

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE ENFERMERÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA



**PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE
TIENEN LOS PROFESIONALES DE LA SALUD EN EL
HOSPITAL DE APOYO SANDIA II- 1, PUNO 2015**

TESIS

**PRESENTADA POR:
LIZBET JUANA JAHUIRA ZEA**

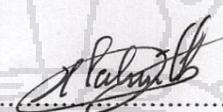
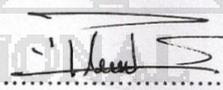
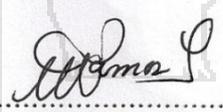
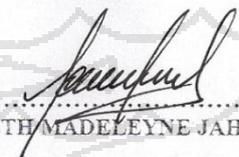
**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ENFERMERÍA**

PUNO – PERÚ

2015

FACULTAD DE ENFERMERÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍAPERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE TIENEN LOS
PROFESIONALES DE LA SALUD EN EL HOSPITAL DE APOYO

SANDIA II- 1, PUNO 2015

TESIS PRESENTADA POR:
LIZBET JUANA JAHUIRA ZEAPARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ENFERMERÍA
APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:PRESIDENTA : 
DRA. NARDA ESTELA CALSIN CHIRINOSPRIMER MIEMBRO : 
Mg. ROSA PILCO VARGASSEGUNDO MIEMBRO : 
Mg. LUZ MARINA CABALLERO APAZADIRECTORA DE TESIS : 
Mg. NURY GLORIA RAMOS CALISAYAASESORA DE TESIS : 
Lic. JANETH MADELEYNE JAHUIRA ZEAPuno - Perú
2015**ÁREA** : Administración
TEMA : Clima organizacional

DEDICATORIA

A Dios por ser el SER SUPREMO que antecede a toda sabiduría e ilumina nuestro camino en busca de las metas y objetivos que nos trazamos en la vida.

A mi familia y amigos por estar siempre presente acompañándome en cada paso que doy.

Con inmenso amor y gratitud a mi querida madre Lola, por ser una mujer incomparable, que nunca dejo de apoyarme en cada una de mi metas, con amor y paciencia.

Con cariño a mi hermana, por el apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida.

A mis docentes, por sus enseñanzas, gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales

Lizbet J. Jahuira Zea

AGRADECIMIENTO

- ✓ *A nuestra Alma Mater, Universidad Nacional del Altiplano Puno por darme la oportunidad de formarme profesionalmente.*
- ✓ *Con gratitud a la FACULTAD DE ENFERMERÍA de la Universidad Nacional del Altiplano por ser formadora de profesionales de éxito*
- ✓ *A los docentes de la Facultad de Enfermería por formar profesionales competentes con valores y calidad humana.*
- ✓ *Al personal administrativo de la Facultad de Enfermería por todo el apoyo brindado durante mi formación profesional.*
- ✓ *A los miembros de mi jurado: Dra. Narda Estela Calsin Chirinos, Mg. Rosa Pilco Vargas, Mg. Luz Marina Caballero Apaza por la orientación y sugerencias durante la revisión del presente trabajo de investigación*
- ✓ *Con reconocimiento y gratitud a mi directora Mg. Nury Ramos Calisaya y asesora Lic. Janeth Madeleyne Jahuira Zea por sus constantes orientaciones, apoyo moral y ayuda incondicional, durante el desarrollo y la culminación del presente trabajo de investigación.*

Lizbet J. Jahuira Zea

INDICE

	PÁG.
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.1. El problema de investigación	10
1.2. Antecedentes de la investigación.....	13
1.3. Objetivos de la investigación	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL.....	18
2.1. Marco teórico	18
2.2. Marco conceptual	34
CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	36
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	36
3.2. En relación a la muestra	36
3.3. En relación a la técnica e instrumento.....	37
3.4. En relación al análisis.....	40
CAPÍTULO IV: CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN.....	42
CAPÍTULO V: EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	44
5.1. Resultados	44
5.2. Discusión	48
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	57
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	58
ANEXOS	62

RESUMEN

El estudio de investigación se realizó con el objetivo de identificar la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandía II-1, Puno 2015, fue de tipo no experimental y de diseño descriptivo simple de corte transversal; la población de estudio estuvo constituida por 40 profesionales de salud, para la recolección de datos se aplicó el cuestionario propuesto por el Ministerio de la Salud (R.M. N°468-2011/MINSA V.2). Los resultados sobre la percepción del clima organizacional fueron: el 80%, 87.5% y 67.% responden por mejorar en las dimensiones de cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano. En la dimensión de cultura organizacional los indicadores de identidad, motivación, conflicto y cooperación fueron por mejorar con el 52.5%, 85%, y 80%. De la dimensión de diseño organizacional el 55% responde que no es saludable y el 45% por mejorar en el indicador de remuneración; el 57.5% responde que es saludable y 45.5% por mejorar en el indicador de estructura y los indicadores de toma de decisiones y comunicación con 70% y 87.5% ambos por mejorar. En la dimensión de potencial humano con 85%, 57.5%, 77.5% y el 80% responden por mejorar en los indicadores de confort, recompensa, innovación y liderazgo

Palabras clave: *Percepción, Clima organizacional, cultura organizacional, diseño organizacional, potencial humano*

ABSTRACT

The research study was conducted with the objective of identify the perception of organizational climate with the health professionals in the Hospital Support Sandia II-1, Puno 2015, it was non-experimental and simple descriptive cross-sectional design; the population consisted of 40 health professionals, for data collection the questionnaire applied was proposed by the Ministry of Health (M.R. No. 468-2011 / MINSA V.2). The results on the perception of organizational climate were: 80%, 87.5% and 67% respond to improve in the dimensions of organizational culture, organizational design and human potential. In the dimension of organizational culture the indicators of identity, motivation, conflict and cooperation, were to improve with 52.5%, 85% and 80%. The dimension of organizational design 55% respond that it is unhealthy and 45% to improve in the indicator of remuneration; 57.5% respond that is healthy and 45.5% to improve in the indicator structure and the indicators of decision making and communication with 70% and 87.5% both to improve. In the dimension of human potential with 85%, 57.5%, 77.5% and 80% respond by to improve in the indicators of comfort, reward, innovation and leadership

Keywords: Perception, Organizational climate, organizational culture, organizational design, human potential.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es considerado como el medio ambiente humano y está dado por la percepción que tienen los clientes internos de una organización respecto a diversos factores en su trabajo, estos pueden ser relacionados a la cultura organizacional (identidad, motivación, conflicto y cooperación), diseño organización (remuneración, estructura, toma de decisiones y comunicación) y el potencial humano (confort, recompensa, innovación y liderazgo).

La persona es un ser social por naturaleza, por lo que necesita de buenas relaciones y de un entorno laboral propicio para impulsar su trabajo y su productividad. Si las relaciones interpersonales no se realizan de manera adecuada, si existen conflictos y si a nivel general las condiciones no son las correctas, no se generará la productividad que requieren las empresas. Así lo informó, Franklin Ríos Ramos, gerente general del Centro de Desarrollo Personal y Profesional. El clima organizacional es importante pues es un factor de distinción e influencia en el comportamiento de estos profesionales propiciador de motivación, satisfacción, mayor productividad, aumento de compromiso y lealtad con su establecimiento de salud y por ende, con el desempeño profesional.

En el contexto del Hospital de Apoyo Sandia II-1, algunos profesionales de la salud manifiestan que no hay integración en el trabajo en equipo, el trabajo que realizan no es reconocido cuando lo hacen bien, si cuando lo hacen mal, al parecer los trabajadores ya están acostumbrados a la forma en la que se hacen las cosas; por lo que nació el enunciado para realizar este estudio de investigación ¿Cuál es la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo Sandia II-1. Puno 2015?

Bajo esta óptica, el objetivo del estudio es identificar la percepción del Clima Organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandia II-1, Puno 2015, en sus dimensiones: Cultura Organizacional, Diseño Organizacional y Potencial Humano.

El estudio realizado es de diseño simple de corte transversal, con muestreo no probabilístico o dirigido por conveniencia, cuya población y muestra fue de 40 profesionales de la salud que laboran en dicho hospital. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario del Clima Organizacional propuesto por el Ministerio de Salud del Perú según Resolución Ministerial N° 468-2011-/MINSA v.2, con escala de Likert.

La estructura de la investigación se conforma en los siguientes capítulos: El Capítulo I: el problema de investigación, antecedentes y objetivos de la investigación donde se hace referencia al problema, antecedentes y objetivos de la investigación; el capítulo II: Marco teórico, marco conceptual aborda el marco teórico y marco conceptual de la investigación; el capítulo III: Método de investigación considera la selección de la muestra, los métodos, técnica e instrumento utilizados y los procedimientos de análisis empleados en la presente investigación; en el capítulo IV: Caracterización del área de investigación se resalta las características más importantes del lugar donde se hizo la investigación y en el capítulo V: Exposición y discusión de los resultados se divulga los resultados y la discusión de la investigación realizada. Finalmente se incluyen las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos pertinentes.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. El problema de investigación

El clima organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en el ámbito nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo¹. La fuerza laboral de una empresa es un recurso importante que permite a esta ser competitiva. Para que el potencial humano pueda desarrollar sus habilidades, conocimientos y destrezas es necesario que los empleados estén contentos con sus puestos y con el ambiente organizacional que hay dentro de la empresa para lograr esto es necesario tener una administración afectiva de los recursos humanos².

En un estudio de opinión realizado por Infojobs Empresas y Empleados llegan a la conclusión de que el año 2012 es el peor año en clima organizacional, refieren que la falta de comunicación vertical y horizontal, o una comunicación sesgada donde no se informa suficientemente a los empleados de los cambios que tienen lugar en la empresa, de la situación de la misma, se transforma en una falta de confianza en los altos cargos y en sus decisiones. Los trabajadores comienzan a sentirse desplazados, fuera de lugar y desciende su compromiso con los objetivos organizacionales. No reconocer nunca el trabajo bien hecho por un trabajador, minara su motivación, dejara de sentirse cómodo al realizar esa actividad, no tendrá ganas de acudir a su puesto de trabajo y creara un mal clima organizacional³.

El contar con características medioambientales negativas en el lugar de trabajo como pueden ser una iluminación insuficiente, ruido medioambiental, mala distribución de los espacios, una mala ubicación de las personas y de los objetos en el trabajo, hacen que los trabajadores no se sientan cómodos en el lugar de trabajo, lo que repercute negativamente en su productividad y en la calidad de sus tareas. Un líder autoritario que ejerce su poder a la hora de tomar decisiones, que no cuenta con la

opinión de sus empleados, que no deja libertad a la hora de hacer una actividad o tarea, genera un clima negativo, de desmotivación³. Cuando la motivación es escasa sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estado de agresividad, agitación inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa, haciendo huelga por ejemplo⁴.

Las relaciones que mantienen los dirigentes y los profesionales entre sí son también susceptibles de producir un tipo de clima particular, sobre todo si sus relaciones se transforman en conflicto, comúnmente llamado conflicto entre personal, pero frecuentemente surgen tensiones entre los empleados de línea y los de asesoría por la autoridad o poca autoridad que estos manejan, muchas veces este es el origen de los climas de desconfianza que pueden desarrollarse en el interior de niveles jerárquicos específicos⁵. De acuerdo a las investigaciones, el 80% de los empleados que fallan lo hace porque no sabe relacionarse con sus compañeros. Esta comprobado que nueve de cada diez problemas entre las personas son el resultado de una mala comunicación. Son tan fuertes los poderes de la comunicaron que pueden dar como resultado la larga o corta existencia de una empresa⁶.

En España, se realizó un estudio sobre la importancia de los compañeros para generar un grato clima laboral en donde hallaron que quienes consideran que trabajan en un buen clima (54%) afirman que el motivo que lleva a un buen clima laboral es el grupo con el que se comparte 8 o más horas diarias, es decir, los compañeros. Sobre el reconocimiento, 18% afirma que la causa principal es que se les permite crecer como personas y como profesionales; un 15% se lo atribuye al espacio físico; y tan sólo un 4% al buen salario. Quienes no trabajan en un buen clima (46%), el 32% porque consideran que la organización no les permite crecer como persona ni como profesional;; un 10% afirma que la causa principal es que no tiene buenos compañeros, además, sólo un 3% considera incomodo su espacio físico, y el restante indica que el descuido de todos estos factores son los que perjudican al buen clima laboral⁷.

En el Perú, 45% de personas que participaron en el estudio realizado por Supera en el que los trabajadores admitieron no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo. Así, el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones son

“poco valoradas” en la empresa donde trabajan, en contraparte con el 7% que considera “muy valoradas” sus propuestas. La claridad de la comunicación con el jefe directo es otro aspecto considerado negativo por la mayoría de encuestados. El 52% considera que es “bajo”, mientras que el 40% lo califica de “bueno” y solo el 8% de “excelente”⁸.

El apoyo que reciben en sus trabajos para alcanzar los objetivos trazados es otro punto en el cual se impone una cifra negativa. El 41% de trabajadores señala que el nivel de apoyo con el que cuentan es “bajo”. En tanto, el 28% lo considera “bueno” y el 21%, excelente. Respecto al liderazgo de los líderes de la compañía y su compromiso con la visión de la empresa, para el 47% es “bajo”. Solo el 9% lo considera “excelente” y el 44% “bueno”. Y sobre sus salarios en relación al mercado, el 47% afirma que cuenta con un sueldo “bajo”, mientras que el 45% lo considera “bueno” y el 8% asegura contar con un pago “excelente”⁸.

En el Hospital de Apoyo Sandía II-1, al dialogar con los profesionales estos refieren que algunas veces cuando se realiza visitas domiciliarias en la que debe asistir por lo menos el Equipo Básico de Salud, uno de los profesionales indica que no puede o no tiene tiempo, a pesar que su trabajo no es muy arduo en ese momento, también manifestaron su malestar por el desequilibrio de salarios que estos reciben⁹, además algunos profesionales son indiferentes a la institución, porque dicen solo estarán un año o menos por la duración de su contrato, y esto genera que trabajan sin mucho compromiso ni responsabilidad hacia la institución, por otro lado los canales de comunicación no son muy eficaces porque los acuerdos, las decisiones, cambios y otros que se han tomado en la Dirección de Salud no son comunicados a todo el personal por los jefes de los servicios en algunas ocasiones por problemas en las relaciones interpersonales, además el jefe de la institución y de las Jefaturas de los diferentes servicios son compensados por los días de trabajo seguidos que vienen realizando no delegan a otro en su lugar ocasionando malestar en los demás trabajadores pues tienen que esperar al retorno de su jefe para contar con ellos. Según datos estadísticos confirman que en el año 2014 la productividad del profesional de salud se dio en un 56% lo cual afecta no solamente a las diferentes Estrategias Nacionales sino a todo el equipo de salud en el desarrollo de sus actividades, también se propusieron mantener a sus dos especialistas de los cuales solo uno ha asegurado

su permanencia, por otro lado los profesionales refieren notar un buen índice de rotación del personal que labora en la institución, generando migración de recursos humanos capacitados.

1.2. Antecedentes de la investigación

A Nivel Internacional

En México se realizó un estudio con el objetivo de analizar el clima organizacional en el Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaria de Seguridad Publica en Tamaulipas, descriptivo transversal, con una muestra de 93 trabajadores. Utilizaron el cuestionario. Los resultados indican que el ambiente de trabajo que se experimenta en la unidad de análisis en términos generales es neutra ya que el 62.5% de la media percibida en las dimensiones evaluadas se encuentran en escala; así mismo la puntuación de la media general es de 3.3222 lo corroboran, en identidad están de acuerdo y desacuerdo y neutral respecto a motivación, remuneración, comunicación organizacional, confort, recompensa e innovación¹⁰.

Otro estudio realizado en Chile con el objetivo de identificar y medir las dimensiones del clima organizacional, descriptivo transversal, con una muestra de 308 funcionarios. Utilizaron la encuesta. Los resultados mostraron que la dimensión apoyo, estructura, recompensa, responsabilidad, motivación laboral, oportunidad y desarrollo se encuentran en el lado positivo por encima de la media que varia entre 3,34- 2,54 puntos equivalente a un estándar de 0,81- 3,62puntos; las dimensiones riesgo, calidez, administración de conflicto, identidad y comunicación se encuentran en los rangos negativos con una media de 3 y 2,85 y una estandarización de -0,7 y 0,90¹¹.

A Nivel Nacional

En Perú, un estudio realizado con el objetivo principal de destacar la importancia de la cultura y clima organizacional, fue de tipo descriptivo transversal, con una muestra de 137 trabajadores. Utilizaron el cuestionario. Los resultados indican que la política administrativa es considerada por el 67.6% como poco resaltante y la frecuencia tuvo un porcentaje mayor en los administrativos, dos de las principales causas que inciden en el resultado anterior son: la falta de comunicación

oportuna (81.8%) y la mala orientación hacia los recursos humanos del INO (57.3%), además el autor halló que en identidad el 54% lo considera buena, en conflicto y cooperación fue mal principalmente entre los diversos departamentos y la existencia de amiguismos en un 58% y el 34.3% considera mala la motivación todos estos resultados dan como resultado un clima organizacional inapropiado¹².

Otro estudio realizado en Perú con el objetivo de establecer la relación entre el clima organizacional y el rendimiento académico de los alumnos del tercer grado de secundaria de una Institución Educativa Pública de Ventanilla, descriptivo correlacional, con una muestra de 120 alumnos. El instrumento utilizado fue el cuestionario y una prueba de conocimientos. Los resultados indican que respecto a la dimensión estructura 6.7% opina que es regular, el 8,3% considera que es buena y el 51.7% que es muy buena, respecto a la dimensión recompensa el 15% opina que es regular, el 45% considera que es buena y el 5% que es mala, respecto a la relación entre estudiantes el 5.8% opina que es mala, 49.2% que es buena y 27.5% que es muy buena, sobre identidad 1.7% considera que es mala y el 53.3% que es muy buena¹³.

Además, un estudio realizado en Perú con el objetivo de comprobar si existe una relación directa entre el clima laboral y el área de atención al cliente, descriptivo correlacional, con una muestra de 36 trabajadores del área de atención al cliente. Utilizaron el cuestionario. Los resultados indican que sus funciones están bien definidas solo el 70% y 10% solo a veces; sobre la dimensión de remuneración el 90% no está de acuerdo con esta, respecto a confort el 50% considera que casi siempre contribuye a su flujo de trabajo y 10% pocas veces; en comunicación 40% menciona que a veces su jefe le comunica las políticas de trabajo y un 30% dicen que siempre, respecto a recompensa obtuvieron que el 40% opina que nunca son justos los beneficios y otros 40% que la dirección pocas veces se preocupa de ellos, además solo a veces su jefe apoya al trabajador utilizando sus ideas y propuestas¹⁴.

En Perú con el objetivo: mejorar el clima organizacional se realizó el plan de fortalecimiento del clima organizacional contando con una muestra del 3%, 11% y 24% en los años 2012, 2013 y 2014 respectivamente, utilizaron el cuestionario EDCO propuesto por el Ministerio de Salud del Perú. Los resultados indican que del 2011 al 2014 el clima organizacional estuvo en la categoría por mejorar con un puntaje de

77.43 promedio, en cultura organizacional: saludable en el año 2011 (24.61) y en los posteriores años al 2014 por mejorar (23.82 promedio), dentro de esta dimensión conflicto y cooperación tuvo por mejorar con el siguiente resultado promedio 5.31 del 2011 al 2014, en motivación también por mejorar con 8.44 promedio, mientras en identidad en la categoría saludable con 10.18 promedio en los cuatro años, en cuanto a la dimensión de diseño organizacional en la categoría por mejorar con 25.20 promedio, referente a remuneración con 4.17 promedio por mejorar y toma de decisiones con 5.31 promedio, respecto a estructura como saludable con 6.76 promedio y comunicación en el 2011 (9.1) en la categoría saludable y en los años 2012 al 2014 en por mejorar con 8.90 promedio, sobre potencial humano en la categoría por mejorar con 28.23 promedio y sus indicadores de recompensa con 6.98 promedio, innovación con 10.28 promedio, liderazgo con 5.25 promedio, confort con un promedio de 5.71 en la categoría por mejorar en los años 2011 al 2014 respectivamente¹⁵.

También un estudio realizado en Perú Lima con el objetivo de presentar la evaluación del clima organizacional percibido por los internos de medicina del Hospital Nacional Sergio Bernales, 2014 el diseño corresponde a un estudio cuantitativo descriptivo simple contando como su muestra el total de la población de internos, se utilizó el cuestionario. Los resultados indican que la percepción del clima organizacional es favorable, hay una adecuada toma de decisiones por parte de los superiores (46,1%), un adecuado manejo de conflictos por parte de los superiores (55,7%), una adecuada percepción sobre la supervisión del superior sobre el trabajo realizado por el interno (51,9%), Se presenta una percepción favorable sobre la comunicación entre los compañeros de trabajo (48,0%), hay iniciativas por parte de los compañeros de trabajo para la solución de problemas (65,4%), existe una sana competencia y cooperación entre los compañeros de trabajo (57,7%), perciben adecuado el apoyo de su jefe al interno (36,5%), no se evidencia una percepción favorable sobre el buen trato al interno en el hospital (ni de acuerdo ni en desacuerdo: 32,7%), también una percepción positiva sobre la disponibilidad de los compañeros de trabajo cuando se les necesita (42,4%), perciben desfavorable los beneficios y la remuneración que tienen los internos de medicina (69.2%) tampoco se presenta una percepción positiva respecto al reconocimiento del trabajo realizado por el interno (36,5%). La percepción sobre la normatividad y las reglas de la organización no resulta

positiva entre los internos (38,5%), perciben desfavorable el reconocimiento que reciben por parte del hospital hacia la labor que realizan (44,3%), existe una percepción favorable sobre el rol del interno en el hospital (61,5%) así como una percepción favorable sobre su participación (63,5%)¹⁶.

A Nivel Regional:

En Puno se realizó un trabajo de investigación con el objetivo de determinar el clima organizacional y la calidad de atención. El estudio fue de tipo descriptivo transversal, con una muestra de 6 enfermeras y 68 pacientes. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Los resultados obtenidos fue de un clima organizacional bueno donde que el 50% de las enfermeras perciben que a veces los miembros de su servicio evitan comentar los problemas personales de sus colegas, así mismo a veces se planifica el trabajo y el 33.3% refieren evitar enfrentamientos entre sus miembros, respecto a la dimensión cooperación, el 50% perciben que el ambiente de trabajo es amistoso, el mismo porcentaje refieren cooperar con sus colegas y el 33.3% en ocasiones los jefes alientan el espíritu de cooperación entre sus miembros; respecto a la cohesión se obtuvo que el 50% refiere que de vez en cuando los miembros se involucran en la resolución de problemas y el 33.3 % refieren que a veces apoyan el trabajo de los demás¹⁷.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general:

- Identificar la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandia II-1, Puno 2015

1.3.2. Objetivos específicos:

- Describir la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandia sobre cultura organizacional en términos de identidad, motivación, conflicto y cooperación.
- Describir la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandia sobre diseño organizacional en términos de Remuneración, estructura, toma de decisiones y comunicación.

- Describir la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandía sobre potencial humano en términos de confort, recompensa, innovación, liderazgo.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL

2.1. Marco teórico

2.1.1. Percepción:

La percepción es la imagen mental que se forma con ayuda de la experiencia y necesidades, resultado de un proceso de selección, organización e interpretación de sensaciones. La percepción de los individuos es subjetiva, selectiva y temporal, y se compone de dos tipos de inputs¹⁸:

- **Las sensaciones:** Son la respuesta de los órganos sensoriales a los estímulos externos. La sensibilidad de los individuos a los estímulos depende de su capacidad receptiva y de la naturaleza del estímulo. Se han definido unos umbrales de recepción mínimos y máximos que delimitan el campo de percepción de individuo, y que es útil conocer a la hora de diseñar los anuncios publicitarios
- **Los inputs internos:** Caracterizan a cada persona y que cargan de distinto significado a los estímulos., alguno de ellos son la necesidad, motivación y experiencia.

En el proceso de percepción se distinguen tres fases:

- a) **Selección:** El individuo percibe parte de los estímulos que recibe de acuerdo con sus características personales; es decir, que interviene aunque sea de forma inconsciente seleccionando los mensajes que le llegan. Generalmente los individuos perciben de forma distorsionada los mensajes, captando solo los aspectos agradables o los que responden a sus necesidades e intereses.
- b) **Organización:** Los estímulos seleccionados se organizan y clasifican en la mente del individuo configurando un mensaje. La escuela de la Gestalt estableció unos principios de organización de los estímulos según el agrupamiento, contraste, ambigüedad, etc.

- c) **Interpretación:** Esta fase proporciona significación a los estímulos organizados. La interpretación depende de los factores internos de la persona, de su experiencia e interacción con el entorno.

2.1.1.1. Teorías de la percepción:

Estudiar el clima organizacional en salud pública constituye actualmente una de las herramienta estratégicas que contribuyen al mejoramiento continuo de la organización, puesto que a través de su análisis se logran identificar elementos clave que permiten elevar la calidad de vida laboral a los trabajadores, y con ello la calidad de los servicios médicos que se otorgan a la población, esto debido a la influencia que este fenómeno tiene sobre la motivación y el desempeño de los empleados, lo cual trae consigo consecuencias notables en la productividad, satisfacción, compromiso y calidad del trabajo¹⁹.

Teoría de Brunet L. (2008)

Autor que se basa en la Teoría de Pritchard y Karasick, autores que se esforzaron por medir la percepción del clima organizacional a través de las once dimensiones consideradas independientes, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional las cuales se nombran a continuación: Comunicación, conflicto y cooperación, identidad, estructura, remuneración, recompensa, motivación, toma de decisiones, innovación, estructura, liderazgo.

Por lo que Brunet sustenta que el clima organizacional tiene un efecto directo sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. Además, menciona que en la psicología organizacional el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez por Gellerman; no obstante, sus orígenes teóricos no son tan claros en las investigaciones, por lo que generalmente sus antecedentes se remontan a 2 escuelas que son subyacentes en los estudios relacionados con esta variable: la escuela de la *Gestalt* y la escuela funcionalista. Ambos enfoques consideran que el comportamiento de los individuos se ve afectado por el medio que los rodea, lo cual ocasiona que el actuar de las personas se vea condicionado por las percepciones que estas tienen referentes a su área de trabajo, las relaciones con sus compañeros y jefes; en general, la percepción de toda la institución a la cual pertenecen

2.1.2 Clima Organizacional

Definición:

Es la percepción compartida por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que lo afectan²⁰.

2.1.3. Dimensiones del clima organizacional

A. Cultura de la organización

La cultura organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento²¹.

La cultura organizacional hace referencia a aquel conjunto de principios, normas, acciones y creencias, conscientes o inconscientes, que son compartidas, construidas y aprendidas por los integrantes de una organización a partir de su interacción social y que vienen a regular, a uniformizar la actuación colectiva de esa organización, logrando arraigo y permanencia. Así, mientras el clima organizacional es un principio relativamente cambiante, en tanto que la cultura organizacional supone permanencia, constancia y aún inercia. Los individuos en general, están más dispuestos a adaptarse a una cultura organizacional durante los primeros meses de trabajo, cuando quieren agradar a los otros, ser aceptados, familiarizarse con su nuevo ambiente laboral. Ahora podemos establecer las siguientes precisiones: “El clima incide en los procesos cognitivos, en los juicios y por su intermedio en la motivación, la satisfacción y la acción. La motivación incide directamente en la acción, en el desempeño laboral y la eficiencia. La satisfacción incide en el afecto hacia el trabajo y por tanto en el ausentismo, la rotación, las quejas y los reclamos. Por su parte la cultura los afecta a todos y suele citarse como motivo de éxito de la organización”²⁰.

1. Conflicto y cooperación:

Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización²⁰.

El conflicto es el grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución e instrumentos son contradictorios o no se aplican uniformemente, en este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo. Ocurre cuando dos o más partes se encuentran en desacuerdo con respecto a la distribución de recursos materiales o simbólicos y actúan movidos por la incompatibilidad de metas o por divergencia en los intereses. Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. Los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen; los conflictos no aportan a los grupos, perjudican su accionar, no permiten cumplir objetivos o metas grupales, desmotivan permanentemente y ocasionan demoras, pérdidas y muchas veces destrucción²².

Es considerada cuando dos o más partes expresan una relación de inconformidad, manifestándose directa o indirectamente, es porque es asimétrica real o percibida. La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo tanto de nivel superior como inferior. Según Barnard las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas para alcanzar sus objetivos con mayor facilidad en las interacciones humanas, las personas ejercen mutua influencia; así se originan las relaciones sociales. En virtud de la diferencias individuales, cada persona tiene sus propias características, capacidades limitaciones las personas necesitan cooperar entre sí para alcanzar sus objetivos con mayor facilidad. Las organizaciones surgen de la participación personal y la cooperación entre las personas. Las

instituciones son sistemas sociales basados en la cooperación entre las personas. La cooperación es una decisión individual que nace de las satisfacciones y ventajas personales²².

2. Motivación:

Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes, esto conduce a una mayor productividad, una mejora en la calidad del trabajo y una ganancia financiera en todos los departamentos.²⁰.

A lo largo de la historia el ser humano intentó conocer que es lo que motiva a otro a realizar determinada tarea y cuáles son las condiciones necesarias para obtener un resultado específico. Como el gráfico de Maslow representa distintos niveles de necesidades en forma piramidal, abajo las básicas y las superiores o racionales arriba. La movilidad a cada categoría se da según el grado de satisfacción de la persona, sólo si la necesidad inferior le es contemplada podrá acceder a nuevas y superiores autorrealizaciones. Así muestra el ascenso desde requerimientos básicos, como la alimentación y la vestimenta; sucesivamente a las superiores, como seguridad, compañerismo y reconocimiento²³.

Según el factor dual de Herzberg, mediante encuestas que indagaron la satisfacción de las personas en sus trabajos, se determinó que el bienestar tiene relación con la estimulación personal, el reconocimiento, los logros y la autorrealización (Factor Motivadores). Mientras que lo contrario le es atribuido al entorno donde la persona realiza sus tareas, las relaciones personales, las condiciones de trabajo, y la política de la organización (Factores Higiénicos). De estos dos grupos posteriormente se elaboró el concepto de Job Enrichment (enriquecimiento del trabajo), que son indicaciones para evitar la

monotonía incrementada las responsabilidades y la valoración de las personas. La autonomía, la retroalimentación, y el ambiente de trabajo, son los puntos principales²³.

David McClelland sostiene que las personas tienen tres características que indican el factor de motivación de cada una: Logro, Poder, Afiliación. Primero están aquellos en que el impulso de obtener éxito es constante y la estimulación la alcanzan desarrollando actividades que aspiren a la excelencia, de aparente importancia, y siempre esperan una devolución por su trabajo. Luego, le siguen los individuos que buscan influir en su entorno y que aspiran al reconocimiento y la valoración de su grupo de trabajo. Por último, se ubican los que la motivación la consiguen en las relaciones interpersonales, habituados al trabajo en grupo²³.

3. Identidad:

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización²⁰.

Crear identidad es una de las claves para hacer perdurar una empresa. Por ello, todas las compañías deben esforzarse por contar con la máxima claridad en sus principios, visión y misión. Establecer una identidad permite darle un enfoque a la organización, entender mejor cuáles son las metas que se pretenden alcanzar y entregar a la sociedad una carta de presentación. La identidad de una empresa va enlazada a uno de los mayores desafíos de una corporación: lograr que los empleados tengan sentido de pertenencia. Se trata de que los trabajadores sientan que forman parte de un “nosotros”. Es decir, conseguir que se sientan involucrados en todo lo que concierne su trabajo y no sentirse como un factor separado de su compañía. En esta línea, es vital potenciar la pertenencia de los trabajadores de tal forma que ellos sientan también como propia la identidad de su firma²⁴.

B. Diseño Organizacional

Las organizaciones según Chester I. Bernard, son "un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas". En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización²⁰.

El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización e un organigrama. Un organigrama es una representación de la estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones. El diseño organizacional representa los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas²⁵.

Según Chiavenato, se entiende por diseño organizacional la determinación de la estructura organizacional que más se ajusta al ambiente, la estrategia, tecnología, personas, actividades y tamaño de la organización. Es el proceso de elegir e implementar estructuras organizacionales capaces de organizar y articular los recursos y servir a la misión y a los objetivos principales²⁶.

Al respecto Higuera establece que el diseño organizacional: Trae inherente el establecimiento de la denominada departamentalización funcional, la cual obedece a la división manufacturera del trabajo, la que a su vez, busca la especialización de los empleados y una mayor productividad. Determina y establece puestos de trabajo en los que se ubica el hombre adecuado en el lugar apropiado para que la organización pueda obtener una mayor productividad. Insta una jerarquía para el aseguramiento de la autoridad, la coordinación y el buen funcionamiento de toda la organización. Se manifiesta mediante la institución de reglas, normas, directrices explícitas en el manual de funciones y el reglamento interno de trabajo que buscan la adhesión de los empleados con los objetivos económicos de la compañía²⁷.

1. Toma de decisiones:

Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos²⁰.

Es el “proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción”. Una decisión es un juicio o selección entre dos o más alternativas, que ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida (y por supuesto, la gerencia). La toma de decisiones abarca todo el proceso que supone tomar decisiones adecuadas y eficaces, desde la liberación inicial hasta la puesta en práctica. Las decisiones se pueden clasificar teniendo en cuenta diferentes aspectos, como lo es la frecuencia con la que se presentan. Se realiza en los niveles superiores de la organización, lo que genera un clima escasamente participativo, dificultando el trabajo en equipo. Se clasifican en cuanto a las circunstancias que afrontan estas decisiones sea cual sea la situación para decidir y cómo decidir. Existen dos tipos de decisiones²⁸:

Decisiones programadas: Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente. Las decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen otras opciones.

Decisiones no programadas: También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman ante problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo: “Lanzamiento de un nuevo producto al mercado”, en este tipo de decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para este problema en concreto. Las decisiones no programadas abordan problemas poco frecuentes o excepcionales.

2. Remuneración:

El pago constituye una medida cuantitativa del valor relativo de un empleado. Para la mayor parte de los empleados, el pago tiene una relación directa no sólo con su nivel de vida, sino también con el estatus y reconocimiento que pueden lograr dentro y fuera del trabajo, es decir, las ideas de un individuo acerca de una retribución suficiente son un reflejo de lo que espera en cuanto al modo de vivir, sus condiciones y comodidades, asociación con otros, recreo y placeres sociales. Su concepto de una retribución adecuada es más una parte de cómo piensa sobre sí mismo y sobre su modo total de vida que una parte de la tarea que realiza, los salarios medios y bajos con carácter fijo por tiempo prolongado no contribuyen al clima laboral, debido a que no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados²⁹.

Si se administra adecuadamente, la compensación de los empleados puede ser una herramienta efectiva en la mejora del desempeño, en la motivación y en la satisfacción que a su vez contribuye a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. La percepción de los empleados respecto a lo equitativo o no equitativo del sueldo puede tener un efecto dramático en la productividad de la empresa, disminuyendo entre otras cosas las tasas de ausentismo. Además, la comunicación efectiva de la información respecto al pago, aunada a un clima organizacional que genere confianza de los empleados hacia la dirección, puede colaborar para que los empleados tengan percepciones

más exactas respecto a su pago ²⁹. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores²⁰.

3. Estructura:

Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad. Es una herramienta esencial para el desarrollo de la misma, pues es a través de ella que se puede establecer un mecanismo que permita que se cumpla de manera correcta y eficiente los planes que una empresa tiene. Una empresa está compuesta por un conjunto de personas que trabajan con un objetivo en común y para llevar a cabo ese objetivo cada una de ellas tiene una función La estructura es una de las bases de la organización (o de la desorganización) de las actividades de una empresa. Una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una empresa. Al estar mejor organizados se logrará un mejor aprovechamiento de los recursos lo que a la larga puede hacer una empresa más eficiente. Las organizaciones mal estructuradas encuentran que los plazos críticos no se cumplen porque no hay suficientes recursos humanos en cada departamento para llevar a cabo todas las partes de una tarea determinada, o porque no estaba claro de quién era la responsabilidad final del proyecto. Si las personas no están seguras de a quién reportan, pueden encontrarse con que se les asignan tareas en conflicto entre dos o más gerentes por encima de ellos, generalmente las Instituciones de Salud tienen una estructura burocrática por ser de tipo estricto y jerarquizado³⁰.

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado²⁰.

4. Comunicación:

Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección²⁰.

La comunicación no ayuda a la organización, la comunicación es la esencia de la actividad organizada, mantener a todos los empleados informados de las decisiones y actos que hace la empresa, generará en ellos un sentido de pertenencia y colaboración que repercutirá en múltiples beneficios para trabajadores y organización haciendo que estén motivados, luchen por llegar a una meta en común y se mejore el clima laboral en toda la organización.³¹

La información interna hace que los empleados siempre estén al tanto de los éxitos o problemas de la compañía, compartiendo con ellos tanto alegrías como tristezas, generando en los individuos motivación y sentido de pertenencia con el sitio de trabajo, siempre se debe mantener al tanto a los empleados acerca de los objetivos y metas de la compañía, Así los empleados se identifican con las ideas y objetivos de la compañía y lucharán porque su esfuerzo colabore con el éxito de la misma. Con buena información, cada empleado logra comprender su papel dentro de la organización y se motivará para realizar mejor su trabajo para beneficio propio y de la empresa en general. También se generará un buen clima interno al estar los empleados comprometidos con el bienestar, conociendo cada uno cómo puede colaborar con la empresa y empujando todos hacia un mismo lado para conseguir los resultados que le permitan a la compañía, crecer cada día más. Todo esto se reflejará en un mejor servicio al cliente y por ende a un mejor estado en la sociedad.³¹

Sin buena comunicación, los empleados se sentirán aislados y bajarán su rendimiento, al percibir que no se les tiene en cuenta para el futuro de la empresa y que los cambios o decisiones que se vayan a tomar, no contarán con su aval o aprobación. Esto ocasiona que las operaciones en una empresa tiendan a desordenarse o hacerse mal, al no compartir un mismo idioma todos los empleados en la organización, generando posibles

fallas que mucho mal le harán a la compañía y que deben cuidar y saber manejar para que no existan futuras complicaciones³¹:

C. Potencial Humano

Constituye el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos²⁰.

El mundo está a punto de entrar en una nueva realidad en la que el potencial humano en sí pasará a ser el principal agente de crecimiento económico. Liberar este espíritu y potencial será el objetivo final que tenemos que tratar de conquistar, a medida que el mundo entra en la Era del Potencial Humano. En el pasado, el ingenio, el esfuerzo y la innovación del hombre condujeron a nuevas tecnologías y formas de organizar el mundo, y así lo transformaron. Ante esta nueva realidad, las personas reaccionan frente al desafío de tomar el lugar que les corresponde en el centro de la escena como la única fuente de inspiración e innovación del mundo. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral³².

La buena gestión que se maneja en la política de los recursos humanos se basa en un eficaz proceso de selección hasta la capacitación pasando por el diseño de la estructura organizacional y las políticas de la empresa del capital humano que se desarrolla en las instituciones. Un personal motivado, satisfecho e identificado con la empresa permite que las responsabilidades delegadas sean cumplidas en su totalidad, debemos recordar el personal no es un instrumento es una herramienta al servicio de las empresas³³.

1. Innovación:

Es la introducción y la aplicación de procedimientos dentro de un rol, un grupo o una organización, siempre que ésta sea nueva para la unidad

de adopción, además de que está diseñada para beneficiar significativamente al individuo, al grupo, a la organización o a la sociedad en general por medio de métodos, normas o tecnologías³⁴.

Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas²⁰. Es una mejora en el modelo de negocio que tiene una empresa, es realizar grandes cambios organizacionales, productivos o tecnológicos en la propuesta que hace un negocio al mercado con el único fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado o incluso crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores. La innovación se trata principalmente de combinar diferentes perspectivas en la solución de problemas, por lo tanto existe mayor potencial de solución en un equipo. Un equipo es un grupo de trabajo donde los miembros complementan sus habilidades para alcanzar una meta común. La innovación es una función crítica para las empresas. De su desarrollo estratégico se pueden construir ventajas competitivas saludables y sostenibles en el tiempo³⁵.

2. Liderazgo:

Acto de influir en los demás para que actúen en favor del cumplimiento de una meta. El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El comportamiento de liderazgo (que involucra funciones como planear, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, estimular, penalizar, etc.) debe ayudar al grupo a alcanzar sus objetivos³⁶.

El liderazgo ejercido de una manera adecuada contribuye a que el objetivo común, la consecución de los resultados deseados, se pueda lograr con mayores garantías, provoca motivación. Un mal liderazgo genera situaciones de disconformidad dentro del equipo, se pierde el objetivo del trabajo, se crea un ambiente de inestabilidad, donde no se respetan las normas y se abusa del sistema, donde se generan roces entre los funcionarios que desempeñan bien su labor versus los que no se

comprometen. Se generan malas distribuciones de poder y de las responsabilidades dentro de la organización³⁷.

Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural²⁰.

3. Recompensa:

Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo²⁰.

Lo más importante para la empresa es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el empleado. El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más que las sanciones. Puede generar un clima apropiado en la organización pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive en el mediano plazo. Las recompensas y sanciones no económicas influyen significativamente en el comportamiento de los trabajadores, limitan en gran parte, el resultado de los planes de incentivo económico. Aunque esas recompensas sociales y morales son simbólicas y no materiales, inciden de manera decisiva en la motivación y fidelidad del trabajo. Es más probable que la remuneración haga que el empleado permanezca en la organización a que se comprometa más fuertemente con la efectividad o rentabilidad de la misma; es decir un buen clima laboral no sólo depende de la cantidad de dinero recibida, aunque sea influyente. Por muy bien que paguen, un clima organizacional negativo, con un ambiente insoportable, sin interacción entre compañeros y un jefe tirano, minimizará las ganas de trabajar y el entusiasmo será nulo³⁸.

4. Confort:

Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.⁽²¹⁾ Se refiere a aspectos concretos del edificio, disposición de las oficinas, mobiliario, ubicación geográfica del negocio dentro de la ciudad, facilidad de transporte, etcétera. El ambiente físico conformado por elementos como la temperatura, el nivel de ruido, el tipo e intensidad de iluminación, pueden influir en el estado de ánimo de la persona que ejecuta su trabajo dentro de la empresa. El espacio de trabajo que corresponde al lugar y área que tiene cada empleado para desarrollar su trabajo, también influyen en el clima. Aquí, es importante hacer hincapié en la privacidad que puede requerir un determinado tipo de trabajo. Por último, si la persona tiene que trasladarse desde muy lejos a su lugar de trabajo y, además, le es difícil conseguir transporte, es casi seguro que llegará "de malas" a laborar y eso influirá negativamente en el clima de trabajo. El estudio de la distribución de espacio busca contribuir al incremento de la eficiencia de las actividades que realizan las unidades que conforman una organización; así como también proporcionar a los directivos y empleados el espacio suficiente, adecuado y necesario para desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, y al mismo tiempo permitir a los clientes de la organización obtener los servicios y productos que demandan bajo la mejores condiciones; y procurar que el arreglo del espacio facilite la circulación de las personas, la realización, supervisión y flujo racional del trabajo y además, el uso adecuado de los elementos materiales y de ese modo reducir tiempo y costos para llevarlos a cabo³⁹.

2.1.3 Medición del clima organizacional

Medir el clima organizacional es un esfuerzo por captar la esencia, el tono, la atmósfera, la personalidad, el ambiente interno de una organización o subunidad. Sin embargo hay mucha controversia en cuanto a si es posible medir de modo significativo el clima organizacional al obtener percepciones de los miembros, de tal manera que constituya una auténtica descripción del ambiente interno. El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico⁴⁰.

a. Especificaciones Psicométricas de la escala de clima organizacional

(EDCO): Para determinar si el clima organizacional puntúa entre saludable (alto, favorable), por mejorar (medio, intermedio) o no saludable (bajo, desfavorable) se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado. Un puntaje alto indica una alta frecuencia, relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, relacionado con problemas dentro de la organización⁴¹.

- **Clima Organizacional Saludable:** Es aquella capaz de alcanzar sus objetivos, procurando cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros, en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones⁴², ayuda y alienta la participación, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa⁴³, propicia una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los trabajadores, aumenta el compromiso y la lealtad hacia la empresa, proporciona retroalimentación acerca de las causas que determinan los componentes organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados en acciones tales como: capacitación, incentivos, reconocimientos, ascensos, rotaciones, bienestar, mejora de instrumental o maquinarias, vestuario, equipos de protección, para efectuar cambios en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que la componen, fomenta la buena comunicación y resolución de conflictos⁴⁴. Entre las consecuencias positivas se pueden mencionar las siguientes logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación trabajo de calidad, mejor comunicación, entre otros.

- **Clima Organizacional Por Mejorar:** Corresponde a las primeros indicios para detectar la causas y niveles de afectación, para regular el

correcto funcionamiento organizacional de tal manera que se tome estos resultados de manera preventiva y no solo reactivo, para prevenir los problemas antes de que estos se presenten externamente, generando consecuencias negativas en la gestión de la organización y desempeño del personal, este es un indicador de alarma, en este tipo de clima organizacional se debe realizar acciones para llegar a un clima organizacional saludable y así reducir las posibilidades de generar un clima organizacional no saludable y sus consecuencias⁴⁵.

- **Clima organizacional no Saludable:** Corresponde a una organización burocrática y rígida en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma. La desconfianza y las relaciones interpersonales muy tensas son también muy privativas de este tipo de clima⁴². Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: deterioro en el entorno laboral lleva no solamente a mayores niveles de ausentismo, quejas, calidad deficiente, tasas de rotación y renuncias, sino también a la lentitud, el desgano, inadaptación, poca innovación, la indiferencia, baja productividad, etc⁴³.

2.2. Marco conceptual

Percepción: Es la imagen mental que se forma con ayuda de la experiencia y necesidades, resultado de un proceso de selección, organización e interpretación de sensaciones.

Clima Organizacional: Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, en que este se da, las relaciones interpersonales.

Cultura Organizacional: Es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común.

Diseño Organizacional: Sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. La coordinación de esfuerzos, un objetivo común,

la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización.

Potencial Humano: Sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños, son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos.



CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

La investigación fue de tipo no experimental y de diseño descriptivo de corte transversal. Descriptivo porque permitió describir y evaluar la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el hospital de apoyo de Sandia II-1, Puno - 2015. Transversal pues se evaluó la variable de clima organizacional en un momento determinado.

El diagrama es representado de la siguiente forma:



Donde:

M: Representa al profesional de la salud del Hospital de Apoyo Sandia II-1.

O: Información obtenida sobre la percepción del clima organizacional.

3.2. En relación a la muestra

3.2.1. Población

La población del estudio estuvo conformada por 40 profesionales de la salud que laboran en el Hospital de Apoyo Sandia II-1.

Profesionales de la salud Hospital de Apoyo Sandia II-1

RECURSOS HUMANOS	NOMBRADO	CAS	TOTAL
Medico	3	5	8
Odontólogo	1	2	3
Enfermería	8	9	17
Obstetricia	4	4	8
Nutricionista	1	1	2
Biólogo	1	1	2
TOTAL	18	22	40

3.2.2. Muestra

a. La unidad de análisis:

Los profesionales de la salud que laboran en el Hospital de Apoyo Sandia II-1

Criterios de selección:

- **Criterios de inclusión:**

Los profesionales de la salud.

Profesional de la salud que laboren en áreas administrativas y/o asistenciales

- **Criterios de Exclusión :**

Profesionales de salud con licencia o de vacaciones

b. Tamaño de la muestra:

La muestra estuvo conformada por 40 profesionales de la salud

c. Tipo de muestreo

Es un muestreo no probabilístico o dirigido, por conveniencia porque se realizó en función a los propósitos de la investigación.

3.3. En relación a la técnica e instrumento

3.3.1. Presentación de la técnica de recolección de datos

Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta la cual permite recabar información sobre percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandia II-1.

3.3.2. Presentación del instrumento de recolección de datos

Para la recopilación de la información se utilizó como instrumento el cuestionario del clima organizacional propuesto por el Ministerio de Salud del Perú según Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA versión 2. El instrumento ha sido construido por el Comité Técnico de Clima Organizacional con la participación de un equipo de expertos de diferentes instituciones. Se usó la escala de Rensis Likert. El instrumento ha sido validado por juicio de expertos, así mismo a través de la metodología de focus group se realizó la validación de la claridad de los enunciados; así como la validación estadística utilizando Alfa de Cronbach

cuyo valor es cercano a 1, lo que indica que la información que se obtendrá con este instrumento es confiable, es decir, su uso repetido obtendrá resultados similares. Este cuestionario pretende conocer las percepciones del personal de la organización, respecto al Clima Organizacional, consta de 34 enunciados, 28 de los cuales miden las 11 dimensiones del clima organizacional en estudio: comunicación, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad, innovación, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración y toma de decisiones y 6 que pertenecen a la Escala “Lie” o escala de sinceridad, que mide a través de los siguientes enunciados: No me río de bromas, Siempre las cosas me salen perfectas, siempre estoy sonriente, nunca cometo errores, siempre que he encontrado algo lo he devuelto a su dueño, nunca he mentado²⁰.

El instrumento reúne los siguientes elementos y características:

Título: Cuestionario del Clima organizacional

Instrucciones:

- a. Llenar el cuestionario con bolígrafo. No se debe usar lápiz.
- b. El llenado del cuestionario es personal, anónimo y confidencial.
- c. Calificar las repuestas del profesional de la salud, basado en la siguiente escala
 - 4: Siempre
 - 3: Frecuentemente
 - 2: A veces
 - 1: Nunca

Datos de identificación: Marcar con una cruz su profesión

Fecha de la obtención de datos: Registrar la fecha de llenado del cuestionario

Datos específicos de la variable: ANEXO 1

Una vez recolectado los datos se procedió a la calificación del instrumento según indicadores brindados por el Ministerio de Salud del Perú

VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN		
		No Saludable	Por mejorar	Saludable
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84
CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24
Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27
Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33
Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6
Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9
Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12
Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6

Fuente: Ministerio de Salud Dirección General de Salud de las Personas. EDCO

La sumatoria final de la percepción del clima organizacional será evaluado en tres categorías:

- **Clima Organizacional Saludable:** La percepción positiva que los miembros de una organización tienen de las características que la describen y diferencian de otras organizaciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento organizacional de los miembros. (84-112)
- **Clima Organizacional Por Mejorar:** Aspectos que si no son intervenidos provocarían un clima organizacional no saludable (56-83)
- **Clima Organizacional No Saludable:** La percepción negativa que los miembros de una organización tienen de las características que la describen y la diferencian de otras organizaciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento organizacional de los miembros. (28-55)

3.4. En relación al análisis:

A. Organización

- Se solicitó a la señora Decana de la Facultad de Enfermería UNA-PUNO el oficio de presentación dirigido al Director del Hospital de Apoyo Sandia II-1.
- Se presentó el documento al Director del Hospital de Apoyo Sandia II-1 para el permiso de la aplicación del instrumento.
- Obtención de la autorización del Director del Hospital de Apoyo Sandia II-1.
- Se coordinó con el Director del Hospital de Apoyo Sandia II-1 y la coordinadora de Salud de las Personas, para su conocimiento y consentimiento con el fin de dar a conocer acerca de los objetivos de la investigación y solicitar su apoyo para la realización de la misma además de establecer el periodo de aplicación del instrumento.
- Se solicitó constancia de la aplicación del instrumento por el Director General del Hospital de Apoyo de Sandia II-1, 2015

B. Del instrumento

- Antes de aplicar el cuestionario se realizó la presentación correspondiente del consentimiento informado y del cuestionario explicando a cada profesional de la salud el objetivo y la forma de llenado del mismo, en los horarios y consultorios correspondientes a su rol de trabajo.
- Se resolvió cualquier inquietud sobre el cuestionario.
- Se obtuvo el consentimiento informado.
- Se resolvió cualquier inquietud o dificultad que tuvieron sobre el cuestionario.
- Se procedió a la aplicación del instrumento por los profesionales de la salud en distintos días y horarios coordinados y establecidos por su rol de trabajo.
- El llenado del instrumento duró entre 10 y 15 minutos
- Una vez terminada se procedió a recoger las encuestas, previa revisión de que los datos estén completos.
- Se agradeció a la Dirección, Coordinación de Salud de las Personal y al profesional de salud, por su colaboración en la ejecución del presente trabajo de investigación.
- Todos los cuestionarios resueltos fueron visados por la Dirección de la Red de Salud Sandia.

C. Plan de procesamiento y análisis de datos:

Al término de la ejecución y obtención de datos se procedió de la siguiente manera:

- Numeración de los cuestionarios
- Verificación de las respuestas
- Codificación de las respuestas
- Vaciado de las respuestas al sistema digital (Microsoft EXCEL.exe)
- Organización de los datos que se obtuvieron
- Elaboración de cuadros de información utilizando la estadística descriptiva porcentual:

$$P = \frac{X}{N} (100)$$

Dónde:

P: Porcentaje

X: Información relevante

N: Tamaño de muestra

- Se procedió al análisis e interpretación de los datos

CAPÍTULO IV: CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

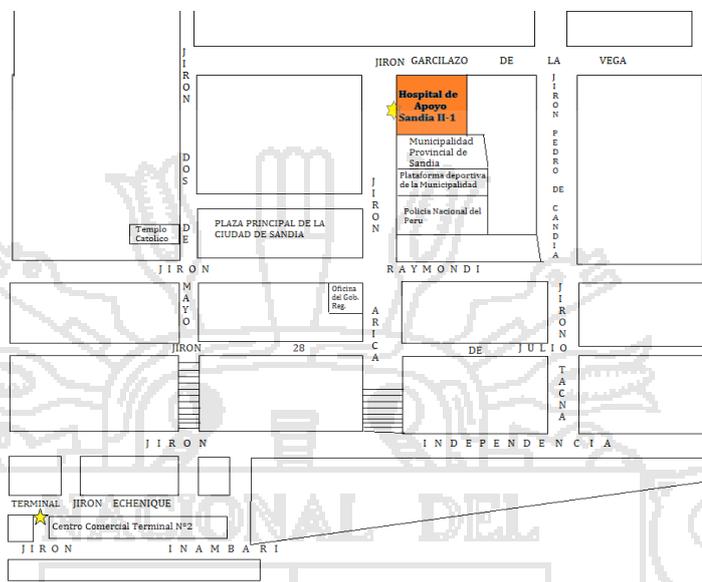
El presente estudio se realizó en el Hospital de Apoyo Sandia II-1, Puno. Sandia se encuentra ubicado a 9 horas de la ciudad de Puno- Juliaca-Sandia es una zona de ceja de selva con un clima templado a cálido, la temperatura media de 15° - 22°C, con precipitaciones fluviales constantes.

El hospital se ubica en la esquina de Jr. Arica con Jr. Garcilazo de la Vega, llegando a la plaza principal de la ciudad de Sandia en la parte superior. Hacia el sur del hospital se podrá encontrar un hospedaje, por el norte. El municipio y comisaria de Sandía, por el oeste encontramos el Banco de la Nación y por el este un taller de mecánica. En cuanto a su infraestructura el Hospital cuenta con diferentes ambientes para la atención en consultorios externos (medicina, cirugía, Pediatría, CRED, ESNI, PROMS, entre otros) como en hospitalización y emergencia. La población total signada para el Hospital de Sandia es de 5898 personas las cuales se encuentran en constante migración pues es una zona minera y comercial.

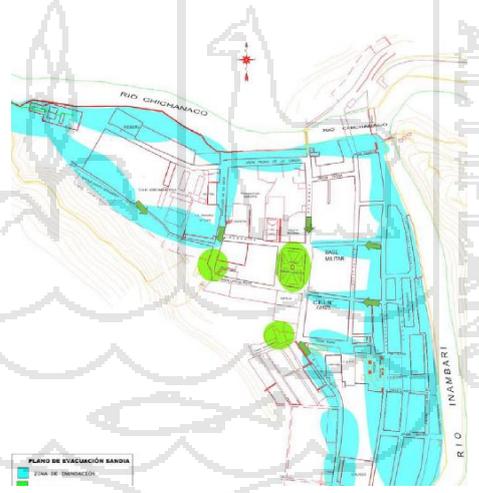
El personal de salud que labora en el hospital en su mayoría son nombrados seguidos de los CAS y por último de los SERUMS, el horario de atención a la población inicia desde las 8 a.m. en consultorios externos hasta las 2 p.m. los martes y jueves los días restantes la atención es hasta las 4:30pm, en hospitalización el cambio de turno para los médicos generales y especialistas, y desde las 8a.m. los médicos y desde las 7a.m. para los Licenciados en Enfermería, profesionales de obstetricia y el personal de laboratorio (biólogos); con turnos diurnos de 6 y 12 horas y turnos nocturnos de 12 horas de duración el personal de salud labora 20 días laborados continuos y después salen 10 días de descanso aproximadamente, generalmente los profesionales deciden viajar a sus hogares, a veces al reincorporarse al hospital su trabajo no se encuentra hilado con el trabajo del otro personal que sale de descanso, las edades de los profesionales de la salud oscilan entre 28 a 63 años, son en mayoría de sexo femenino (70%) y en minoría de sexo masculino (30%), el idioma predominante es el castellano y una minoría tiene una segunda lengua que es el quechua, el estatus socio económico varía entre medio y alto, en su mayoría son de estado civil

casado con carga familiar y proceden en su minoría de Sandia siendo la mayoría de lugares ajenos a Sandia como: Juliaca, Puno, Arequipa, Tacna, Trujillo, entre otros.

CROQUIS DE LA UBICACIÓN DEL HOSPITAL DE APOYO SANDIA II-1



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Plan de Evacuación Ante Inundaciones de Sandia, PREDES, OXFAM, Mayo 2005

CAPÍTULO V: EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Resultados

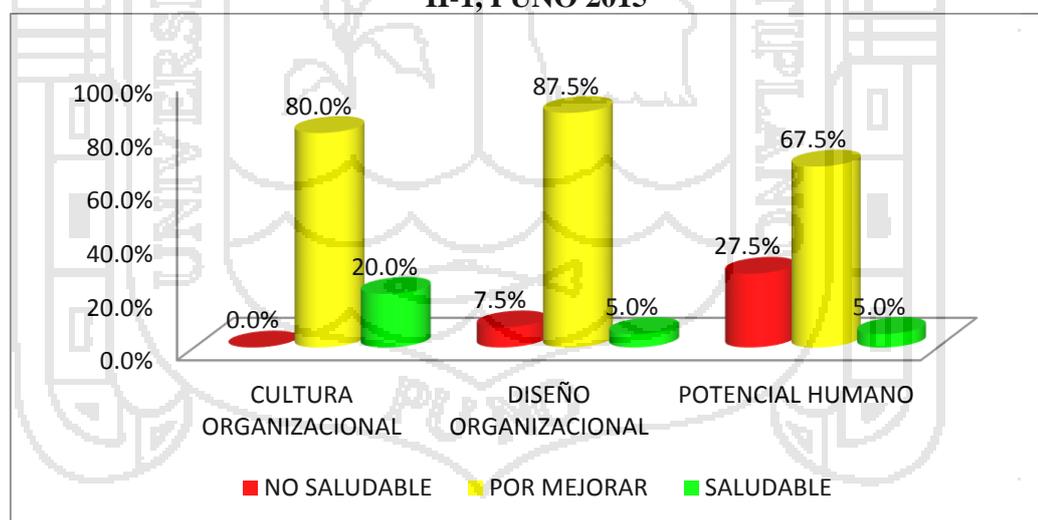
OG:

CUADRO 1
PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE TIENEN LOS
PROFESIONALES DE LA SALUD EN EL HOSPITAL DE APOYO DE
SANDIA II-1, PUNO 2015

DIMENSION \ CATEGORIA	NO SALUDABLE		POR MEJORAR		SALUDABLE		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
CULTURA ORGANIZACIONAL	0	0.0	32	80.0	8	20	40	100
DISEÑO ORGANIZACIONAL	3	7.5	35	87.5	2	5	40	100
POTENCIAL HUMANO	11	27.5	27	67.5	2	5	40	100

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

FIGURA 1
PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE TIENEN LOS
PROFESIONALES DE LA SALUD EN EL HOSPITAL DE APOYO DE SANDIA
II-1, PUNO 2015



Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

El presente cuadro evidencia que en la categoría por mejorar el 87.5% responde a la dimensión de diseño organizacional, mientras el 80% responde a cultura organizacional y el 67.5% a potencial humano; así mismo en la categoría no saludable el 27.5% responde a potencial humano.

OE:1

CUADRO 2

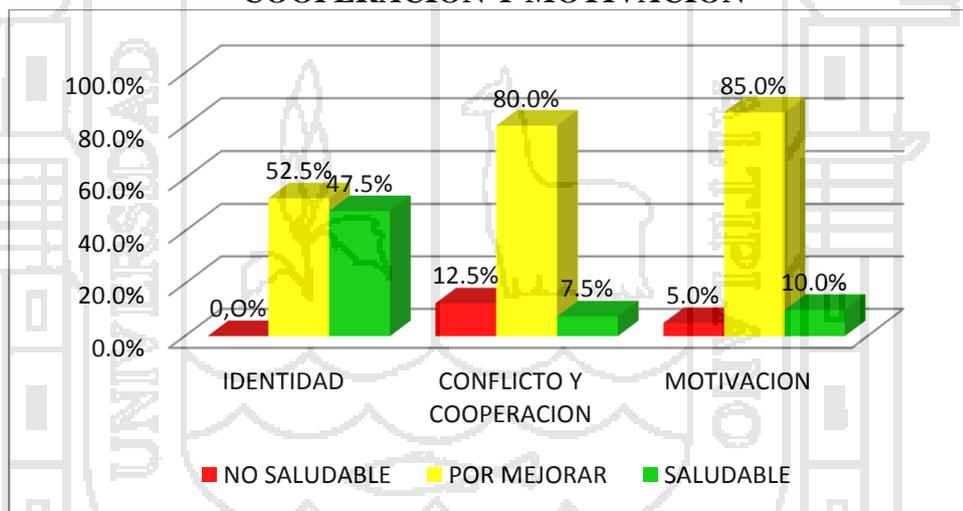
PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL EN TÉRMINOS DE IDENTIDAD, CONFLICTO Y COOPERACIÓN Y MOTIVACIÓN

INDICADORES	CULTURA ORGANIZACIONAL						TOTAL	
	NO SALUDABLE		POR MEJORAR		SALUDABLE			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
IDENTIDAD	0	0.0	21	52.5	19	47.5	40	100
CONFLICTO Y COOPERACION	5	12.5	32	80.0	3	7.5	40	100
MOTIVACION	2	5.0	34	85.0	4	10.0	40	100

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

FIGURA 2

PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL EN TÉRMINOS DE IDENTIDAD, CONFLICTO Y COOPERACIÓN Y MOTIVACIÓN



Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

Se puede observar que en la categoría por mejorar el 87.5% responde al indicador de motivación, mientras el 80% responde a conflicto y cooperación y el 52.5% a identidad; por otro lado en la categoría no saludable el 12.5% responde a conflicto y cooperación.

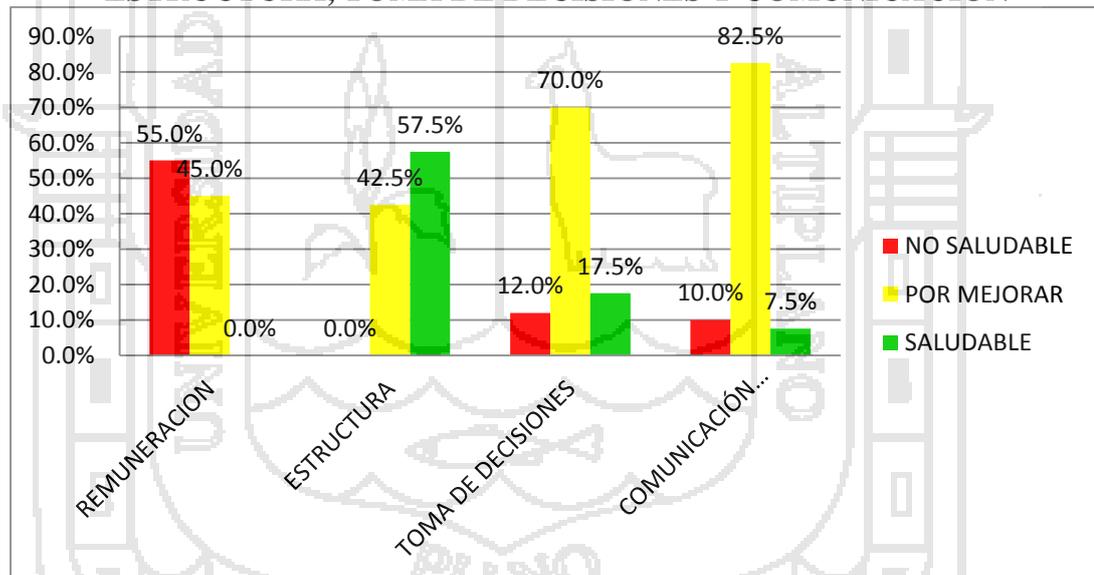
OE:2

CUADRO 3
PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE DISEÑO ORGANIZACIONAL EN TÉRMINOS DE REMUNERACIÓN, ESTRUCTURA, TOMA DE DECISIONES Y COMUNICACIÓN

INDICADORES	DISEÑO ORGANIZACIONAL						TOTAL	
	NO SALUDABLE		POR MEJORAR		SALUDABLE			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
REMUNERACION	22	55	18	45.0	0	0.0	40	100
ESTRUCTURA	0	0	17	42.5	23	57.5	40	100
TOMA DE DECISIONES	5	12.5	28	70.0	7	17.5	40	100
COMUNICACIÓN	4	10	33	82.5	3	7.5	40	100

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

FIGURA 3
PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE DISEÑO ORGANIZACIONAL EN TÉRMINOS DE REMUNERACIÓN, ESTRUCTURA, TOMA DE DECISIONES Y COMUNICACIÓN



Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

En la categoría no saludable el 55% responde al indicador remuneración, mientras a la categoría por mejorar el 82.5% responde al indicador de comunicación, el 70% responde a toma de decisiones, y el 42.5% a estructura.

OE:3

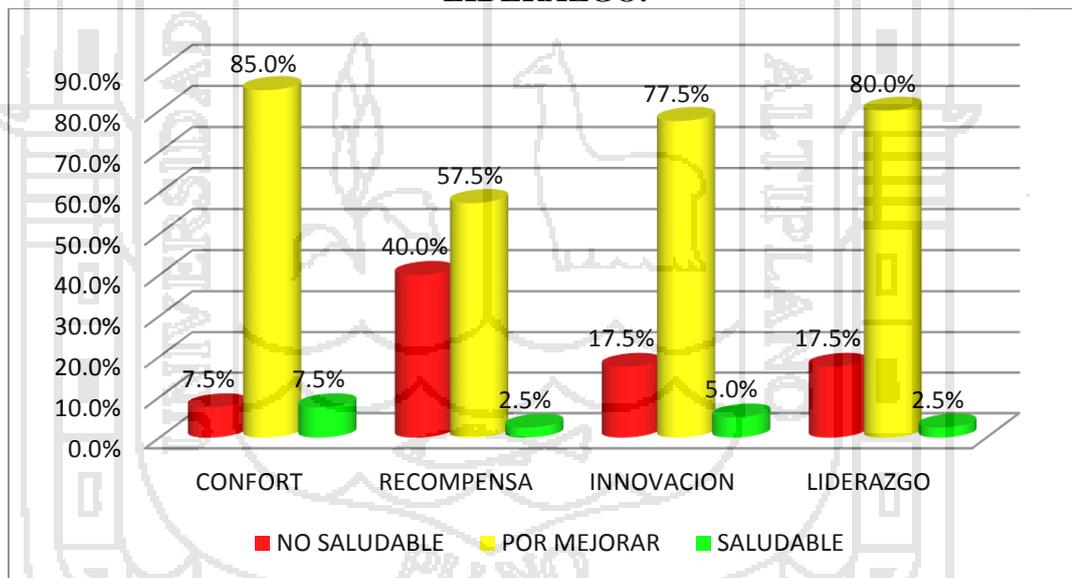
CUADRO 4

PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE POTENCIAL HUMANO EN TÉRMINOS DE CONFORT, RECOMPENSA, INNOVACIÓN, LIDERAZGO.

INDICADOR	POTENCIAL HUMANO						TOTAL	
	NO SALUDABLE		POR MEJORAR		SALUDABLE			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
CONFORT	3	7.5	34	85.0	3	7.5	40	100
RECOMPENSA	16	40.0	23	57.5	1	2.5	40	100
INNOVACION	7	17.5	31	77.5	2	5.0	40	100
LIDERAZGO	7	17.5	32	80.0	1	2.5	40	100

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

FIGURA 4
PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE POTENCIAL HUMANO EN TÉRMINOS DE CONFORT, RECOMPENSA, INNOVACIÓN, LIDERAZGO.



Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

En el presente cuadro, se observa que en la categoría por mejorar el 85% corresponde al indicador de confort, el 80% corresponde a liderazgo, mientras el 77.5% corresponde a innovación y el 57.5% a recompensa; en la categoría no saludable el 40% corresponde a recompensa.

5.2. Discusión

Los resultados obtenidos y analizados estadísticamente han conducido a determinar que según el cuadro 1, la percepción del clima organizacional se encuentra en la categoría por mejorar.

A la revisión de los estudios de investigación realizados por Garza D. y Mendoza M. quienes obtuvieron resultados de neutro y regular respectivamente sobre su clima organizacional^{11,13}; también el Hospital de Emergencias Pediátricas realizó el estudio del clima organizacional en los años 2011 – 2014 donde los resultados fueron por mejorar¹⁵; los resultados de los estudios mencionados son semejantes al de la presente investigación, debido a que estos fueron realizados en Instituciones Públicas del Perú, compartiendo características similares en cuanto a cultura y política las que influyen en la percepción de su ambiente laboral de su unidad de análisis.

Lo que pone en evidencia que el profesional de la salud percibe en la categoría por mejorar su cultura organizacional, su diseño organizacional y el potencial humano; estos resultados se atribuyen a que perciben poca motivación por parte de sus compañeros, la existencia de conflictos y deficiente cooperación en la organización, la relativa identificación con la organización, además no están totalmente de acuerdo con la forma en que se toman las decisiones, ni la comunicación dentro de la organización, tampoco con el ambiente físico que les brinda la organización es completamente adecuado también perciben que la recompensa no es administrada adecuadamente y el liderazgo no es el ideal.

Es así que esta situación debe tomarse en cuenta para prevenir los problemas antes de que estos se presenten y generen consecuencias negativas en la organización. Todas las organizaciones buscan tener un buen desempeño y fidelidad de sus trabajadores, es por ello que no se puede ignorar la cultura organizacional, pues al mantener o mejorar los factores que intervienen se lograrán que los profesionales se sientan comprometidos con su trabajo, más conectados con los resultados generales, en armonía y más motivados a hacer mayores contribuciones, esto se debe realizar desde el ingreso del profesional porque generalmente es donde están más dispuestos a adaptarse a la cultura organizacional principalmente en la normas y valores institucionales, pues querrán familiarizarse con su ambiente laboral y ser aceptados.

Respecto al diseño organizacional, si este no es intervenido podría afectar negativamente a la productividad de los profesionales en la institución, ya que si la organización tiene un personal capacitado o especializado realizando actividades en un puesto de trabajo, donde no usa sus conocimientos y destrezas estaría perdiendo el potencial de ese trabajador y por ende ese trabajador al ser un ser pensante, con sentimientos e intereses, se irá apenas tenga la oportunidad a otra organización donde pueda desarrollar más su capacidades o le ofrezcan mejores condiciones de trabajo.

En cuanto al potencial humano es el principal activo de toda organización, sin embargo, este tal vez no se traduzca en hechos que lo demuestren en o se perciba, evitando el alcance de sus objetivos y la solidez de sus recursos humanos y este va depender mucho del rol del líder en la organización. El no intervenir en estas dimensiones podría generar de aquí a un determinado tiempo un clima organizacional no saludable y por ende se elevaría los índices de ausentismo, quejas, tasa de rotación y renuncias, calidad deficiente, indiferencia y baja productividad.

Por otro lado, Bustamante, Hernandez y Yañez obtuvieron en su estudio de investigación un clima organizacional bueno¹¹; de la misma manera Mamani J. encontró un clima organizacional bueno¹⁷ y Cabello J. en su investigación halló un clima organizacional favorable entre los internos de medicina¹⁵, se atribuyen los resultados a que consideran que la cantidad de trabajo que se realiza es apropiada con el número de personas que trabajan, además los funcionarios pueden dar a conocer nuevas ideas y crecer dentro de la institución pero a su vez están deseosos de recibir apoyo por parte de sus superiores, es decir, perciben que su organización les dan importancia; estos resultados difieren con los resultados de la presente investigación.

Al tener un clima organizacional bueno y/o favorable, la organización es capaz de alcanzar los objetivos propuestos, propiciar una mayor motivación, mayor productividad, aumentar el compromiso y la lealtad hacia la organización, también la cultura organizacional, el diseño organizacional y el potencial humano serán sólidos, congruentes y reconocidos los que se consideran un indicio del buen funcionamiento de la organización.

En el cuadro 2 sobre cultura organizacional, donde los indicadores de identidad, conflicto y cooperación, y motivación se encuentran en la categoría por mejorar.

La investigación realizada por Garza D. encontró resultados sobre motivación en desacuerdo, en conflicto y cooperación el resultado fue neutro atribuyéndolo principalmente al cuidado del jefe hacia los trabajadores y en caso de motivación lo tomaron como que si se encuentran motivados pero no así sus compañeros¹⁰, otro estudio realizado por Bustamante M. en cuanto a conflicto y cooperación obtuvo una desviación de -2.03, es decir, mala atribuyéndolo principalmente al número de trabajadores, además Cabello J. obtuvo resultado de identidad con una percepción adecuada con 55.7%¹⁶ y el estudio realizado por el Hospital de Emergencia Pediátricas obtuvo los siguientes resultados en el año 2011 – 2014 sobre identidad saludable y respecto a motivación y conflicto y cooperación en la categoría por mejorar¹⁵, resultados que son semejantes a los de la presente investigación, principalmente cuando el jefe inmediato pocas veces se preocupa por crear un ambiente laboral agradable y ellos frecuentemente se interesan por el desarrollo de su organización, además de estos los profesionales de la salud no siempre pueden contar con sus compañeros de trabajo u otras áreas o servicios cuando lo necesitan, solo a veces reciben un buen trato en el establecimiento de salud, además consideran estar frecuentemente interesados en el desarrollo de su institución y comprometidos con su organización.

Es así que, los resultados encontrados en conflicto y cooperación nacen de un desacuerdo real o percibido por los profesionales relacionado a la cooperación de sus pares, la administración de recursos materiales o humanos por parte de sus directivos; otra razón podría ser que la mayoría de los profesionales son de sexo femenino, siendo un grupo con tendencia a ser más sensibles a las opiniones, intereses y acciones de quienes les rodean, lo que genera problemas en el manejo del diseño organizacional, al no permitir cumplir la metas trazadas, ocasionando demoras y desmotivación; por otro lado al evidenciarse la poca motivación en la organización, este se traduce en una debilidad que afecta la lealtad, productividad y participación del personal, referente a identidad los trabajadores contratados consideran pertenecer a la organización por el hecho de trabajar para ella, más no sienten ser parte de un nosotros probablemente

porque al tener un corto periodo de contrato no permite que se comprometan al 100% con la institución.

Por otro lado, la investigación de Álvarez S. indica que 69 de 111 profesionales consideran que se encuentran dispuestos a ayudarse y trabajar en equipo¹², así mismo el estudio de Cabello J. en los internos de medicina halló en conflicto y cooperación una percepción de adecuado con el 55,7%¹⁶; estos resultados difieren con los de la presente investigación, en el primero por ser una empresa privada en la que consideran importante al trabajador propiciando el trabajo en equipo y en el segundo porque el estudio existe un sentimiento de compañerismo pues el estudio solo fue a los internos de medicina y no a otros internos de otra carrera profesional.

La motivación, la identidad y la cooperación son importantes para lograr las metas y objetivos de la organización, pero estos varían dependiendo a las expectativas de los trabajadores, la comunicación y relación entre sus compañeros de trabajo, la coherencia de los objetivos de la organización y los objetivos personales, los incentivos que les ofrezca la organización, entre otros; por lo que si se logra obtener resultados saludables o adecuados en estos indicadores la organización mejorará la calidad de trabajo y elevará su productividad.

Con relación al cuadro 3, sobre diseño organizacional: el indicador de remuneración alcanzó una categoría de no saludable, en cuanto a los indicadores de comunicación y toma de decisiones en la categoría por mejorar.

Al respecto Garza D. en su investigación obtuvo resultados sobre remuneración y comunicación como desacuerdo y neutral, respecto a comunicación los empleados consideran tener una buena comunicación con sus jefes y directivos pero a su vez estos no toman en cuenta sus opiniones¹⁰. Mendoza M. en su estudio indica sobre estructura tener una percepción de muy buena¹³, además Subauste R. obtuvo resultados de desacuerdo sobre remuneración con un 90%, en caso del indicador comunicación en esta empresa los trabajadores consideran en su mayoría que su jefe a veces y siempre les comunica las políticas de trabajo y formas de trabajo con un 40%¹⁴; Mamani J. sobre estructura obtuvo un resultado de altamente satisfechos ya que participaron en la elaboración e interpretación de la visión,

políticas, objetivos y procedimientos¹⁷; el Hospital de Emergencias Pediátricas obtuvo los siguientes resultados del año 2011 – 2014 sobre remuneración por mejorar con un puntaje promedio de 4,17, respecto a toma de decisiones por mejorar con un puntaje promedio 5.31, en cuanto a estructura en la categoría saludable con un puntaje promedio de 6.76 y del año 2012 al 2014 sobre comunicación obtuvo la categoría por mejorar con un puntaje promedio de 6.68, probablemente hubo cambios en la dirección y la comunicación con el personal varia respecto al año 2011¹⁵ y Cabello J. obtuvo resultados en los que los internos de medicina tienen una percepción desfavorable sobre los beneficios y remuneración, ni consideran su salario razonable en un 69.2%¹⁶; estos resultados son semejantes a las obtenidas en el presente estudio de investigación

Respecto a los resultados hallados en la categoría por mejorar en esta investigación, también se les atribuyen a que los profesionales perciben que sus salarios y beneficios no son razonables, solo a veces su remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizan, solo a veces su jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión al igual que pocos profesionales participan de la misma, en relación a si los profesionales prestan atención a los comunicados que emiten sus jefes, su posición es de siempre y frecuentemente, pero su jefe inmediato solo a veces se comunica con ellos para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo o si realiza bien o mal su trabajo su jefe a veces o nunca lo realiza.

Como es evidente la responsabilidad de tomar decisiones es del jefe, siendo una de sus funciones principales, pero se debería tener más en cuenta a los profesionales ya que si perciben que no se les tiene en cuenta para el futuro de la empresa, y que los cambios o decisiones que se van a tomar no contarán con su participación, los empleados se sentirán ajenos a los resultados; además probablemente los profesionales consideran que las actividades que realizan ameriten un sueldo mayor al que reciben inducidos por la duda de cuánto ganan sus otros colegas debido a las quejas suscitadas durante este año sobre los salarios y el tener una deficiente comunicación en la organización produce que sus actividades sean un poco desordenadas, al no compartir un mismo idioma, genera problemas en su sentido de pertenencia con la organización, como se evidencia con los resultados del indicador

de identidad y un bajo rendimiento en sus actividades. El hecho de conocer la estructura de la organización y sus funciones permite ser a la organización de un modo u otro ser eficiente.

Por otro lado Mamani J. en su investigación encontró en comunicación un resultado de altamente satisfecho atribuyéndolo a la escucha atenta, la confianza y el respeto¹⁷, también Cabello J. obtuvo resultados de favorable y adecuada sobre toma de decisiones con 46.1% y comunicación con un 48.0%¹⁶ y el Hospital de Emergencias Pediátricas en el 2011 obtuvo el resultado sobre comunicación la categoría saludable con un puntaje de 9.1 este puede deberse a la comunicación entre el personal y el directivo¹⁵, resultados que difieren con los resultados de la presente investigación.

Referente a la estructura su importancia se encuentra en que esta ayuda a definir qué se debe hacer y quién debe hacerlo. Las organizaciones mal estructuradas se encuentran en una situación en la que los objetivos o metas no se cumplen, porque no hay suficientes recursos humanos para llevarlas a cabo o porque no está claro de quién era la responsabilidad final de la actividad, si los trabajadores no están seguros de a quién reportarse, pueden encontrarse con que se les han asignan tareas en conflicto entre dos o más servicios o colegas, por ello la comunicación es la esencia de la actividad organizada, mantener a todos los empleados informados de las decisiones y actos que hace la empresa, genera en ellos un sentido de pertenencia y colaboración que repercutirá en múltiples beneficios en los mismos y la organización haciendo que estén motivados, se trabaje con calidad, luchen por llegar a una meta en común y se mejore el clima organizacional.

Según el cuadro 4, respecto a la percepción de los profesionales de la salud sobre potencial humano en términos recompensa, innovación y liderazgo se encuentra en la categoría por mejorar.

El estudio de investigación realizado por Garza D. encontró resultados sobre confort, recompensa e innovación de desacuerdo y neutral, debido a que sus jefes no conocen al empleado ni apoyan sus puntos fuertes, además las iniciativas solo son de la dirección y no de los trabajadores¹⁰, Subauste R., encontró que el 50% considera que su área de trabajo contribuye al flujo del mismo, el 40% considera que no son juntos sus beneficios y otros 40% que su jefe apoya al trabajador utilizando sus ideas

y propuestas¹⁶, el Hospital de Emergencias Pediátricas obtuvo los siguientes resultados del año 2011-2014 sobre confort, recompensa, liderazgo e innovación en la categoría por mejorar con un puntaje promedio de 5.71, 6.98, 5.25 y 10.27 respectivamente¹⁵, y el estudio realizado por Cabello J. obtuvo resultados sobre recompensa como desfavorable con el 44.3%¹⁶, resultados semejantes a los de esta investigación.

Por lo que estos resultados se atribuyen a que los profesionales de la salud no consideran la innovación como característica de la organización, ni sus compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas, las nuevas ideas generalmente no son consideradas y que la institución no es muy flexible, ni se adapta bien a los cambios por lo que al ver cierta barrera para adaptarse al cambio no ven necesario dar sus opiniones, los profesionales perciben que hay pocos incentivos laborales para que realicen mejor su trabajo, además su trabajo no es evaluado de forma adecuada y que los premios a veces o nunca son distribuidos en forma justa.

En consecuencia, esto permite determinar que incluso si existiera una nueva idea, la comunicación deficiente puede impedir que la idea llegue a la fuente adecuada para el desarrollo y puesta en práctica, por lo que los trabajadores que tienen con nuevas ideas pueden mantenerlas para sí mismos o llevarlas a otra organización. Para que un trabajador rinda y alcance su potencial, debe tener las condiciones adecuadas. No basta con que tenga el entrenamiento y las herramientas necesarias, hace falta también que se siente cómodo en su trabajo, sino sus actividades no serán eficaces incluso llegando a ocurrir accidentes en el trabajo. Por otro lado el Hospital no genera altos ingresos para realizar una recompensa económica pero si se realizar recompensas sociales pero al percibir que la evaluación de su trabajo no es la adecuada, ni justa crea desmotivación en los trabajadores y su desempeño, respecto a liderazgo, los cargos directos son cargos de confianza por lo que son los altos mandos quienes eligen, más el personal de niveles inferiores no siempre están de acuerdo y/o no ven en su jefe un líder creándose entre los trabajadores que desempeñan bien su labor contra los que no se comprometen evidenciándose en los resultados obtenidos.

Sin embargo, Cabello J. en su estudio de investigación halló sobre liderazgo el 46.5% lo considera adecuado relacionándolo al apoyo del jefe al interno y en

innovación también halló una percepción favorable de esta con un 65.4%¹⁶ resultados que difieren con los de la presente investigación posiblemente porque el grupo de estudio tiene confianza y seguridad en su líder con quien debieron compartir años de estudios académicos.

En cambio el tener resultados favorables o adecuados en confort contribuye al incremento de la eficiencia de las actividades que realizan los servicios que conforman la organización; así como también proporcionar a los directivos y trabajadores el espacio suficiente, adecuado y necesario para desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz. El liderazgo ejercido de una manera adecuada contribuye a lograr los objetivos en común y los resultados deseados, motivados y comprometidos.



CONCLUSIONES

PRIMERA:

La percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandía II-1, se encuentra en la categoría por mejorar teniendo este los porcentajes más altos en sus dimensiones de cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano.

SEGUNDA:

Referente a la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandía II-1 sobre cultura organizacional en términos de identidad, motivación, conflicto y cooperación se encuentran en la categoría por mejorar.

TERCERA:

Respecto a la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandía II-1 sobre diseño organizacional en términos de toma de decisiones y comunicación es por mejorar, en el indicador de estructura su percepción es saludable, sin embargo, el indicador de remuneración se encuentra en la categoría de no saludable.

CUARTA:

En cuanto a la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandía II-1 sobre potencial humano en términos de confort, recompensa, innovación y liderazgo la categoría predominante es por mejorar.

RECOMENDACIONES

AL HOSPITAL DE APOYO SANDIA II-1

A la Oficina de Recursos Humanos en coordinación con la Dirección de Salud de las Personas:

- ❖ Generar planes de acción para la solución de los problemas encontrados en las dimensiones de cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano que afectan el clima organizacional del Hospital
- ❖ Establecer talleres referentes a la motivación, fortalecimiento de la identidad y manejo de conflictos y cooperación sobre todo en aquellos servicios donde este sea uno de los puntos más álgidos.
- ❖ Programar un rol de reuniones mensuales en cada servicio para mejorar la comunicación, la toma de decisiones consensuadas y el fortalecimiento de la estructura de la organización
- ❖ Implementar un plan de incentivos no económicos como capacitaciones, pasantías y resoluciones de reconocimiento, dar facilidades a los trabajadores para realizar estudios de investigación, talleres de liderazgo dirigidos a jefes de unidades orgánicas y responsables de equipos, además de identificar peligros, evaluación y control de riesgos para la salud de los trabajadores.

A LOS ESTUDIANTES DE ENFERMERÍA

- ❖ Realizar trabajos de investigación similares y/o comparativos sobre Clima Organizacional a otros contextos a fin de corroborar, desestimar o encontrar nuevos hallazgos que aporten al estudio del clima organizacional considerando características como condición y rubros profesionales.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. Segredo A., Reyes D. Clima Organizacional en Salud Pública. cocmed Cuba. 2004, 8:3. Disponible en: <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>
2. Segredo P., Clima Organizacional en Salud Pública. Consideraciones generales. COCMED España, 2004. 8(3) 2-3. Disponible en: http://www.researchgate.net/profile/Alina_M_Segredo_Perez/publication/276205551_Clima_organizacional_en_salud_publica.Consideraciones_generales/links/555242d708ae6943a86d70a5.pdf
3. Talenttools [Internet] España. 2012 diciembre 2 [Acceso 2015/06/21]. Disponible en: <http://talenttools.es/noticias/factores-clima-laboral-negativo/>
4. Wikipedia [Internet] 2015 Mayo 15 [Acceso 23 de junio del 2015]. Disponible en: https://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional
5. Gomez C. Diseño construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas desde la teoría de respuesta al ítem. Acta Colomb., 2001, 11: 97-113,04
6. Ayón R. Importancia de la comunicación en las organizaciones, un sistema de comunicación eficiente y un experto en comunicación que lo administre. [Internet] 2015 marzo 15 [Acceso 21 de junio del 2015]. Disponible en: <http://genesis.uag.mx/revistas/escholarum/articulos/negocios/organizacional.cfm>
7. Clima laboral [Internet] España: Climalaboral. 2011 Agosto [Acceso 11 de febrero del 2015]. Disponible en: <http://www.climalaboral.com.es/2011/08/la-importancia-de-los-companeros-para-generar-un-grato-clima-laboral/>
8. Gestión. El diario de economía y negocios del Perú. [Internet] Perú. 2014 agosto 18 [Acceso 11 de Junio del 2015]. Disponible en: <http://gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>
9. Calderon J. Desequilibrio en sueldos y despido arbitrario. CORREO. 07 de Setiembre del 2015. 2(Tema del día)
10. Garza D.; “El Clima Organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaria de Seguridad Publica en Tamaulipas”. [Tesis de Maestría] México. Universidad Autónoma de Tamaulipas. 2010.
11. Bustamante M., Hernandez J., Yañez L.; “Análisis del clima organizacional en el Hospital Regional de Talca”. Chile. Revista ESGS. 2005.5(11), Pág.2-23.

12. Alvarez S.; “La cultura y El Clima Organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología”. [Tesis para optar licenciatura en comunicación social] Lima, Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2001.
13. Mendoza M.; “Clima Organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de ventanilla”. [Tesis de maestría] Lima, PERU. Universidad San Ignacio de Loyola. 2012.
14. Subauste R.; “Clima laboral en el área de atención al cliente de EMAPA Cañete 2013- San Vicente de Cañete”. [Tesis de Licenciatura] Lima, PERU. Universidad los ángeles de Chimbote. 2013.
15. Hospital de Emergencias Pediátricas. “Plan para el fortalecimiento del clima organizacional en el hospital de Emergencias Pediátricas 2015-2016” Lima Perú. Disponible en:
<http://www.hep.gob.pe/aplicacion/webroot/imgs/catalogo/pdf/1435006517RD%20149%202015%20PLAN%20FORTALECIMIENTO%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%202015%202016.pdf>
16. Cabello J. “Evaluación del clima organizacional en internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales 2014” [Tesis de grado] Lima, PERU. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2014. Disponible en:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4048/1/Cabello_cj.pdf.
17. Mamani J. “Clima organizacional y su efecto en la calidad de atención de enfermería del servicio de medicina, Hospital Carlos Monge Medrano Juliaca 2011”. [Tesis de Especialidad Enfermería]. Puno, Universidad Nacional de Altiplano; 2011.
18. Bernal I., Pedraza N., Sanches M. El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud diseño de un modelo teórico. ESTGER. Mexico 2014. 31(134) Disponible en:
<http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/percepcion.pdf>
19. Brunet L. [Internet] 2008 [Acceso 1 de agosto del 2015]. Disponible en:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf>
20. Liwin G. Climate and Motivation: experimental study, Organizational Psychology, de Klob, Rubin y McIntyre, A Book of Readings, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1991:12

21. Ministerio de Salud del Perú. Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA. Documento técnico: metodología para el estudio del clima organizacional – V.02 Pág. 6,21,22
22. Thompson, J. B./Thompson, H. O. Ética en enfermería, México, D.F. : El Manual Moderno, 1984. Pág. 67
23. Gross M. Las 8 teorías más importantes sobre la motivación. [Internet] 2009 julio 06 [Acceso 05 de abril del 2015]. Disponible en:
<http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado>
24. Managemet. La importancia de crear identidad, [Internet]. 2010 setiembre 12 [Acceso 08 de abril del 2015]. Disponible en:
<http://www.altonivel.com.mx/4689-la-importancia-de-crear-identidad.html>
25. Stoner, J. Administración. 4 ed. México: Ediciones Pearson, 1994. p. 355.
26. Chiavenato I., «Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 444.
27. Higueta D.; La estructura formal de organizaciones productivas y su incidencia en la noción de cooperación espontánea, Medellín: 2007. p. 189-191.
28. Robbins, Stephen P, Comportamiento organizacional. 10ma edición. Person Educacion editorial; México. 2009 Pág. 122, 313-315
29. Díez de Castro E., García del Junco J., Martín Jimenez F. y Periañez Cristobal R., Administración y Dirección, McGraw-Hill Interamericana, 2001, Pág. 4.
30. Knauth P. Horas de Trabajo. Riesgos generales. [Internet] [Acceso 05 de abril del 2015]. Disponible en:
<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo2/43.pdf>
31. Salinas O. Gestipolis. Ventajas de una buena comunicación [Internet] 2009 julio 5 [Acceso 27 de diciembre del 2015]. Disponible en:
<http://www.gestipolis.com/ventajas-buena-comunicacion-interna-empresa/>
32. Joerres. J., Entrando en la era del potencial humano. Reflexiones de liderazgo visionario. 2011. Manpower Inc. Pág. 5 Disponible en:
http://www.manpower.cl/rrhh/documentos/3700_era_potencial_humano.pdf
33. La Quality Institute. Potencial Humano recurso moderno. [internet] [Acceso 15 de mayo del 2015] Disponible en:
http://www.laqualityinstitute.org/articulos/laqi_art_3.pdf

34. Aguilera L. Innovación empresarial. [Internet] 2011 setiembre 12 [Acceso 05 de abril del 2015]. Disponible en: <http://ciberopolis.com/2011/09/12/%C2%BFQue-es-una-innovacion-empresarial/>
35. Chiavenato I., Introducción a la teoría general de la administración. Ed. 5ta editorial D’vinni. Mexico, 1999. Pág. 127
36. Hellriegel D., Slocum J., Comportamiento Organizacional 13ra edición, editorial Cengage Learning. Mexico. 2009. Pág. 6-8
37. Nota de prensa: Hospital Santa Rosa inicia intervención para la mejora del clima organizacional. [Internet] 2012 agosto 14 [Acceso 3 de junio del 2015]. Disponible en: <http://www.hsr.gob.pe/prensavirtual/np147.php>
38. Díez de Castro E., García del Junco J., Martín Jimenez F. y Periañez Cristobal R., Administración y Dirección, McGraw-Hill Interamericana, 2001, Pág. 4.
39. Nacional Financiera. Instituto PYME Ambiente laboral en las PYMES. [Internet]. 2010 febrero 03 [Acceso 08 de abril del 2015]. Disponible en: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3643/Ambiente-laboral-en-las-PYMES>
40. Escala EDCO- organizacional [Internet] 12 de noviembre del 2011 [Acceso 10 de noviembre del 2015]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos35/escala-clima-organizacional/escala-clima-organizacional.shtml#ixzz3qw4heYgF>
41. Categoría EDCO [Internet] 2010 setiembre 12 [Acceso 10 de noviembre del 2015]. Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4048/1/Cabello_cj.pdf
42. Brunet L., El Clima de Trabajo en las Organizaciones. 2011, Trillas, págs. 78-81.
43. Perez D. Clima organizacional categoría escalas. [Internet] 2005 Marzo [Acceso 11 de diciembre del 2015]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos22/clima-organizacional/clima-organizacional.shtml#ixzz3u7C4ZIIA>
44. Juan Carlos. Importancia del Clima organizacional. [Internet] 2010 Diciembre 10 [Acceso 11 de diciembre del 2015]. Disponible en: <http://psicologiayempresa.com/importancia-del-clima-organizacional.html>
45. Liew C. and Sharan K. A Relationship between Organizational Climate, Employee Personality and Intention to Leave. RBRP 2008. 4(3), Pág.1-10. Disponible en: <http://www.irbrp.com/static/documents/June/2008/Paper1.pdf>



... Viene

ITEMS	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
En mí organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
Estoy sonriente.	1	2	3	4
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	1	2	3	4
Mi Institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	1	2	3	4
La limpieza de los ambientes es adecuada	1	2	3	4
Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	1	2	3	4
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	1	2	3	4
Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	1	2	3	4
Cometo errores	1	2	3	4
Estoy comprometido con mi organización de salud	1	2	3	4
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	1	2	3	4
En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	1	2	3	4
Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	1	2	3	4
Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	1	2	3	4
Mi jefe inmediato me comunica sí estoy realizando bien o mal mi trabajo	1	2	3	4
Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4
He mentido	1	2	3	4
Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4
Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4

Fuente: Resolución Ministerial N° 468 - 2011/ MINSA v.2

Muchas gracias por su participación

ANEXO 2

Consentimiento Informado para Participante de la Encuesta

Por la presente acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Bachiller de Enfermería Lizbet J. Jahuirá Zea de la Universidad Nacional del Altiplano, a fin de preparar su tesis para optar el grado de Licenciada de Enfermería.

He sido informado(a) de que el objetivo de este estudio es determinar la percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo de Sandia II-1, Puno 2015.

Asimismo, me han indicado también que tendré que responder un cuestionario.

Entiendo que la información que yo proporcione en este cuestionario es estrictamente confidencial y anónima y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Nombre del participante

Fecha: __/__/2015

ANEXO 3

OPERALIZACIÓN DE LA VARIABLE

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍA
<p>Percepción del Clima Organizacional (PCO)</p> <p>Son percepciones compartidas por los profesionales de la salud en las que interviene las dimensiones de cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano que determinan el comportamiento organizacional directamente en el desarrollo de las actividades de la organización.</p>	<p>Cultura organizacional:</p>	<p>Conflicto y cooperación Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.</p> <p>Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.</p> <p>Motivación Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.</p> <p>Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer</p> <p>Mi Jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.</p>	<p>4: Siempre 3:Frecuentemente 2: A veces 1: Nunca</p>	<p>(CO) Saludable: 84-112</p> <p>(CO) Por mejorar: 56-83</p> <p>(CO) no adecuado: 28-55</p>
	<p>Diseño Organizacional</p>	<p>Identidad Estoy comprometido con mi organización de salud.</p> <p>Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.</p> <p>Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.</p> <p>Toma de decisiones Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión. En mi organización participo en la toma de decisiones</p> <p>Remuneración Mi salario y beneficios son razonables. Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.</p> <p>Estructura Las tareas que desempeño corresponden a mi función. Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.</p> <p>Comunicación Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.</p> <p>Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.</p>		

Van...

... Viene

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORIA
	Potencial humano	<p>Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes</p> <p>Innovación La innovación es característica de nuestra organización.</p> <p>Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.</p> <p>Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.</p> <p>Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.</p> <p>Liderazgo Mi jefe está disponible cuando se le necesita.</p> <p>Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para</p> <p>Recompensa Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo</p> <p>Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.</p> <p>Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.</p> <p>Confort En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.</p> <p>La limpieza de los ambientes es adecuada.</p>		



ANEXO 4

RESULTADOS DE LA RESPUESTA DE LOS ITEMS POR PROFESIONAL

N° de Item	PROFESIONALES																																																	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40										
1	2	3	2	3	2	3	2	4	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3	2	4	3	4	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3							
2	3	4	3	3	2	3	3	1	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2						
3	1	2	2	3	3	1	1	3	3	4	1	1	2	2	2	3	2	2	1	2	3	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	1	3	4	4	3						
4	1	2	3	3	3	2	2	4	2	2	4	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4						
5	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2							
6	1	3	3	3	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1						
7	2	3	2	3	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2					
8	2	3	2	3	3	1	2	3	4	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	1	3	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2					
9	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3						
10	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4					
11	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	4				
12	2	2	3	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4				
13	3	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	4	1	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4			
14	2	3	3	2	4	3	1	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4	3	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4				
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	4			
16	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	3	1	2	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	4				
17	1	3	2	3	1	3	1	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4				
18	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	3				
19	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3			
20	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	2	3	2	4	4				
21	2	1	2	3	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2			
22	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
23	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	1	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4		
24	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	
25	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3		
26	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	2	2	3	2	3	
27	3	3	3	3	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	
28	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
29	3	2	2	3	1	2	4	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
30	3	2	2	2	2	1	2	4	3	2	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
31	4	4	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	
32	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
33	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
34	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	2	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandía II-1, Puno 2015

ANEXO 5

RESPUESTA POR DIMENSIONES E INDICADORES DE LOS PROFESIONALES DE LA SALUD DEL HOSPITAL DE APOYO

SANDIA II-1

DIMENSIONES E INDICADORES	PROFESIONALES DE LA SALUD DEL HOSPITAL DE APOYO SANDIA II-1																																							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40
CULTURA ORGANIZACIONAL	22	26	22	21	26	24	22	28	24	23	21	18	18	20	18	20	24	20	18	20	21	25	20	19	22	22	25	29	22	24	22	25	23	21	19	20	22	23	20	26
IDENTIDAD	10	10	9	8	12	11	9	11	11	8	8	11	8	8	9	9	11	10	8	10	11	12	9	7	8	11	9	11	10	9	9	9	10	10	8	9	7	11	9	12
CONFLICTO Y COOPERACION	6	7	6	4	7	6	6	4	6	5	3	3	6	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	7	6	6	5	6	5	5	4	3	6	4	3	5	
MOTIVACION	6	9	7	9	7	7	7	11	9	8	4	7	6	5	6	8	6	6	6	7	9	7	7	10	7	9	12	6	9	8	10	8	6	7	8	9	8	9		
DISEÑO ORGANIZACIONAL	21	27	24	24	27	20	18	29	23	24	20	16	20	17	25	25	20	19	18	23	23	20	23	21	20	24	19	29	17	26	23	27	25	21	20	22	27	25	24	
REMUNERACION	4	6	6	5	2	2	4	2	2	5	2	3	2	2	4	4	2	2	2	2	4	2	3	2	3	4	2	5	2	6	4	6	4	4	4	2	2	2	3	2
ESTRUCTURA	5	8	6	6	7	8	6	7	8	7	8	6	8	6	8	8	7	6	6	7	6	7	6	5	8	7	7	8	4	6	6	6	6	7	8	6	8	7	6	8
TOMA DE DECISIONES	3	5	5	7	4	2	6	5	6	3	2	4	4	5	6	4	4	5	5	5	4	6	7	4	5	4	8	4	5	5	5	7	5	4	3	6	7	7		
COMUNICACIÓN	9	8	7	7	8	6	8	12	8	6	7	5	6	5	8	7	7	5	9	8	7	8	7	5	8	6	8	7	9	8	10	9	8	7	7	7	11	9	7	
POTENCIAL HUMANO	21	27	26	29	22	24	22	31	26	29	30	18	13	20	20	24	22	21	15	22	25	22	23	20	19	27	25	39	25	31	26	27	27	26	24	20	23	24	21	34
CONFORT	4	6	5	6	5	5	6	7	5	6	6	4	2	4	6	5	4	5	3	5	5	5	5	7	4	5	4	8	6	6	6	6	4	6	4	5	5	4	3	6
RECOMPENSA	7	6	6	7	4	6	6	9	6	8	9	3	4	4	3	6	5	5	4	5	7	4	6	4	4	8	6	10	4	8	8	8	7	5	7	4	5	6	4	9
INNOVACION	6	10	11	11	8	10	6	11	11	10	10	8	4	8	7	8	8	5	8	9	9	8	6	8	9	11	14	10	11	8	9	11	10	9	7	9	9	9	14	
LIDERAZGO	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	5	4	7	5	6	4	4	5	5	4	4	4	5	5	

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandia II-1, Puno 2015

ANEXO 6

**CUADRO DE LA PERCEPCION CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS PROFESIONALES
DE LA SALUD EN ELHOSPITAL DE APOYO SANDIA II-1, PUNO 2015 CON SUS
RESPECTIVAS DIMENSIONES E INDICADORES**

DIMENSIONES E INDICADORES	NO SALUDABLE		POR MEJORAR		SALUDABLE		TOTAL
	N°	%	N°	%	N°	%	
CULTURA ORGANIZACIONAL	0	0	32	80	8	20	40
IDENTIDAD	0	0	21	52.5	19	47.5	40
CONFLICTO Y COOPERACION	5	12.5	32	80	3	7.5	40
MOTIVACION	2	5	34	85	4	10	40
DISEÑO ORGANIZACIONAL	3	7.5	35	87.5	2	5	40
REMUNERACION	22	55	18	45	0	0	40
ESTRUCTURA	0	0	17	42.5	23	57.5	40
TOMA DE DECISIONES	5	12.5	28	70	7	17.5	40
COMUNICACIÓN	4	10	33	82.5	3	7.5	40
POTENCIAL HUMANO	11	27.5	27	67.5	2	5	40
CONFORT	3	7.5	34	85	3	7.5	40
RECOMPENSA	16	40	23	57.5	1	2.5	40
INNOVACION	7	17.5	31	77.5	2	5	40
LIDERAZGO	7	17.5	32	80	1	2.5	40

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandia II-1, Puno 2015



ANEXO 7

RESPUESTA DE LA PERCEPCIÓN DE LOS PROFESIONALES DE LA SALUD SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL DE APOYO SANDIA, II-1, PUNO 2015 SEGÚN INDICADORES E ITEMS

INDICADOR	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
CULTURA ORGANIZACIONAL										
CONFLICTO Y COOPERACIÓN										
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	3	7.5	21	53	13	33	3	7.5	40	100
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	2	5	18	45	18	45	2	5	40	100
MOTIVACIÓN										
Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	0	0	15	38	19	48	6	15	40	100
Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer	3	7.5	21	53	11	28	5	13	40	100
Mi Jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2.5	19	48	15	38	5	13	40	100
IDENTIDAD										
Estoy comprometido con mi organización de salud.	1	2.5	8	20	25	63	6	15	40	100
Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2.5	1	3	24	60	14	35	40	100
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	0	0	3	8	19	48	18	45	40	100
DISEÑO ORGANIZACIONAL										
TOMA DE DECISIONES										
Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	7	18	18	45	9	23	6	15	40	100
En mi organización participo en la toma de decisiones	2	5	16	40	18	45	4	10	40	100
REMUNERACIÓN										
Mi salario y beneficios son razonables.	0	0	10	25	23	58	7	18	40	100
Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	8	20	19	48	13	33	0	0	40	100
ESTRUCTURA										
Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	0	0	1	3	19	48	20	50	40	100
Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.	1	2.5	2	5	21	53	16	40	40	100

Van...



... viene

INDICADOR	NUNCA		A VECES		FRECUENTEMENTE		SIEMPRE		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
COMUNICACIÓN										
Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	7	18	23	58	8	20	2	5	40	100
Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	8	20	22	55	9	23	1	2.5	40	100
Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	0	0	3	8	21	53	16	40	40	100
POTENCIAL HUMANO										
INNOVACION										
La innovación es característica de nuestra organización.	3	7.5	21	53	14	35	2	5	40	100
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	4	10	23	58	12	30	1	2.5	40	100
Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	4	10	25	63	9	23	2	5	40	100
Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	8	20	21	53	10	25	1	2.5	40	100
LIDERAZGO										
Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	2	5	25	63	11	28	2	5	40	100
Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para	8	20	26	65	6	15	0	0	40	100
RECOMPENSA										
Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	2	5	22	55	12	30	4	10	40	100
Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	16	40	17	43	6	15	1	2.5	40	100
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	18	45	18	45	3	7.5	1	2.5	40	100
CONFORT										
En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	3	7.5	17	43	17	43	3	7.5	40	100
La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2.5	18	45	18	45	3	7.5	40	100

Fuente: Encuesta aplicada a los profesionales de la salud del Hospital de Apoyo Sandia II-1, Puno 2015

ANEXO 8

EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS

Llenado del instrumento de la investigación de algunos profesionales del instrumento de la presente investigación:



Visación de los cuestionarios por Secretaria de la Dirección del Hospital de Apoyo Sandia II-1

