satisfacción laboral que es moderada negativa con un valor de -0.670, esto indica que a menor conflictos en la organización, la satisfacción laboral es alta o eficiente.

Estos resultados se relacionan con de investigaciones anteriores como es el caso de Bracho, C. (1999), quien en su trabajo de investigación comprueba la relación directa entre una adecuada organización y el grado de satisfacción laboral de los trabajadores en una determinada Institución. Del Toro, Jenniffer (2011), determina la siguiente conclusiones: El clima organizacional percibido, es calificado como positivo, mientras que la satisfacción laboral es calificada como neutral, ambos factores de manera individual se correlacionan positiva y significativamente con el desempeño laboral, pero el modelo evaluado que mostró una mayor correlación es el que incluye a ambos como predictores del desempeño. Uría (2011) en la tesis de investigación concluye que: El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario, existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos, Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresas son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores y que los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales. Manrique (2016). Concluye que El clima institucional y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan de forma moderada, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), la comunicación y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan de forma moderada, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), la motivación y el desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016, se relacionan de forma moderada, puesto que el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01). Cerrón (2016), en su trabajo de investigación concluye que: No existe relación entre “clima organizacional” y la “satisfacción del reconocimiento laboral” del personal Administrativo que labora en el Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco puesto que el “p-valor” es de 0,655 el cual es mayor que el error

estándar (0.05) con lo cual rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula, ya que el 63% de los trabajadores manifestaron tener un nivel moderado de reconocimiento. No existe relación entre el “clima organizacional” y la “satisfacción en las labores” del personal administrativo que labora en el Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco, puesto que el “p-valor” es de 0,798 mayor que el error estándar (0.05) con lo cual rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula, ya que un 56% manifestó tener una alta satisfacción en sus labores. Existe relación entre el “clima organizacional” y la “satisfacción con las promociones” del personal administrativo que labora en el Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco, puesto que el “p-valor” es de 0,041 menor que nuestro error estándar (0.05) con lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, ya que el 50% de los trabajadores manifestaron tener un nivel moderado en la satisfacción de las promociones.

Respecto al clima organizacional podemos indicar que según Guillén, M. (2003) “El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción...”. Y sostiene que las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Generando consecuencias en la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. Da Silva, R. (1995), respecto al clima organizacional señala lo siguiente: “...es el ambiente psicológico que resulta de los comportamientos, los modelos de gestión y las políticas empresariales, y que se reflejan en las relaciones interpersonales...”. Por otra parte Silva (1992) citado por Badillo I. (1995) define al clima como “...un estilo de grupo, una imagen, generado por los miembros, pero que les trasciende”. En tal sentido, el clima organizacional, que existe al interior de las organizaciones no se puede separar del clima que existe fuera de él, en el barrio, en la comunidad o en la organización mayor de la cual este depende. Puesto que el clima externo influye decididamente en el clima interno. Coincidimos con Lisbona, A. (2008) quien cita a Frese y Fay (2001) para afirmar que el **clima** para la iniciativa es un constructo a nivel

organizacional que se refiere a las prácticas y procedimientos informales y formales de la organización que guían y apoyan una aproximación hacia el trabajo proactivo, autoiniciado y persistente.

Estos aportes teóricos coinciden con los resultados de la presente investigación, donde se evidencia en el clima organizacional las debilidades que tiene el Hospital Regional Hermilio Valdizán de Huánuco son la toma de decisiones y el liderazgo siendo las dimensiones de menor valoración, en lo que respecta a la toma de decisiones podemos indicar que no se toman en el nivel que debe tomarse, son pocas las iniciativas para la solución de problemas y las decisiones que toman los superiores muchas veces es sin la información pertinente. Sobre el liderazgo los resultados indican que no existe capacidad motivadora, de convocatoria, de gestión ni capacidad creativa puesto que los directivos poco contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la institución, los jefes superiores se preocupan nada o poco por crear un ambiente laboral agradable, así como los esfuerzos de los directivos no se encaminan directamente al logro de objetivos de la institución y no existen reuniones regulares con el personal para coordinar aspectos laborales.

En lo que se refiere a la satisfacción laboral, se puede indicar que en la actualidad uno de los temas más relevantes en la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Existe un gran interés por comprender el fenómeno de la satisfacción o de la insatisfacción en el trabajo. Sin embargo, resulta paradójico que, a pesar de la espectacular proliferación de literatura científica sobre la satisfacción en el trabajo, no pueda hablarse, en cambio, de un progreso paralelo en las investigaciones, por cuanto los avances conseguidos resultan poco gratificantes y significativos.

La satisfacción en el trabajo viene siendo en los últimos años uno de los temas de especial interés en el ámbito de la investigación. Para Weinert (1985) este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, el mismo autor destaca cómo, en el conjunto de las organizaciones, aspectos psicológicos tan importantes como

las reacciones afectivas y cognitivas despiertan en el seno de los mismos niveles de satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Robbins (1996) coincide con Weinert a la hora de definir la satisfacción en el puesto, centrándose básicamente, al igual que el anterior, en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal de positivismo o negativismo, definiéndola “como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”. Robbins (1996) también nos “indica que los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto. Por otra parte el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica y comporta satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación”.

De acuerdo a los resultados esta variable se encuentra dentro de una valoración de mala siendo la dimensión menor valoración el área y ambiente de trabajo y la formación, sin embargo, la primera dimensión se superaría con la construcción del nuevo hospital donde la infraestructura será moderna y con todas sus comodidades, hecho que se está iniciando. Referente a la formación se evidencia que en dicha institución de salud los trabajadores no reciben en muchos casos la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo, así como muchos trabajadores no reciben la formación básica sobre prevención de riesgos laborales previa a la incorporación al puesto de trabajo, no se proporcionan formación específica cuando se implantan nuevos mecanismos, existiendo limitaciones en las oportunidades para el desarrollo profesional y en algunos casos se dan de manera preferencial a los allegados de los funcionarios y directivos de turno.

CONCLUSIONES

- El clima organizacional en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco tiene una valoración de regular con un promedio de 49 puntos de un total de 80 de acuerdo a su tabla valorativa (baremo), donde el 53% de los trabajadores afirman que existe regular clima organizacional, el 32% afirma que dicho clima es bueno, el 8%, eficiente, el 7% afirma que el clima organizacional es malo y ninguno de ellos opina que es deficiente.
- La satisfacción labor en el Hospital Regional “Hermilio Valdizán”- Huánuco es mala con un promedio 58 puntos de un total de 125 de acuerdo a su tabla valorativa (baremo), donde el 54% de los trabajadores afirman que existe mala satisfacción laboral, el 30% afirma que dicha satisfacción es regular, el 9%, buena, el 7% afirma que la satisfacción es eficiente y ninguno de ellos opina que es deficiente.
- El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.677 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Del mismo modo el clima organizacional en promedio tiene una valoración de regular y la satisfacción laboral se ubica en una valoración de mala.

- El liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2016, ya que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.680 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.
- La toma de decisiones se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016, ya que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.667 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.
- La comunicación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán”– Huánuco 2016, ya que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.563 se encuentra dentro de una valoración moderada positiva del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.
- El conflicto se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de -0.670 se encuentra dentro de una valoración moderada negativa del mismo modo el significado bilateral (0,000) es menor que el error estimado (0,01), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

RECOMENDACIONES

- Los directivos y funcionarios El Hospital Regional Hermilio Valdizán deberán implementar capacitaciones, cursos, y otros eventos académicos con la finalidad de mejorar y fortalecer el clima organizacional y la satisfacción laboral que se encuentra en una valoración de regular y mala respectivamente y para que éstas variables tengan una correlación alta y positiva entre ellas.
- Siendo la toma de decisiones la dimensión de menor valoración del clima organizacional, es necesario que los que conducen esta institución de salud tengan decisiones institucionales y no políticas, sobre todo referidos a los derechos de los trabajadores, ya que según los resultados de la presente investigación dicha satisfacción en promedio es mala, es decir los trabajadores no están satisfechos en dicha institución.
- Así mismo deben propiciar talleres de capacitaciones donde incluyan la participación de todos los trabajadores con el fin potenciar sus capacidades, como por ejemplo mejorar su liderazgo, su comunicación para interactuar adecuadamente entre ellos y los clientes, así como resolver en forma asertiva sus conflictos que toda institución lo tiene.
- Los funcionarios y directivos del hospital deben tener una cultura de la buena formación a sus trabajadores, capacitándoles permanentemente sobre información básica sobre prevención de riesgos laborales, implementación de las nuevas normas legales y cumplimiento de sus funciones
- Los funcionarios y directivos del hospital con la finalidad de mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral, deben motivar e incentivar a los trabajadores que obtienen logros destacados y experiencias exitosas como una manera de reconocimiento al talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliográficas

- Acosta, L. (2006). *Estudio descriptivo de la influencia del clima Organizacional sobre las personas y su trabajo en empresas medianas de la V región* (tesis de maestría inédita). Universidad de Valparaíso. Valparaíso, Chile.
- Cerrón, C. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Regional Hermilio Valdizán, Huánuco 2016* (tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo. Huánuco, Perú.
- Chiavenato, I. (1989). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill Interamericana de México: S. A.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Quinta Edición. Bogotá: McGraw Hill
- Denison, C. (2001). *Actualizaciones para el desarrollo organizacional*. Primer Seminario Viña del Mar. Chile.
- Gibson, M. (1990). *Condiciones organizativas y género en el sistema gerencial del Área de Salud*. Facultad de Salud Pública. Ciudad de La Habana.
- Gongalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Kolb, R. (1982). *Psicología de las organizaciones. Problemas contemporáneos*. Madrid: Dorsal.
- Lee, J. (2001). *El Desarrollo Organizacional y el cambio planeado*. Bogotá-Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Manrique, F. (2016). *Clima institucional y desempeño laboral en el Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano, Huánuco-2016* (tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo. Huánuco, Perú.

- Marín, B. (1999). *Comportamiento Organizacional*. 2ª Edición México: Prentice Hall
- Méndez, C. (2000). *Clima Organizacional en Colombia*. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Pacheco (2003). *Planeamiento Estratégico del Centro Educativo*. Lima- Perú: Graf. Center.
- Palma, S. (1999). *Aspectos Psicológicos del Clima Organizacional*. Texto IX Titulación Profesional Extraordinaria. Lima. UNMSM.
- Pérez (2010). *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI – Chimbote* (tesis de maestría inédita). Universidad San Pedro. Chimbote, Perú Escuela de postgrado San Pedro.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional*. México: Hall.
- Rodríguez, A. (1999). *Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Madrid-España: Pirámide.
- Uría, J. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andalucía. Ltda. de la ciudad de Ambato* (tesis de maestría inédita). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.
- Valeria, Paola (2000). *Clima Organizacional*. Universidad Santo Tomás de Puerto Montt. Chile

Revistas

Revista Superación. Publicación de los IINN. Montevideo, abril, 1980.

ANEXOS

ANEXO Nº 01: INSTRUMENTOS CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Cargo: _____ Tiempo laboral: __

Instrucciones:

Este cuestionario pretende conocer las expectativas que presenta usted sobre el clima organizacional del Hospital Regional "Hermilio Valdizán", y es anónima. Lea atentamente el contenido de la misma, no le llevará más de 5 minutos, y atendiendo a cómo se siente respecto a los distintos aspectos encuestados, responda posicionándose en alguna de las opciones que se presentan (que van del Totalmente en desacuerdo al totalmente de acuerdo), marcando con una X la casilla que mejor represente su situación:

Calificativo

- 1.- Totalmente en desacuerdo 2.- En desacuerdo
3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4.- De acuerdo
5.- Totalmente de acuerdo

Nº	INDICADORES	1	2	3	4	5
LIDERAZGO						
1	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución					
2	Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					
3	Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la institución					
4	Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con el personal para coordinar aspectos de trabajo					
TOMA DE DECISIONES						
5	Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse					
6	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas					
7	Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión					
COMUNICACION						
8	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo					
9	Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo					
10	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona					
11	Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores					
CONFLICTO						
12	Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno					
13	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes					
14	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito					
15	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito					
16	Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo					

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN LABORAL

Cargo: _____ Tiempo laboral: __

Instrucciones:

Este cuestionario pretende conocer las expectativas que tiene usted sobre la satisfacción laboral del Hospital Regional "Hermilio Valdizán". Lea atentamente el contenido de la misma y atendiendo a cómo se siente respecto a los distintos aspectos encuestados, responda con la mayor objetividad y veracidad posible, marcando con una X (equis), la alternativa que considere conveniente: **Calificativo**

- 1.- Totalmente en desacuerdo 2.- En desacuerdo
3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4.- De acuerdo
5.- Totalmente de acuerdo

Nº	INDICADORES	1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO						
1	Conoces la historia y trayectoria de tu empresa					
2	Sus funciones y responsabilidades están bien definidas					
3	Recibe información de cómo desempeña su trabajo					
4	Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla.					
5	El nombre de la empresa y su posición en el sector, ¿es gratificante para usted					
6	Las condiciones salariales para usted son buenas					
7	Cómo califica su relación con los compañeros					
8	Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo					
9	Se siente parte de un equipo de trabajo					
10	La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente					
11	Conoce las tareas que desempeña otras áreas					
12	Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo					
AREA Y AMBIENTE DE TRABAJO		1	2	3	4	5
13	Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo					
14	El trabajo en su área o línea está bien organizado					
15	Las condiciones de trabajo de su línea son seguras					
16	Las cargas de trabajo están bien repartidas					
17	Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos					
18	Puede realizar su trabajo de forma segura					
19	Están claros y conoce los protocolos en caso de emergencia					
20	La empresa le facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para su trabajo					
FORMACION		1	2	3	4	5
21	Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo					
22	Ha recibido la formación básica sobre prevención de riesgos laborales previo a la incorporación al puesto de trabajo					
23	Cuando necesita formación específica, al margen de la establecida en el plan de formación ¿ha sido satisfecha?					
24	Cuando se implantan nuevos mecanismos y es necesaria formación específica, la empresa le proporciona					
25	La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional					

ANEXO Nº 02 MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?</p>	<p>Objetivos generales Determinar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p>	<p>Hipótesis general El clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017</p>	<p>Variable 1 Clima organizacional</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Comunicación</p> <p>Conflicto</p>	<p>Tipo de investigación: No experimental de alcance descriptivo-correlacional.</p> <p>Nivel de investigación Correlacional</p> <p>Método de investigación Inductivo-deductivo.</p>
<p>Problemas específicos ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?</p> <p>¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?</p>	<p>Objetivos específicos Investigar la relación del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p> <p>Determinar la relación de la toma de decisiones y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p>	<p>Hipótesis específicas El liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p> <p>La toma de decisiones se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p> <p>La comunicación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los</p>	<p>Variable 2 Satisfacción laboral</p>	<p>Motivación y reconocimiento</p> <p>Área y ambiente de trabajo</p> <p>Formación</p>	<p>Diseño de investigación correlacional,</p> <p>Población Trabajadores nombrados, contratados y terceros del Hospital regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco, período 2017, que suman 666 trabajadores.</p> <p>Muestra La muestra del estudio conformada por 171</p>

<p>¿Cómo se relaciona la comunicación la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?</p> <p>¿Cómo se relaciona el conflicto y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017?</p>	<p>Evaluar la relación de la comunicación la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p> <p>Medir la relación del conflicto y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p>	<p>trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2016.</p> <p>El conflicto se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital Regional “Hermilio Valdizán” – Huánuco 2017.</p>			<p>trabajadores según la formula.</p> <p>Técnicas, de recolección de Datos: La encuesta Instrumentos de recolección de datos Cuestionario del clima organizacional Cuestionario de satisfacción laboral.</p>
--	--	---	--	--	--

ANEXO Nº 03 FICHA DE VALIDACIÓN

84

ANEXO Nº 03
FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS						
Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del instrumento			
MENDOZA BALARETO, JAVIER	UAP Bancía de Poyato UCV	Cuestionario para medir el clima organizacional	Br. GUILLEN VILCA, Viviana			
TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL REGIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" – HUÁNUCO 2018						
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN						
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de claridad y cantidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Orientado a la consecución de los objetivos					
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos de la investigación				✓	
8. COHERENCIA	Relación entre los ítems, indicadores y las dimensiones				✓	
9. METODOLOGÍA	Responde a la naturaleza y propósito de la investigación				✓	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación				✓	
III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:						
<ul style="list-style-type: none"> El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado (X) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado () 						
IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%						
H.O. 6 de junio 2017	22405515	3		976969512		
Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto		Teléfono		

ANEXO N° 03
FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS			
Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de Evaluación	Autor del instrumento
HENDOZA BALABECO, JAVIER	UAP. Escuela de Posgrado UCV	Cuestionario para medir la satisfacción laboral	Br. GUILLEN VILCA, Viviana
TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL REGIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" – HUÁNUCO 2016			

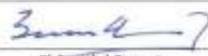
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN						
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de claridad y cantidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Orientado a la consecución de los objetivos				✓	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos de la investigación					✓
8. COHERENCIA	Relación entre los ítems, indicadores y las dimensiones					✓
9. METODOLOGÍA	Responde a la naturaleza y propósito de la investigación					✓
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					✓

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

90%

HCO, 6 de junio 2017	22405515		976959512
Lugar y Fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



TRABAJADORAS DEL HOSPITAL REGIONAL “HERMILIO VALDIZÁN” – HUÁNUCO CONTESTANDO LOS CUESTIONARIOS