



UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD

TESIS

CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE
ENFERMERÍA DEL SERVICIO DE EMERGENCIA DE UN
HOSPITAL NACIONAL DE LIMA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

AUTORES

Br. FALCON ALVARADO FRANCISCO LENIN

Br. VERGARAY ENRIQUE LUIS ANDRÉS

ASESORA

DRA. CARHUANCHO MENDOZA IRMA MILAGROS

LIMA - PERÚ

2015

**“CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE
ENFERMERÍA DEL SERVICIO DE EMERGENCIA DE UN
HOSPITAL NACIONAL DE LIMA”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Mg. Abel De La Torre Tejada

Secretario

Lic. José Picoaga Linares

Vocal

Lic. Manuel Jesús Mendives Laura

Dedicatoria

Francisco Lenin Falcon Alvarado:

Con cariño dedico esta tesis en primer lugar a mi madre porque es la persona que desde que me llevo en su barriga me enseñó a cumplir mis objetivos. Segundo a mi esposa porque siempre está que me apoya para cumplir mis objetivos. Tercero a Dios porque nunca me deja solo cuando lo necesito y por último a la persona más importante de mi vida la que es mi inspiración, por la que día a día salgo adelante y lucho contra todas las adversidades y esa personita es mi hijo Thiago Falcon.

Luis Andrés Vergaray Enrique:

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto para lograr mis objetivos.

A mi madre Martha y mi hermana Geena por el apoyo constante que me brindan, a mi padre Anibal que desde el cielo me cuida y sé que me está apoyando a cumplir este objetivo. Gracias.

Agradecimiento

A todo el personal que labora en el hospital de esta investigación, por su participación en la investigación y brindarnos la información necesaria para que esta investigación pudiera llevarse a cabo satisfactoriamente.

A los docentes del III taller de tesis que a través de sus enseñanzas, hemos logrado culminar la investigación.

Presentación

Señores miembros de jurado:

Dado el cumplimiento a las normas de reglamento de elaboración y sustentación de tesis de pregrado en Administración y Negocios internacionales, presentamos a vuestro criterio profesional la evaluación de la tesis denominada: “Clima organizacional del departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima”, elaborado con el propósito de obtener el título de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales.

La investigación realizada es de tipo descriptiva, enfoque cuantitativo, describimos la variable estudiada y determinamos sus dimensiones en base al instrumento utilizado.

Respetados señores miembros del jurado y autoridades confiamos en que sabrán reconocer en forma justa el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se sirvan a ser al respecto.

Atentamente,

Los autores.

Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
Introducción	xv
CAPÍTULO I	17
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1 Planteamiento del problema	18
1.2 Formulación del problema	20
1.2.1 Problema general	20
1.2.2. Problemas específicos	20
1.3 Justificación	20
1.3.1 Justificación Metodológica	20
1.3.2 Justificación legal	21
1.4 Limitaciones	23
1.5 Antecedentes	23
1.5.1 Investigaciones internacionales	23
1.5.2 Antecedentes Nacionales	25
1.6 Objetivos	27
1.6.1 Objetivo general	27
1.6.2 Objetivos específicos	27

CAPÍTULO II	29
MARCO TEÓRICO	29
2.1 Clima Organizacional	30
2.1.1 Bases teóricas	30
2.1.2 Características del clima organizacional	32
2.1.3 Importancia del clima organizacional	33
2.1.4 Impacto del clima organizacional	33
2.1.5 Medición del clima organizacional	34
2.2 Dimensiones	35
2.2.1 Dimensión 1: Comunicación	35
2.2.2 Dimensión 2: Liderazgo	37
2.2.3 Dimensión 3: Motivación	37
2.2.4 Dimensión 4: Satisfacción Laboral	38
2.3 Definición de términos	39
CAPÍTULO III	42
VARIABLES	42
3.1 Variables	43
3.1.1 Definición conceptual	43
3.1.2 Definición operacional	43
3.1.3 Operacionalización de las variables	45
CAPÍTULO IV	47
MARCO METODOLÓGICO	47
4.1 Metodología	48
4.1.1 Tipo de estudio	48
4.1.2 Diseño	48
4.2 Población	48
4.3 Método de investigación	49
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
4.4.1 Técnica	49
4.4.2 Instrumento	49
4.5 Métodos de Análisis de datos	50

CAPÍTULO V	51
RESULTADOS	51
5.1 Descripción	52
5.1.1 Dimensión comunicación	52
5.1.2 Dimensión liderazgo	53
5.1.3 Dimensión motivación	54
5.1.4 Dimensión satisfacción laboral	55
5.1.5 Variable clima organizacional	56
CAPÍTULO VI	57
DISCUSIÓN	57
CONCLUSIONES	61
SUGERENCIAS	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
ANEXOS	68
Anexo 1: Instrumento de la Variable Clima Organizacional	69
Anexo 2: Matriz de Consistencia	74
Anexo 3: Operacionalización de la variable clima organizacional	75
Anexo 4: Plan de mejora	76
Anexo 5: Base de datos de las dimensiones del clima organizacional	81
Anexo 6: Dotación de RRHH por grupo ocupacional y tipo de contrato (Actual)	89

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable Clima Organizacional	45
Tabla 2: Niveles de la dimensión Comunicación de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima	52
Tabla 3: Niveles de la dimensión Liderazgo de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima	53
Tabla 4: Niveles de la dimensión Motivación de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima	54
Tabla 5: Niveles de la dimensión Satisfacción Laboral de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima	55
Tabla 6: Niveles de la variable Clima Organizacional del personal de enfermería de un Hospital Nacional de Lima	56

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Circuito del Clima Organizacional	30
Figura 2: Niveles de la dimensión Comunicación vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.	52
Figura 3: Niveles de la dimensión Liderazgo vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.	53
Figura 4: Niveles de la dimensión Motivación vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.	54
Figura 5: Niveles de la dimensión Satisfacción Laboral vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.	55
Figura 6: Niveles vinculados al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.	56

Resumen

La problemática a abordar en esta investigación consiste en identificar los niveles del clima organizacional de un Hospital Nacional de Lima. El objetivo de este estudio es determinar el nivel del clima organizacional en el departamento de enfermería del servicio de emergencia del Hospital en estudio, de los cuales se desprenden cuatro objetivos específicos orientados al logro del objetivo general.

El enfoque fue cuantitativo, el tipo de estudio fue básico, el diseño fue descriptivo simple. Como instrumento para la recolección de datos se utilizó el inventario de Clima organizacional del Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo (2011). Se consideró una población de 83 profesionales de salud (enfermería) del área de emergencia del hospital en estudio que abarca los dos turnos de atención asistencial.

Como resultado se evidencia que el clima organizacional es medianamente favorable a un 78.3% y desfavorable a un 21.7%, esto indica que se puede aplicar diversas metodologías para poder mejorar el ambiente laboral. Se concluyó a partir de este estudio que el área de enfermería necesita tener una mejor comunicación además de interactuar y motivar al personal para así tener un mejor ambiente laboral en el servicio.

Palabras clave: Clima organizacional, comunicación, liderazgo, motivación, satisfacción laboral, enfermería, hospital.

Abstract

The Issue to address in this research is to identify levels of the organizational climate in a National Hospital in Lima. The objective of this study is to determine the level of the organizational climate in the Department of nursing of the emergency service of the Hospital study, of which arise four specific objectives aimed at the achievement of the general objective.

The approach was quantitative; study was basic, descriptive design simple. Inventory of organizational climate of the Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo (2011) was used as a tool for data collection. It was considered a population of 83 health professionals (nurses) in the area of hospital emergency in study encompassing two medical attention shifts.

As result there is evidence that the organizational climate is moderately favorable to a 78.3% and unfavorable to a 21.7%, this indicates that different methodologies can be applied to improve the working environment. From this study it was concluded that nursing area needs to have a better communication as well as interact and motivate staff to have a better working environment in the service.

Key words: organizational climate, communication, leadership, motivation, job satisfaction, nursing, hospital.

Resumo

Questões para o endereço nesta pesquisa é identificar níveis de clima organizacional em um Hospital Nacional em Lima. O objetivo deste estudo é determinar o nível do clima organizacional do departamento de enfermagem do serviço de emergência do estudo Hospital, dos quais surgem quatro objectivos específicos, vistos a consecução do objectivo geral.

A abordagem foi quantitativa, estudo básico, descritivo de projeto simples. Inventário de clima organizacional de Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo (2011) foi usado como uma ferramenta para coleta de dados. Considerou-se uma população de 83 profissionais de saúde (enfermeiras) na área do hospital de emergência em estudo, englobando dois turnos de atendimento médico.

Como resultado, há evidências de que o clima organizacional é um 78,3% moderadamente favorável e desfavorável para um 21,7%, isso indica que diferentes metodologias podem ser aplicadas para melhorar o ambiente de trabalho. Deste estudo, concluiu-se que área de enfermagem precisa ter uma melhor comunicação, bem como interagir e motivar a equipe para ter um melhor ambiente de trabalho no serviço.

Palavras chave: clima organizacional, comunicação, liderança, motivação, satisfação no trabalho, nutrição, hospital.

Introducción

La gestión de Recursos Humanos es un pilar para el logro de los objetivos empresariales, porque establece relaciones laborales armoniosas, y un mecanismo de retroalimentación eficaz. El clima organizacional determina la productividad tanto de empresas como de organizaciones, porque afecta la marcha eficaz de las actividades y el bienestar del personal en todos los niveles. Un clima organizacional positivo favorece la existencia elevada de la motivación, productividad, compromiso y lealtad de los trabajadores. Los estudios del tema surgieron para que los gerentes identifiquen factores del comportamiento humano relacionados con la creación de un clima organizacional estimulante de productividad, eficiencia y efectividad. Primero se estudió el clima de un Hospital Nacional de Lima, segundo se pretendió mejorarlo y fortalecerlo. Se trabajó con el instrumento del inventario de clima organizacional del Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo con las dimensiones comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral que el autor aplica.

Hall, citado por Álvarez, definió el clima organizacional, como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento. Se asume que el clima organizacional es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones, incluyendo las de salud.

El clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Para asegurar la estabilidad de su recurso humano, las instituciones de salud requieren establecer mecanismos de medición habitual de su clima organizacional, que va ligado con la motivación del personal y éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

Esta investigación tiene como propósito diagnosticar el clima organizacional. Este documento está conformado por seis capítulos a través de los cuales se respalda y desarrolla la investigación. Iniciando con capítulo I, el problema de investigación, se establece el planteamiento del problema donde se inserta la pregunta de investigación, la justificación del problema, se instauran los objetivos, tanto el

general como los específicos motivo de la misma. En el capítulo II, se establece las argumentaciones teóricas, empíricas y contextuales, donde se establece toda la información que soporta esta investigación y la definición de términos. En el siguiente capítulo, el III, se detalla las hipótesis de la investigación y la variable. El capítulo IV, explica detalladamente la metodología que se utilizó en la investigación de este estudio, se integran los resultados de la información generada. El capítulo V, explicamos los resultados obtenidos en la estadística mediante gráficos y tablas. El capítulo VI se organiza la discusión y análisis de los resultados a la luz del marco referencial. Queda conformado por las conclusiones y sugerencias, que se desprende de la discusión; para finalmente integrar las referencias bibliográficas. En este estudio, se lograron alcanzar las expectativas de lo planeado y se espera que sus resultados sean de utilidad a la institución para tomar las medidas pertinentes, destinadas a mejorar el clima organizacional.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Las enfermeras del Ministerio de Salud del Perú son las responsables de atender las necesidades que requieren los usuarios que asisten a los diversos hospitales que se encuentran ubicados en nuestro territorio nacional.

Es preciso señalar que los pacientes y familiares llegan tensos al área de emergencia y desde el ingreso, atención y alta del paciente, los familiares perciben el clima organizacional del hospital, y que lamentablemente por lo general es pésimo. La percepción es porque el personal de enfermería presenta casos de cansancio físico, mental y fatiga al trabajar. La mayoría de los empleados que laboran en turnos nocturnos sufren cambios en su organismo, asimismo los cambios en las relaciones familiares y sociales se alteran causando en algunos casos estrés y conflictos laborales, así también la baja motivación por la falta de espacio en su área para realizar sus actividades y atender así a los pacientes.

El trabajo en el hospital ha sido considerado básicamente como estresante porque implica estar continuamente en contacto con el dolor y a menudo con la muerte de los pacientes.

El personal de enfermería necesita aplicar diversas estrategias de afrontamiento adaptativas y de carácter individual para el control del estrés laboral. Estas estrategias serían ejercicios de relajación, habilidades sociales, solución de problemas, etc. Pero en ocasiones estas estrategias son insuficientes es ahí en donde el profesional de enfermería se encuentra en riesgo de presentar alteraciones fisiológicas y del comportamiento, los cuales pueden dar lugar al deterioro de su salud y escasa motivación en el trabajo.

Los principales problemas que tiene el área de enfermería del servicio de emergencia del hospital es la poca capacidad para recibir pacientes de emergencia eso hace que el personal se sienta estresado, preocupado debido a la infraestructura, mala administración del hospital, algunos trabajadores que no son bien remunerados porque existe personas nombradas y contratadas que perciben sueldos diferentes.

También el maltrato de los familiares del paciente, eso hace que el personal de enfermería no tenga un buen desempeño en su centro de labores, y por los factores mencionados eso hace que el clima organizacional en el servicio de emergencia sea caótico.

Existen algunos médicos que prefieren dejar de ir al hospital nacional para atender en sus propias clínicas que son mejores remuneradas que el hospital y eso conlleva a la insatisfacción del servicio.

Cuando el personal de enfermería hacen requerimientos de medicinas, instrumentos de trabajo entre otras cosas que requiere el paciente en algunos casos no tiene el abastecimiento necesario del área de logística y no hay una buena comunicación entre ambas partes.

No hay un personal que reúna las cualidades de un líder que conlleve al grupo a cumplir los objetivos y metas trazado en el área de emergencia. Hay enfermeras que no están identificadas con la misión, visión y los objetivos de la institución.

En el hospital no hay un plan de estimulación sobre comunicación, motivación, liderazgo y satisfacción laboral para el personal de enfermería, tampoco existe un plan de capacitación para el personal.

Además la gerencia de la institución no valora el trabajo del personal de emergencia.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en su dimensión de motivación en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima?

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en su dimensión de satisfacción laboral en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima?

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en su dimensión de liderazgo en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima?

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en su dimensión de comunicación en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Metodológica

El propósito de la investigación se orienta a determinar el nivel del clima organizacional que tienen las enfermeras en características organizativas.

En el contexto metodológico, los resultados de la presente investigación se sustentan en la aplicación de técnicas y métodos específicos de investigación válidos para los efectos del estudio, como lo es la aplicación del instrumento tipo cuestionario, dirigido a las enfermeras en el área de emergencia de un Hospital Nacional de Lima.

En el contexto práctico, los resultados obtenidos pueden orientar estrategias para fortalecer si fuera necesario el clima organizacional en el área de enfermería que haga construir una personalidad propia coherente con los nuevos desafíos, propiciador además de motivación personal por el cuidado cálido y humano que ofrezca satisfacción al usuario.

Los resultados de la presente investigación se sustentan en la aplicación de técnicas y métodos específicos de investigación válidos para los efectos del estudio, como la aplicación del instrumento tipo cuestionario, dirigido a las enfermeras en el área de emergencia de un Hospital Nacional de Lima.

Finalmente estos resultados obtenidos pueden orientar estrategias para fortalecer si fuera necesario el clima organizacional en el área de enfermería que haga construir una personalidad propia coherente con los nuevos desafíos, propiciador además de motivación personal por el cuidado cálido y humano que ofrezca satisfacción al usuario.

1.3.2 Justificación legal

La investigación se justifica básicamente en la Ley universitaria vigente y en el Reglamento de Grados y Títulos de la universidad.

La investigación se justifica conforme a lo Establecido en la Constitución Política del Perú, Título I De la Persona y la Sociedad, Capítulo II De los Derechos Sociales y Económicos, Art. 18; en la cual el Estado garantiza la investigación científica y tecnológica de la Educación Universitaria, como fin de la formación y en la Ley Universitaria N° 30220.

De acuerdo a la Ley Universitaria N° 30220, capítulo V, artículo 44 Grados y títulos, donde se indica que:

Las universidades otorgan los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y los títulos profesionales que correspondan, a nombre de la Nación. Las universidades que tengan acreditación

reconocida por el organismo competente en materia de acreditación, pueden hacer mención de tal condición en el título a otorgar (p. 7).

Asimismo en la Ley N° 30220 en el artículo 45 Obtención de grados y títulos se indica:

[...] Para el Título profesional: requiere del grado de Bachiller y la aprobación de una tesis o trabajo de suficiencia profesional. Las universidades acreditadas pueden establecer las modalidades adicionales a estas últimas. El Título profesional sólo se puede obtener en la universidad en la cual se haya obtenido el grado bachiller (p. 7).

Ley de la Salud

Ley General de Salud: Capítulo VIII De la protección del ambiente para la salud Art. 103-107

Decreto Supremo N° 013 – 2006:

Art. 09: garantía de la calidad y seguridad de la atención

Art. 96: evaluación de la calidad de atención

Art. 97: Actividades para la evaluación de la calidad de atención: instrumentos que determine MINSA

Política Nacional de Modernización de la gestión Pública Decreto Supremo N° 004 – 2013:

5. Sistema de información, seguimiento y gestión del conocimiento: se mejorará el clima organizacional

Sistema de Gestión de la Calidad:

Dimensión Humana

Componente: Información para la Calidad

1.4 Limitaciones

Las principales limitaciones de esta investigación fue el tiempo para poder coordinar con los profesionales de enfermería de los diferentes turnos para el cumplimiento del cuestionario, debido a la gran variedad de turnos y horarios. Otra limitación en esta investigación fue el cansancio de los profesionales a resolver el cuestionario.

1.5 Antecedentes

1.5.1 Investigaciones internacionales

Villarreal & Figuera (2005), realizaron en Caracas, Venezuela, una investigación direccionada a determinar el clima organizacional vivenciado por enfermeras y enfermeros de atención directa, adscritos a las unidades de hospitalización de la clínica "Vista Alegre", en su dimensión: Satisfacción laboral. Fue una investigación con diseño no experimental, tipo descriptiva-transversal, cuya población fue integrada por cincuenta enfermeras y enfermeros, y la muestra seleccionada en forma aleatoria, la conformaron el 80% de dicha población. En los resultados, las autoras del estudio, mostraron desde la apreciación del elemento muestral para el indicador estructura organizacional, 50% indicaron estar satisfechos(as), un 31% ni satisfecho(a) ni insatisfecho(a); 24% nada satisfecho(a); sólo el 16,7% está altamente satisfecho(a); para el indicador trabajo desafiante, el 38,1% opinó estar altamente satisfechas(os); 40,5% satisfechas; 11,9% ni satisfechas ni insatisfechas; 9,5% nada satisfechas; en lo referido al indicador recompensas 38,1% se mostró nada satisfechas, 31% ni satisfechas ni insatisfechas; 21,4% satisfechas; sobre las relaciones de trabajo 47,6% señalaron estar satisfechas(os); 33,3% altamente satisfechas; 9,5% ni satisfechas ni insatisfechas; y un porcentaje 33 igual, nada satisfecha; las respuestas al indicador comunicación fueron ubicadas en satisfechas 26,2%; ni satisfechas ni insatisfechas 21,4%; y altamente satisfechas 16,7%

Moreno, Pérez de Ayala, & Figuera, (2004) realizaron en Puerto Cabello, Edo. Carabobo, una investigación, cuyo propósito fue determinar el clima organizacional vivenciado por las enfermeras y enfermeros de atención directa, en su dimensión: satisfacción en el puesto de trabajo. En el contexto metodológico, fue una investigación no experimental, tipo descriptiva-transversal, cuya población, la integraron 94 enfermeras y enfermeros, adscritos a las unidades clínicas, conformadoras de la estructura organizacional del hospital "Dr. Adolfo Prince Lara" de Puerto Cabello. La muestra seleccionada, aplicando el muestreo probabilístico intencional, fue integrada por el 27,60% de la población. En los resultados las autoras del estudio enfatizan que el clima percibido no es totalmente satisfactorio para las enfermeras y enfermeros en lo referido al trabajo desafiante, al sistema de recompensa, ni a las condiciones de trabajo que les ofrece la organización.

López & Rodríguez (2003) realizaron en Puerto La Cruz, Edo. Anzoátegui, una investigación con la finalidad de determinar el clima organizacional, percibido por los profesionales de enfermería en las unidades clínicas del hospital "Dr. César Rodríguez R." en sus dimensiones: Características del trabajo y propiedades del ambiente laboral. Este estudio fue de tipo descriptivo-transversal, la población fue conformada por 70 profesionales de enfermería, la muestra 50% de la población, la seleccionaron aplicando el muestreo probabilístico aleatorio simple. Para la recolección de la información elaboraron un cuestionario contentivo de 29 preguntas dicotómicas sí-no cuya confiabilidad midieron aplicando el coeficiente Kuder - Richardson que alcanzó un valor de 0.84 altamente confiable para efectos de la investigación. Hechos los análisis necesarios, las autoras evidenciaron un alto porcentaje de respuestas negativas para las dimensiones características del trabajo y propiedades del ambiente laboral que les permitió concluir que el clima organizacional es percibido por los profesionales de enfermería como insatisfactorio para su desempeño laboral.

Cortés (2009), realizó la investigación Diagnóstico del clima laboral Hospital Dr. Luis F. Nachón Veracruz, de naturaleza descriptiva, transversal y observacional, diagnóstico las dimensiones del clima laboral y determinó el nivel de motivación, participación, liderazgo y reciprocidad de sus trabajadores. Población considerada 727: 130 médicos, 200 enfermeras, 171 paramédicos y profesional, así como no existió retribución por parte de autoridades a sus actividades laborales, siendo el liderazgo el de mejor calificación. El personal en general manifestó una percepción no satisfactoria del clima laboral que implicó a todas sus dimensiones.

1.5.2 Antecedentes Nacionales

Bobbio & Ramos (2007), realizaron un estudio sobre Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico en un hospital nacional de Lima – Perú, estudio cuyo objetivo fue determinar la satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico del hospital nacional Dos de Mayo. La muestra estuvo conformada por 75 médicos, 65 enfermeras y 87 técnicos de enfermería. Resultados: 26,2% de satisfacción en las enfermeras, 22,7% en el personal médico y el 49,4% en técnico de enfermería; los factores asociados a satisfacción difieren notablemente en el personal médico y no médico.

Álvarez (2001), realizó un estudio cuyo objetivo principal es destacar la importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal en el sector salud, específicamente en el Instituto de Oftalmología (INO). Se realizó una investigación en el Instituto de Oftalmología, aplicando un cuestionario estándar a 137 trabajadores, que abarca variables como cultura y clima institucional, comunicación, motivación y liderazgo. Se concluyó que la cultura orienta todos los procesos administrativos de la institución y determina el clima organizacional de la misma. Se recomendó a la

Dirección General de la institución gestionar un programa de cambio cultural que permita lograr un mayor compromiso de los grupos de referencia que la integran.

Ramos (2003), realizó un estudio titulado: Grados de Satisfacción Laboral de la Enfermera en las unidades productivas de Servicios de Salud en Puno y tuvo como objetivo establecer el grado de satisfacción laboral de la enfermera en las unidades productivas de servicios de salud en Puno (REDEES), en cuanto a las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, necesidad de autorrealización y relación con la autoridad. El método utilizado fue el descriptivo – explicativo. Se tomó como marco muestral a 68 enfermeras. Se aplicó la técnica de la entrevista a las enfermeras y como instrumento se utilizó la escala de satisfacción laboral. Se obtuvo como resultado que el grado de satisfacción laboral de las enfermeras en la REDEES – Puno es de parcial insatisfacción en lo que se refiere a condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, las relaciones sociales, relación frente a la autoridad, necesidad de autorrealización y políticas administrativas.

Arredondo (2008) realizó la investigación titulada Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en el personal del Hospital “Félix Mayorca Soto”; pretende contribuir a entender más la Salud Ocupacional, explicando las implicancias de la inteligencia emocional en el clima organizacional, y la importancia de esta última en el bienestar psicosocial de los trabajadores. El objetivo principal fue, establecer la correlación entre inteligencia emocional y la percepción del clima organizacional en el personal del referido Hospital “Félix Mayorca Soto”, teniendo en cuenta el sexo y grupo ocupacional. Para el estudio se ha empleado dos instrumentos confiables y debidamente validados para su uso en el Perú: El ICE de Bar - On, adaptados por Zoila Abanto, Leonardo Higuera y Jorge Cueto; y la Escala

de Percepción del Clima organizacional de Litwin y Stringer, adaptado por Sonia Palma. Se realizó un estudio observacional, correlacional y de corte transversal, en una población voluntaria conformada por 119 trabajadores; donde se encontró un nivel promedio de inteligencia emocional. Al realizar la comparación entre grupos ocupacionales, se encontró diferencias estadísticamente significativas entre obstetrices y enfermeros, obstetrices y médicos; por lo que se llega a afirmar que las obstetrices tienen mejor percepción del clima organizacional que los enfermeros y médicos. Para determinar la correlación, se aplicó la prueba de Spearman y se llegó a la conclusión de que no existe correlación directa entre la inteligencia emocional y el clima organizacional; sin embargo, se encuentra que la IE participa indirectamente en el clima organizacional, considerando que cada trabajador percibe su ambiente laboral de acuerdo a sus características personales, que forman parte de su inteligencia emocional.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Determinar el nivel del clima organizacional en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima.

1.6.2 Objetivos específicos

Determinar el nivel del clima organizacional en su dimensión de motivación en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima.

Determinar el nivel del clima organizacional en su dimensión de satisfacción laboral en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima.

Determinar el nivel del clima organizacional en su dimensión de liderazgo en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima.

Determinar el nivel del clima organizacional en su dimensión de comunicación en el departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Clima Organizacional

2.1.1 Bases teóricas

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para sí alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano (Alonso, Sánchez, Tejero & Retama, 2000).

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Méndez, 2006).

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito, se muestra en la figura 1. (Goncalves, 2000).

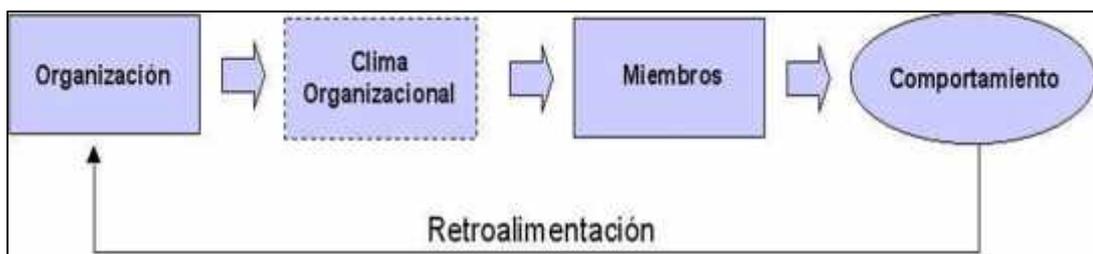


Figura 1: Circuito del Clima Organizacional

El Clima Organizacional es considerada como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el Clima Organizacional está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones. (Peiro & Prieto, 1996).

El Clima Organizacional es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización". (Fuentes, 2011)

El clima organizacional se sitúa en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del Clima Organizacional. (Fernández y Sánchez, 1996)

En consecuencia los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo Informal de los gerentes y otros componentes, factores del medio en las actitudes, creencias, valores, y capacitación en las personas que trabajan una organización específica. Así, Litwin y Stringer ven el clima como un conjunto de percepciones y sentimientos que los miembros de

una organización tienen acerca de ciertos aspectos amplios de la organización. (Litwin & Stringer, 1968)

El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta de los empleados. (Hall, 1996).

2.1.2 Características del clima organizacional

El clima organizacional puede construirse como una autorreflexión de la organización acerca de su devenir. La experiencia organizacional que tienen los miembros es auto observada por éstos, que la evalúan colectivamente significando que el clima organizacional es una autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con la organización.

Rodríguez (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- a) El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- b) Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- c) El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- d) Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- e) Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- f) Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.

2.1.3 Importancia del clima organizacional

El clima organizacional le brinda vitalidad a los sistemas organizativos que permite una mayor productividad y satisfacción laboral por su evidente vinculación con el recurso humano.

Es muy importante para:

1. Detectar problemas dentro de la organización y luego poder ofrecer solución a estos problemas.
2. Integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización.
3. Poder formar equipos de trabajo dentro de la organización, que puedan interrelacionarse y hacer más fácil el trabajo.
4. Buscar las necesidades del personal para satisfacerlas de la mejor manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

El saberse perteneciendo a un grupo de trabajo, el sentirse integrado a una organización, podría ser altamente motivador para una persona que hubiera superado sus inquietudes de desarrollo. Este sentimiento de pertenencia podría ser fomentado en una organización que se preocupara de mantener informado a su personal de las decisiones adoptadas en ella.

Así, cada individuo miembro de la organización podría percibir que es parte de la organización y satisfacer de esta manera su necesidad de pertenencia.

2.1.4 Impacto del clima organizacional

Mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima organizacional en su organización, mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización y mientras menos satisfactorio sea el clima organizacional, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la organización es menor. Los esfuerzos que haga la organización para mejorar ciertos atributos del clima organizacional deben retroalimentarse con la percepción que de ellos tienen las personas. Estas mejoras, mientras sean percibidas como tales,

serían el antecedente para que los funcionarios aumenten la proporción de su comportamiento laboral en dirección con los objetivos organizacionales. El valor de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de satisfacción laboral y rendimiento profesional entre otros; por último, si el estado del ambiente laboral es experimentado por los trabajadores y se correlaciona con su comportamiento, ¿cómo no esperar que se haga evidente en la imagen que la organización proyecta al exterior?.

El clima organizacional como herramienta estratégica podría no sólo impactar el comportamiento y eficiencia de la organización en sus procesos productivos, sino también en su buena relación con los trabajadores, interaccionando siempre mediada por la reputación de la organización y en la satisfacción propio. (Marchant, 2005).

2.1.5 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. 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.

De acuerdo a Álvarez (1992), los estudios o investigaciones sobre el clima organizacional pueden ser clasificados en tres categorías, tomando como referencia los tres tipos de variables más frecuentes utilizadas en los estudios científicos.

La primera categoría corresponde a las investigaciones que observan el clima organizacional como un factor que "influye sobre..." (Variable independiente); en la segunda categoría se encuentran las investigaciones

que tratan al clima organizacional como un "interpuesto entre..." (Variable interviniente); y la tercera categoría ubica a las investigaciones que analizan el clima organizacional como un "efecto de..." (Variable dependiente).

Cuando es tomada como una variable independiente, sugiere que la manera como el integrante de la organización percibe su clima organizacional puede influir tanto en su satisfacción como en su rendimiento.

Cuando es tomada como variable interviniente, actúa como un puente, un conector de cosas tales como la estructura con la satisfacción o el rendimiento.

Cuando es tomada como variable dependiente; la estructura organizacional formal incluye la división del trabajo, los patrones de comunicación, las políticas y procedimientos, tienen gran efecto sobre la manera como los miembros de la organización visualizan el clima de la organización. El grado en que la organización sea mecánica o burocrática influye en esa percepción.

2.2 Dimensiones

2.2.1 Dimensión 1: Comunicación

La comunicación mide el grado de convivencia y la práctica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, el saber escuchar y las conductas de comunicación en una organización. (Aguilar, 2011).

La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado. Generalmente, la intención de quien comunica es cambiar o reforzar el comportamiento de aquel que recibe la comunicación. (Martínez de Velasco & Nosnik, 1998).

La comunicación se define, a grandes rasgos como una transferencia de ideas, datos, reflexiones, opiniones y valores. Ésta involucra siempre al menos dos personas, un emisor y un receptor. Una sola persona no puede comunicarse. Únicamente uno o más receptores pueden completar un acto de comunicación. (Davis & Newstrom, 1999).

La comunicación organizacional se divide tanto en interna como en externa, así como en un conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir a una meta común en la organización. (Nosnik, 2001).

El envío de mensajes con significados transferibles tanto a un individuo como a varios. El buen manejo de ésta nos ayuda a evitar conflictos personales, así como los laborales. Ningún grupo que interactúe entre sí puede sobrevivir sin una adecuada comunicación, ya que sólo por medio de ésta podemos llegar al entendimiento. Es por eso, que no nada más por el hecho de estar mandando mensajes debemos automáticamente creer que sus significados ya han sido comprendidos. (Robbins, 1999)

2.2.2 Dimensión 2: Liderazgo

El liderazgo mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, la capacidad de influir en un grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estratégico donde exista un equilibrio organizacional. (Aguilar, 2011)

“... una interacción entre miembros de un grupo. Los líderes son agentes de cambio. El liderazgo ocurre cuando un miembro de un grupo modifica la motivación o las competencias de otros...” (Gibson, 2001, p. 58).

El liderazgo es la capacidad de influencia en un grupo para que se consiga las metas organizacionales. (Roobins, 1996).

“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”. (Chiavenato, 1993, p. 24).

2.2.3 Dimensión 3: Motivación

La motivación mide el conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico. (Aguilar, 2011)

“...todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares. Los gerentes motivan a sus subordinados cuando con su accionar estimulan en los empleados impulsos y deseos que los inducen hacia un actuar deseado...” (Koontz & Weirrich, 1990, p. 466).

La motivación puede definirse como la voluntad que tienen los individuos para realizar esfuerzos hacia las metas que tienen las organizaciones

satisfaciendo al mismo tiempo necesidades individuales. (Ardouin, Gayo & Jarpa, 2000).

2.2.4 Dimensión 4: Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral mide el grado actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento. (Aguilar, 2011)

El conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. (Robbins, 1999),

“La satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo” (Wright & Bonett, 2007, p. 143).

La satisfacción laboral “representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”. (Wright y Davis, 2003. p. 70).

La satisfacción laboral como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo”. (Andresen, Domsch y Cascorbi, 2007, p. 719).

2.3 Definición de términos

Clima organizacional: Algunos autores definen el clima organizacional como un conjunto de características objetivas y relativamente permanentes de la organización, sirven para dar cierta personalidad a la organización e influyen en el comportamiento y en las actitudes de los miembros. (Bergeron, 1983, p. 300).

Infraestructura: Toda organización, necesita de una serie de condiciones y de infraestructura física apropiadas, una localización geográfica, para hacer accesible los servicios de salud a la población de una manera funcional. (Bergeron, 1983, p. 301)

Condiciones del ambiente físico laboral: Las condiciones físicas de la infraestructura, debe reunir un contexto favorable, para no alterar el trabajo de los empleados y su salud, en condiciones inapropiadas, éstos se verán afectados de diferentes formas: desde lesiones físicas hasta psicológicas, también existen otros elementos del entorno físico que pueden interfieren en la capacidad de atención de las personas como la intensidad de la luz, el ruido. (Robbins, 2004).

Seguridad laboral: Desde un punto de vista práctico, condición de trabajo es cualquier característica del mismo que puede tener influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud del trabajador. La seguridad es un elemento importante, tanto para el personal en los centros de salud como de los usuarios que requieren asistencia médica, numerosos estudios demuestran que en los hospitales y en servicios críticos, las personas realizan múltiples actividades, y éstos por el tipo de trabajo son vulnerables a diversas lesiones accidentales, que perturban su salud (Du Gas, B. W, 1988, p.525)

La motivación: La motivación es un término aplicado a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares (Koontz, 1990).

Liderazgo: El liderazgo en las organizaciones va a depender de una serie de condiciones como: valores, normas y procedimientos, así como la habilidad, el estilo, la experiencia y las circunstancias, del momento para que pueda desarrollarse adecuadamente (Kron, Thora, 1983).

Participación en la toma de decisiones: El valor de la contribución debe ser comprendida por todos los implicados en su ejercicio, como un elemento esencial del proceso de integrar las personas en la estructura, el cual es un efecto de la participación. El involucramiento es un proceso participativo que aprovecha la capacidad total de los empleados y está diseñado para alentar un compromiso cada vez mayor en el éxito de la organización (Davis, et al.2003).

La comunicación: La comunicación constituye la fuente de energía que mueve a la organización, sobre su entorno, sus productos, servicios y sobre las personas que la componen e implica la transferencia de significados que deben ser entendidos por las personas (Robbins, 1991)

Las relaciones humanas: Las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas por los contactos entre personas y su participación en grupos sociales dentro de la estructura. Los individuos mantienen una constante interacción social, mediante relaciones cordiales y provechosas para ambas partes, concordancia de sus respectivos intereses, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos, fundadas en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana, haciéndose comprender de los demás, con sus objetivos y procedimientos (Chiavenato, 1991, p.92).

Dotación de personal: Entre las funciones administrativas, Enfermería debe realizar múltiples procesos que permiten prever y planificar la cantidad de personal en los diversos servicios del hospital, por ejemplo, la jornada de trabajo, el horario debe planearse con un mes de anticipación y deben ser flexibles y ajustarse siempre que sea necesario, los requerimientos del recurso humano, se hará con base en el número y 64 categoría de los pacientes, tipo de servicio, etc. (Caja Costarricense de Seguro Social, Normas de dotación de Recursos Humanos, 1990).

Satisfacción laboral: Es la sensación que el trabajador experimenta al lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso al objeto o fines que la reducen, así mismo, describe el efecto general que ocasiona en la sociedad, si los trabajadores están contentos mejora su vida fuera del trabajo, asumen una

actitud más positiva hacia su existencia, favorecen la creación de un mundo con una mejor salud psicológica, además de los beneficios económicos y la responsabilidad social de las empresas (Robbins, 1997).

CAPÍTULO III

VARIABLES

3.1 Variables

3.1.1 Definición conceptual

Clima Organizacional: Es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para sí alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano (Alonso, Sánchez, Tejero & Retama, 2000).

3.1.2 Definición operacional

Comunicación (C): Mide el grado de convivencia y la práctica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, el saber escucha y las conductas de comunicación en una organización. Abarca 12 ítems de la prueba: (2), (6), (8), (16), (24), (30), (33), (35), (38), 41), (43), (46). El puntaje máximo alcanzable en la respuesta es de 48 puntos. (Aguilar, 2011)

Liderazgo (L): Mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, la capacidad de influir en un grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estratégico donde exista un equilibrio organizacional, Abarca 12 ítems de la prueba: (3), (5), (10), (12), 19), (29), (31), (34), (37), (39), (42), (45). El puntaje máximo alcanzable en las respuestas es de 48 puntos. (Aguilar, 2011)

Motivación (M): Mide el conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico. Abarca 12 ítems de la prueba: (4), (9), (13), (15), (18), (21), (23), (25), (27), (28), (32), (47). El máximo puntaje alcanzado es de 48 puntos. (Aguilar, 2011)

Satisfacción laboral (SL): Mide el grado actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento. Abarca 11 ítems de la prueba: (1), (7), (11), (14), (17), (20), (22), (26), (36), 40, (44). El máximo puntaje alcanzado es de 44 puntos. (Aguilar, 2011)

3.1.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1:

Operacionalización de la variable Clima Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel		Instrumento
Liderazgo	Dirección.		0	[0 – 12] Bajo	Desfavorable [0, 47] Medianamente Favorable [48, 94] Favorable [95, 188]	Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO)
	Estimulo de la excelencia.	3, 5, 10, 12, 19, 29, 31, 34, 37, 39, 42, 45	Nunca	[13 – 24] Medio		
	Estimulo trabajo en equipo.		1	[25 – 48] Alto		
	Solución de conflictos		Rara vez			
Motivación	Realización personal.		2	[0 – 12] Bajo		
	Reconocimiento de la aportación.	4, 9, 13, 15, 18, 21, 23, 25, 27, 28, 32, 47	Algunas veces	[13 – 24] Medio		
	Responsabilidad.			[25 – 48] Alto		
	Adecuación de las condiciones de trabajo.					
Satisfacción Laboral	Satisfacción con su trabajo.		3	[0 – 11] Bajo		
	Relación con sus superiores.	1, 7, 11, 14, 17, 20, 22, 26, 36, 40, 44	Con frecuencia	[12 – 22] Medio		
	Participación en las decisiones.			[23 – 44] Alto		
Comunicación	Grado de convivencia.		4	[0 – 12] Bajo		
	Comunicación interpersonal o grupal.	2, 6, 8, 16, 24, 30, 33, 35, 38, 41, 43, 46	Siempre	[13 – 24] Medio		
	Saber escuchar.			[0 – 12] Bajo		

Variable: Clima organizacional: El clima organizacional representa la diferencia en los niveles de actuación profesional de enfermería, esto influye en la motivación de las enfermeras, también, promueve el cambio de la cultura en la organización, es decir, las normas, valores, creencias y presunciones acumuladas en el tiempo, son flexibilizadas y clarificadas con los miembros del equipo, para que cada uno, sepa lo que se espera de ellos, sientan el desafío por realizar un trabajo competitivo y altamente productivo en las unidades clínicas, que al mismo tiempo les ofrece satisfacción.

CAPÍTULO IV
MARCO METODOLÓGICO

4.1 Metodología

4.1.1 Tipo de estudio

El estudio es de tipo descriptivo simple, cuyo propósito según Polit y Hungler (2000) es observar, describir y documentar diversos aspectos de una situación que ocurre de modo natural, y algunas veces, proveer un punto de partida para la generación de hipótesis o el desarrollo de la teoría.

La investigación es descriptiva por que busca especificar un grupo en este caso las dimensiones del clima organizacional, las cuales fueron: comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral.

El periodo y secuencia del estudio, fue transversal, porque a través de un solo instrumento se obtuvo la información necesaria para el análisis de la medición de las variables, además, de que se aplicó en una sola ocasión, en un solo momento a los sujetos de estudio (personal del hospital), es decir que se hizo un corte en el tiempo.

4.1.2 Diseño

El diseño de investigación es no experimental, transversal. Es no experimental porque se describe las características de una variable. Es transversal debido a que se estudia el clima organizacional en un periodo específico del tiempo, no generalizando ni aplicando los datos presentados a situaciones futuras ni a otras áreas o direcciones del hospital. (Münch y Ángeles, 2007; Fernández, Hernández y Baptista, 2008).

4.2 Población

La población “es el universo de estudio de la investigación, sobre la cual se pretende generalizar los resultados, constituido por características y extractos que les permite distinguir los sujetos uno de otros” (Chávez, 2007).

La población fue de 83 trabajadores de ambos sexos del departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima. En consecuencia al ser una población pequeña no se realizó muestreo.

4.3 Método de investigación

El método de investigación es hipotético-deductivo porque se inicia con la construcción del conocimiento a partir del estudio de otras investigaciones para luego aplicar el instrumento a la muestra determinada para obtener datos de la variable clima organizacional determinar las características específicas del grupo de estudio.

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Técnica

Para la investigación se aplicó la técnica de la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”. (Tamayo y Tamayo, 2008)

4.4.2 Instrumento

Se utilizó un cuestionario para determinar el nivel del clima organizacional de las enfermeras del hospital nacional del ministerio de salud del Perú.

Ficha Técnica del cuestionario para medir la variable

Nombre: Inventario psicológico de clima organizacional

Autor: Mg. Aniceto Elias Aguilar Polo.

Modalidad de aplicación:

Forma de aplicación: El inventario puede ser aplicado de forma individual, grupal y colectiva a sujetos que tienen actividad laboral y con no menos de grado de escolaridad.

Duración de la Aplicación: La duración del instrumento es aprox. de 10 a 15 minutos.

Descripción del instrumento: Para diagnosticar el clima organizacional se aplicó un instrumento a partir de un cuestionario adaptado por el Departamento de Calidad del Ministerio de Salud y validado en una experiencia anterior (Rebeco, 2001).

Escala de medición: 95 – 188, favorable: 48 – 94 medianamente favorable: 0 – 47 desfavorable.

4.5 Métodos de Análisis de datos

Para el análisis de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 22.0 en español. Asimismo, para mostrar los resultados se realizó:

Estadística descriptiva: Con la cual se obtendrá los datos de frecuencia y porcentajes, los niveles de clima organizacional según los rangos establecidos.: (favorable, medianamente favorable, desfavorable). Con ello se dan a conocer los resultados a través de cuadros estadísticos y gráficas de barras.

CAPÍTULO V
RESULTADOS

5.1 Descripción

5.1.1 Dimensión comunicación

En la Tabla 2 se presentan los niveles de la dimensión comunicación vinculado al clima organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima. Se aprecia que el 53% (44) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio y el 47% (39) de las enfermeras restantes tienen un nivel bajo. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debería a que no cuentan con adecuados medios de comunicación.

Tabla 2:
Niveles de la dimensión Comunicación de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	39	47.0	47.0
Medio	44	53.0	100.0
Alto	0	0	
Total	83	100.0	

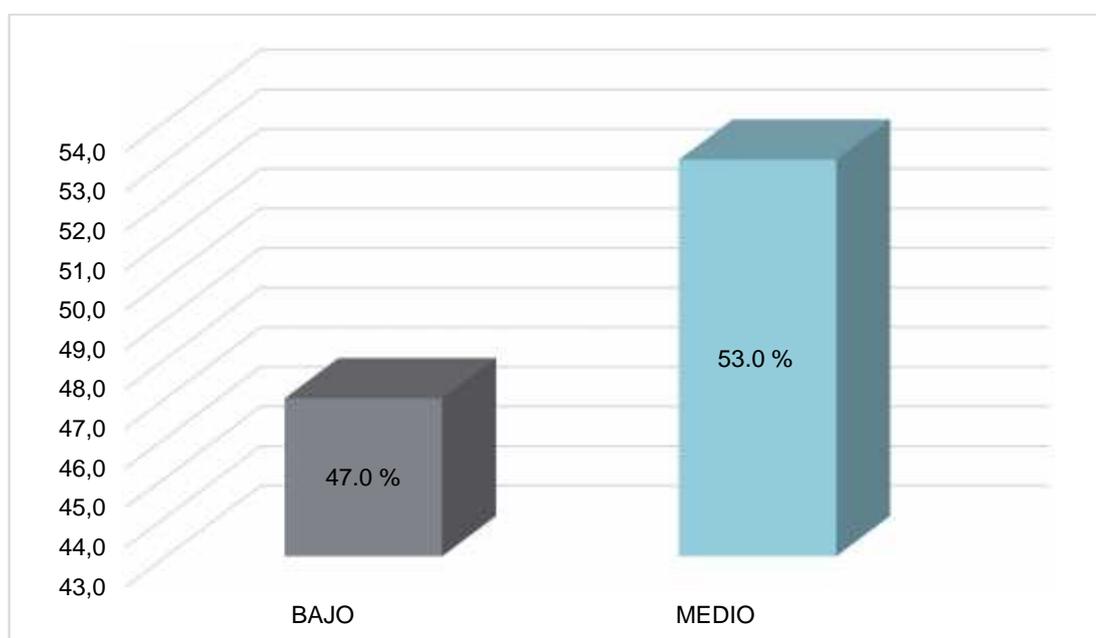


Figura 2: Niveles de la dimensión Comunicación vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.

5.1.2 Dimensión liderazgo

En la Tabla 3 se presentan los niveles de la dimensión Liderazgo siendo un componente del clima organizacional en un equipo de enfermeras que residen en un Hospital Nacional de Lima. Se aprecia que el 53% (44) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio y el 47% (39) de las enfermeras restantes consiguieron un nivel bajo. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debe a la falta de dirección.

Tabla 3:

Niveles de la dimensión Liderazgo de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	39	47.0	47.0
Medio	44	53.0	100.0
Alto	0	0	
Total	83	100.0	

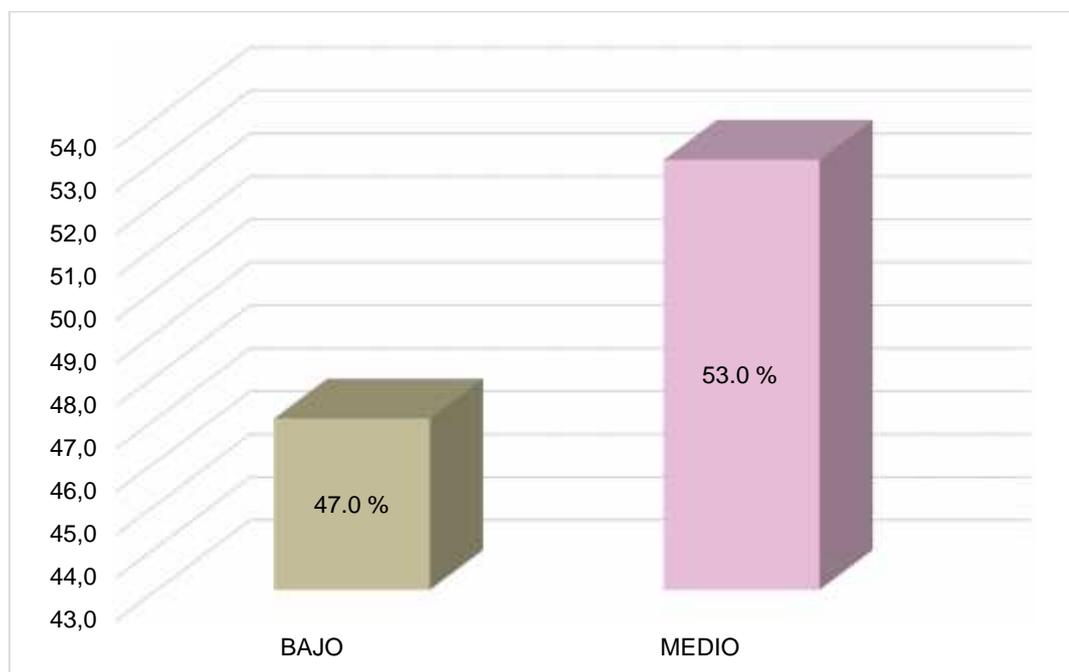


Figura 3: Niveles de la dimensión Liderazgo vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.

5.1.3 Dimensión motivación

En la Tabla 4 se presentan los niveles de la dimensión motivación vinculado al clima organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima. Se aprecia que el 56.6% (47) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio y el 43.4% (36) de las enfermeras restantes tienen un nivel bajo. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debería a que no son valorados debido a la falta de reconocimiento en sus labores.

Tabla 4:

Niveles de la dimensión Motivación de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	36	43.4	43.4
Medio	47	56.6	100.0
Alto	0	0	
Total	83	100.0	

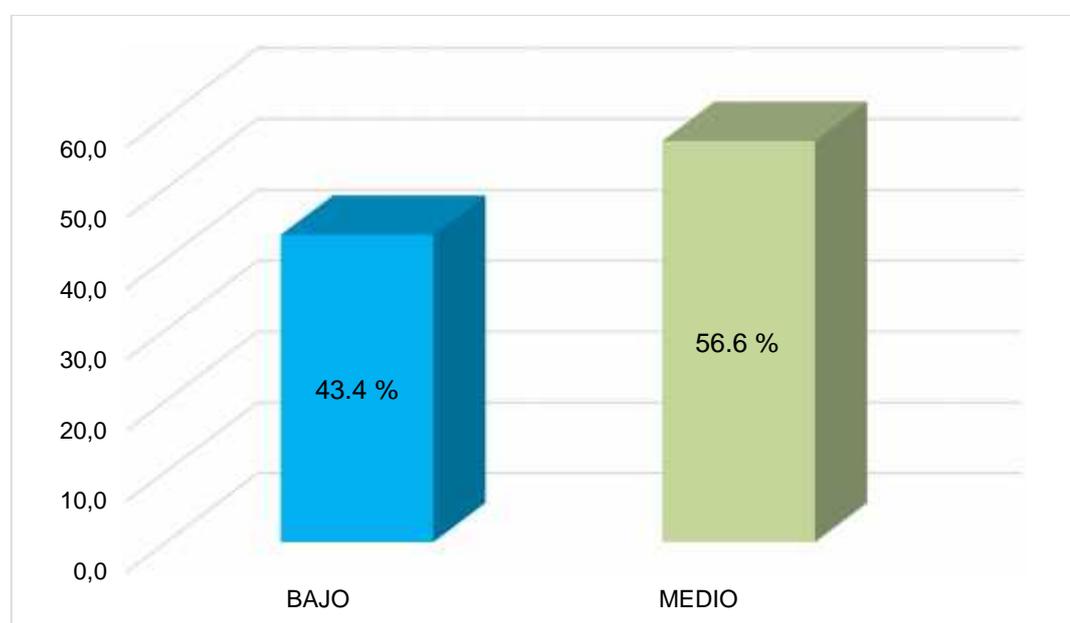


Figura 4: Niveles de la dimensión Motivación vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.

5.1.4 Dimensión satisfacción laboral

En la Tabla 5 se presentan los niveles de la dimensión satisfacción laboral vinculada al clima organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima. Se aprecia que el 69.9% (58) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio, el 28.9% (39) de las enfermeras tienen un nivel bajo y 1.2% (1) muestra un nivel alto. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debería a que en algunos casos el salario y el modo que está gestionada el hospital no es la adecuada.

Tabla 5:

Niveles de la dimensión Satisfacción Laboral de la variable clima organizacional en colaboradores de un Hospital Nacional de Lima

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	24	28.9	28.9
Medio	58	69.9	98.8
Alto	1	1.2	100.0
Total	83	100.0	

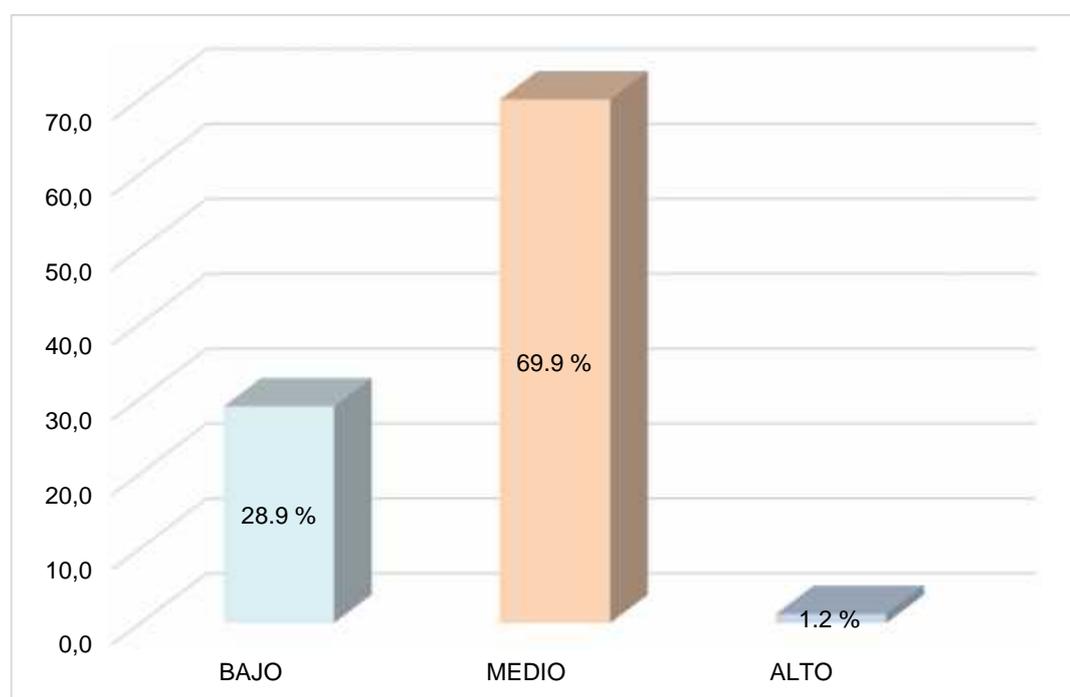


Figura 5: Niveles de la dimensión Satisfacción Laboral vinculada al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.

5.1.5 Variable clima organizacional

En la Tabla 6 se presentan los niveles de la variable clima organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima. Se aprecia que el 78.3% (65) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medianamente favorable, el 21.7% (18) de las enfermeras tienen un nivel desfavorable. La presencia de un nivel desfavorable en este grupo de enfermeras se debe en algunos casos a los contratos que tienen las enfermeras en base a los nombrados, porque en algunos casos los nombrados ganan más y tienen más autoridad y se toman atribuciones en torno al personal que no es nombrado. Otro motivo también es a las edades del personal. Ya que los más jóvenes salen con conocimientos más actualizados que las enfermeras que tienen tiempo laborando en el hospital.

Tabla 6:

Niveles de la variable Clima Organizacional del personal de enfermería de un Hospital Nacional de Lima

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	18	21.7	21.7
Medianamente Favorable	65	78.3	100.0
Favorable	0	0	
Total	83	100.0	

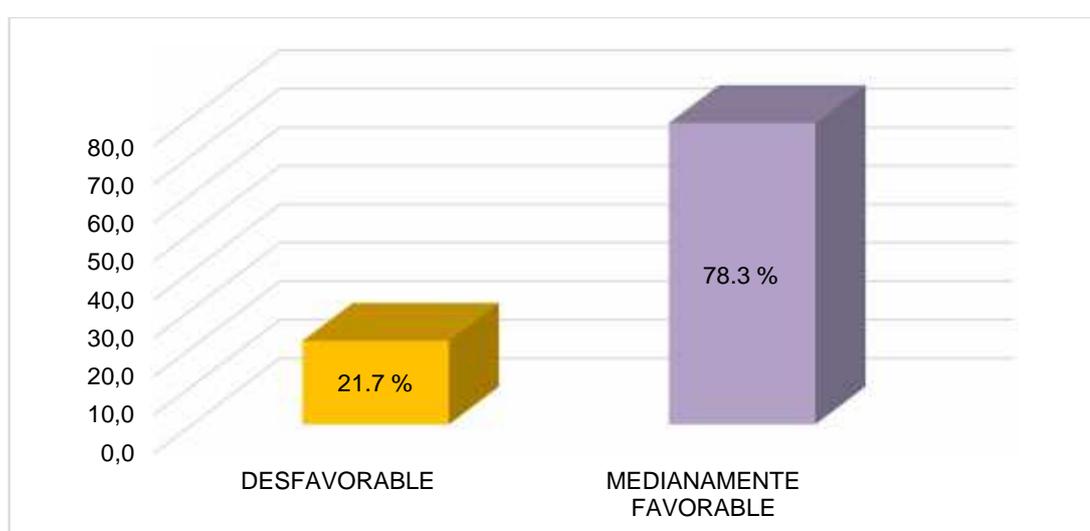


Figura 6: Niveles vinculados al clima Organizacional en un grupo de enfermeras de un Hospital Nacional de Lima.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

El clima organizacional favorable se encuentra entre los bienes más preciados de personas, comunidades y países. Es esencial, no solo para lograr la salud de los trabajadores, sino también para hacer un aporte positivo a la comunicación, motivación, liderazgo y la satisfacción laboral.

Según la investigación presentada por Villarroel y Figuera (2005), en la cual miden el nivel del clima organizacional en la clínica "vista alegre" de Venezuela en la dimensión comunicación está ubicada en niveles: alto 16.7%, medio 26.2% y bajo 21.4% las cuales son menores según la investigación realizada en el Hospital Nacional de Lima las cuales presenta los niveles de comunicación bajo 47% y medio 53%.

Según la investigación presentada por Bobbio y Ramos (2007), según su estudio en la dimensión satisfacción laboral del Hospital "Dos de Mayo" en la dimensión satisfacción laboral de las enfermeras fue 26.2% y en nuestra investigación se encuentra ubicados entre: bajo 28.9%, medio 69.9% y alto 1.2% denotando baja satisfacción. Así mismo, en el estudio Ramos 2003 la percepción de satisfacción laboral es insatisfactoria.

En lo planteado existen experiencias interesantes que aportan a esta etapa de discusión; al respecto Moreno, Pérez de Ayala, & Figuera, (2004) realizan una investigación, cuyo propósito fue determinar el clima organizacional vivenciado por las enfermeras y enfermeros de atención directa, en su dimensión: satisfacción en el puesto de trabajo. En los resultados las autoras del estudio enfatizan que el clima percibido no es totalmente satisfactorio para las enfermeras y enfermeros en lo referido al trabajo desafiante, al sistema de recompensa, ni a las condiciones de trabajo que les ofrece la organización.

Con respecto al presente estudio sobre el clima organizacional de un Hospital Nacional de Lima se puede evidenciar que respecto a la variable del clima organizacional se aprecia que el 78.3% (65) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medianamente favorable, el 21.7% (18) de las enfermeras tienen un nivel desfavorable.

Según el autor Méndez el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones

que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. En buenos términos el departamento de enfermería tiene que tener una excelente comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral para el buen funcionamiento y beneficios en la institución y en el departamento de enfermería para una buena atención al paciente.

En la dimensión de comunicación se aprecia que el 53% (44) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio y el 47% (39) de las enfermeras restantes tienen un nivel bajo. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debería a que no cuentan con adecuados medios de comunicación. Pero según los autores Martínez de Velasco y Nosnik la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado. En buenos términos debería de haber una adecuada comunicación entre los jefes y enfermeras para el bienestar del paciente y del departamento de enfermería.

En la dimensión de liderazgo se aprecia que el 53% (44) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio y el 47% (39) de las enfermeras restantes consiguieron un nivel bajo. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debe a la falta de dirección. Según el autor Robbins, el liderazgo es la capacidad de influencia en un grupo para que se consiga las metas organizacionales. En buenos términos para que exista un buen liderazgo en el área de trabajo o grupo se tendría que ver la capacidad de influencia del líder para conseguir resultados positivos que puedan dar beneficios al servicio de enfermeras.

En la dimensión de motivación se aprecia que el 56.6% (47) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio y el 43.4% (36) de las enfermeras restantes tienen un nivel bajo. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debería a que no son valorados debido a la falta de reconocimiento en sus labores. Según el autor Koontz los gerentes motivan a sus subordinados cuando con su accionar estimulan en los empleados impulsos y deseos que los inducen hacia un actuar deseado. En buenos términos para que el personal se

sienta motivado y valorado por el servicio se tendría que estimular a los trabajadores con bonos, reconocimientos y ascensos.

En la dimensión de satisfacción laboral se aprecia que el 69.9% (58) de las enfermeras encuestadas obtuvieron un nivel medio, el 47% (39) de las enfermeras tienen un nivel bajo y 1.2%(1) muestra un nivel alto. La presencia de un nivel bajo en este grupo de enfermeras se debería a que en algunos casos el salario y el modo que está gestionada el hospital no es la adecuada. Según el autor Aguilar, la satisfacción laboral mide el grado actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento. En buenos términos para que las enfermeras se sientan cómodas con el trabajo que realizan tendrían que mejorar los salarios, los ambientes de la institución y el reconocimiento al trabajo realizado por la enfermera.

CONCLUSIONES

- Primera:** El clima organizacional está en un nivel bajo, ello se evidencia en que la mayoría se ubica en un nivel medianamente favorable (78.3%) y otra gran parte en un nivel desfavorable (21.7%). Implica varias dificultades y deficiencias en comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral en el departamento de enfermería.
- Segunda:** La comunicación está en un nivel bajo, ello se evidencia en que la mayoría está en un nivel medio (53 %) y un nivel bajo (47%). Implica que no hay una buena comunicación y una buena interrelación entre las profesionales de enfermería.
- Tercera:** El liderazgo está en un nivel bajo, ello se evidencia en que la mayoría está en un nivel medio (53 %) y un nivel bajo (47%). Implica a que el encargado del servicio no tiene poder de convencimiento para dirigir a su personal.
- Cuarta:** La motivación está en un nivel bajo, ello se evidencia en que la mayoría está en un nivel medio (56.6%) y un nivel bajo (43.4%). Implica a que el personal de enfermería no es reconocida en el trabajo por su desempeño en el área.
- Quinta:** La satisfacción laboral está en un nivel bajo, ello se evidencia en que la mayoría está en un nivel medio (69.9%), un nivel bajo (47%) y un nivel alto (1.2%). Implica a que la gestión en el departamento de enfermería no es la adecuada.

SUGERENCIAS

- Primera:** Propiciar un buen clima organizacional, cumplir las mejores condiciones de comunicación efectiva, apoyo mutuo, respeto a las funciones y nivel de eficiencia en el trabajo para el buen funcionamiento del servicio a través de un programa de capacitación en comunicación, liderazgo y trabajo en equipo.
- Segunda:** Es necesario que la institución establezca un programa de estímulos e incentivos como reconocimiento al personal por la trayectoria, la antigüedad del personal y que se tenga en cuenta entre otros aspectos los logros y resultados en el trabajo realizado.
- Tercera:** Generar un buen ambiente de trabajo, con un buen trato cordial, de directivos hacia los colaboradores y entre los colaboradores mismos. Buena infraestructura y buenos lugares de acondicionamiento para un buen ambiente de trabajo en el servicio.
- Cuarta:** Cumplir con una buena gestión en el servicio para que las funciones que realiza el personal de enfermería no afecte también a los pacientes y así cumplir con las normas del hospital.
- Quinta:** Creación de condiciones y espacios para una participación activa de los funcionarios de la institución en las decisiones necesarias, con la generación de aportes y opiniones, su reconocimiento, así como de responsabilidad de sus acciones, además desarrollo de talleres de liderazgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, A. (2011). *Instrumento para medir el clima organizacional*. Pucallpa.
- Allan, J. (1998). *Cómo ser mejor motivando al personal*. México: Panorama Editorial.
- Alonso, E., Sánchez, J., Tejero, B., & Retama, M. (2000). *Clima y cultura de los equipos de trabajo. Dos constructos de trabajo*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Álvarez, G. (1992). El constructo "Clima organizacional" concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Latinoamericana de Psicología Ocupacional* , 1-2.
- Alvarez, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología*. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/human/alvarez_v_s/Alvarez_V_S.htm
- Andresen, M., Domsch, M., & Cascorbi, A. (2007). Working unusual hours and its relationship to job satisfaction: a study of European maritime pilots. *Journal of Labor Research* , 714-734.
- Ardouin, G., & Jarpa, M. (2000). *Motivación y satisfacción laboral*. México.
- Arredondo, D. (2008). *Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del Hospital Felix Mayorca Soto*. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3275/1/Arredondo_bd.pdf
- Bergeron, J., & Otros. (1983). *Los aspectyos humanos de la organización*. Costa Rica: Ediciones Morin-Gaitan ICAP.
- Bobbio, L., & Ramos, W. (2002). Satisfacción laboral y los factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima - Perú. *Revista peruana de Epidemiologia* , 133-138.
- Chiavenato, I. (1995). *Introducción a la teoría general de la administración*. . Colombia: Editorial McGraw Hill.

- Córdova, C. (2008). *Diagnóstico del clima organizacional para la mejora del desempeño y Satisfacción laboral en un centro de salud*. México: Instituto tecnológico de Sonora.
- Cortés, N. (2009). *Dignostico del clima laboral Hospital Dr. Luis F. Nachón*. Obtenido de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/NelsyMCortesJimenez.pdf>
- Davis, K., & Newstrom. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Du Gas, W. (1996). *Tratado de enfermería práctica* (Cuarta edición ed.). México: Nueva editorial Interamericana.
- Fernandez, M., & Sánchez, J. (1996). *Manual de prácticas de psicología organizacional*. España: Ediciones Amaru.
- Flores, J. (2007). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa S.A*. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2721/1/Flores_jj\(2\).pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2721/1/Flores_jj(2).pdf)
- Fuentes, A. (2011). *Clima laboral*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/67934457/CLIMA-LABORAL>
- Gibson, I., & Donnelly. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos* (Décima edición ed.). México: Mc Graw - Hill.
- Goncalves, A. (2000). *fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Colombia: Graw Hill. interamericana S.A.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Hampton, D. (1997). *Administración*. México: Mc Graw - Hill.

- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2008). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw - Hill Interamericana.
- Iglesias, A. (2011). *Clima Organizacional de Enfermería. Área Materna Hospital General Universitario Cienfuegos*. Obtenido de <http://www.portalesmedicos.com/publicaciones/articulos/4131/1/Clima-Organizacional-de-Enfermeria>
- Koontz, H., & Weirrich, H. (1990). *Administración*. (Novena edición ed.). México: Mc Graw - Hill.
- Kron, T. (1983). *Liderazgo y Administración en Enfermería*. (Quinta edición ed.). México: Nueva editorial Interamericana.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivación y el clima organizacional*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lopez, O., & Rodriguez, M. (2003). *Clima organizacional en el hospital "Dr. César Rodríguez"*. Venezuela: UCV.
- Marchant, L. (2005). *Hacia un Modelo de Implementación del Alineamiento Estratégico: Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*. Chile: Universidad Viña del Mar.
- Martinez de Velasco, A., & Nosnik, A. (1999). *Comunicación Organizacional Práctica*. México: Trillas.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Minsa. (2009). *Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional*. Obtenido de http://www.minsa.gob.pe/DGSP/clima/archivos/metodologia_clima.pdf
- Mitchell, E. (2007). *Cómo se hace un plan estratégico: la teoría del marketing estratégico*. España: Burgos.

- Moreno, Pérez de Ayala, & Figuera. (2004). *Clima organizacional en las unidades clínicas. Hospital "Dr. Adolfo Prince Lara" de Puerto Cabello*. Venezuela: UCV.
- Münch, L., & Ángeles, E. (2007). *Métodos y técnicas de investigación*. México: Trillas.
- Nosnik. (2001). *¿Por qué la comunicación es relevante en la empresa?. Rebeil Corella María Antonieta y Celia Ruiz Sandoval Reséndiz (Coordinadoras), El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Universidad Iberoamericana.
- Orlich, J. (2004). *Factores críticos en el clima organizacional del personal de enfermería del servicio de sala de operaciones del hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia y su relación con la productividad*. Obtenido de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1079/1/Clima%20organizacional%20personal%20enfermeria%20Hospital%20Calderon%20Guardia.pdf>
- Peiro, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto*. España: Ediciones Amará.
- Polit, D., & Hungler, B. (2000). *Investigación científica en ciencias de la salud (Sexta edición ed.)*. México: Mc Graw Hill- Interamericana.
- Ramos, N. (2003). *Indicadores de Satisfacción Laboral de las Enfermeras en las Unidades Productivas de Servicios de Salud en Puno*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rebeco, A. (2001). *Informe de satisfacción usuario interno. Hospital Guillermo Grant Benavente*. Chile: Informe institucional.
- Robbins, P. (1999). *Administración, Teoría y Práctica*. México: Prentice Hall.
- Robbins, P. (1987). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*. (Tercera edición ed.). México: Editorial Prentice, May Hispanoamericana.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Educación.
- Rodriguez, D. (2001). *Diagnostico Organizacional* (Tercera edición ed.). México: Alfaomega.
- Salinas, D. (2014). *El desgaste laboral de los empleados de la Empresa Eléctrica Quito, Dirección de Talento Humano y su diagnóstico de influencia en el clima organizacional*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3651/1/T-UCE-0007-163.pdf>
- Sánchez, D. (2010). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredescuñumbuque y tabalosos*. Obtenido de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/340/1/Keller%20S%C3%A1nchez%20D%C3%A1vila.pdf>
- Tamayo, & Tamayo, M. (2008). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa.
- Villarroel, F., & Figuera, E. (2005). *Clima organizacional dada la satisfacción laboral de las enfermeras de atención directa (EAD) en las unidades de hospitalización de la clínica "Vista Alegre" parroquia El Paraíso*. Venezuela: UCV.
- Wright, B., & Davis, B. (2003). Job satisfaction in the public sector. The role of the work environment. *American Review of Public Administration* .
- Wright, T., & Bonett, D. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Diario de Gestion* , págs. 141-146.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de la Variable Clima Organizacional

Instrumento de la variable Clima organizacional

Cuestionario:

A cada una de las frases deberá responder

DESCRIBE MEJOR LO QUE PIENSA HABITUALMENTE, lo que mejor caracteriza su forma de pensar. Elija el puntaje de 0 a 4 que mejor lo(a) describa según la siguiente escala de valoración:

N	RV	AV	CF	S
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre

N°	ENUNCIADOS	ESCALA				
		N	RV	AV	CF	S
1.	Alcanzó premios y reconocimientos de las autoridades Institucionales.	N	RV	AV	CF	S
2.	El estilo de dirección facilita la participación de las partes interesadas y la ciudadanía para ejercer el control social.	N	RV	AV	CF	S
3.	El estilo de dirección facilita la resolución de conflictos internos y externos.	N	RV	AV	CF	S
4.	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.	N	RV	AV	CF	S
5.	En la institución existe una comunicación interpersonal eficiente y agradable.	N	RV	AV	CF	S
6.	En el trabajo se escuchan unos a otros.	N	RV	AV	CF	S
7.	El/la responsable soluciona los problemas de manera eficaz	N	RV	AV	CF	S
8.	El/la responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo	N	RV	AV	CF	S
9.	El/la responsable de mi institución delega eficazmente funciones de	N	RV	AV	CF	S

	responsabilidad					
10.	El trabajo en mi institución educativa está bien organizado	N	RV	AV	CF	S
11.	Existe el disfrute de buenas ideas en la institución.	N	RV	AV	CF	S
12.	Existe compromiso de la alta dirección con la asignación y uso transparente y racional de los recursos.	N	RV	AV	CF	S
13.	Entre los trabajadores tiene interés por crear, mantener y establecer relaciones personales entre trabajadores.	N	RV	AV	CF	S
14.	En nuestra organización, hay un ambiente alegre de trabajo	N	RV	AV	CF	S
15.	En mi institución se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad educativa	N	RV	AV	CF	S
16.	En la institución se habla con los trabajadores acerca de una información delicada.	N	RV	AV	CF	S
17.	El personal jerárquico le incentivan a realizar un buen trabajo	N	RV	AV	CF	S
18.	Cuando la institución implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., facilita formación específica	N	RV	AV	CF	S
19.	Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad.	N	RV	AV	CF	S
20.	Le atrae el trabajo que realizan sus compañeros y los jefes	N	RV	AV	CF	S
21.	Le agrada el trabajo a presión por parte del personal jerárquico.	N	RV	AV	CF	S

22.	Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios	N	RV	AV	CF	S
23.	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo	N	RV	AV	CF	S
24.	La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la organización.	N	RV	AV	CF	S
25.	Existen tratos entre colegas con dignidad y respeto.	N	RV	AV	CF	S
26.	Existe un ambiente de tranquilidad entre nosotros	N	RV	AV	CF	S
27.	Las condiciones ambientales de la institución (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria	N	RV	AV	CF	S
28.	La remuneración que percibe, le motivan a trabajar más.	N	RV	AV	CF	S
29.	La institución celebra logros cuando se ha alcanzado una etapa importante del proyecto.	N	RV	AV	CF	S
30.	Los trabajadores son consecuentes en la práctica de los valores que se estipulan en la organización.	N	RV	AV	CF	S
31.	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo	N	RV	AV	CF	S
32.	Mi jefe inmediato estimula el cambio y mejora continua	N	RV	AV	CF	S
33.	Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo	N	RV	AV	CF	S

34.	Mi jefe inmediato promueve actitudes positivas	N	RV	AV	CF	S
35.	Las relaciones de amistad con los jefes generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
36.	Tiene libertad para realizar su trabajo en la institución	N	RV	AV	CF	S
37.	Puedo comunicarme fácilmente con las personas que tengo que relacionarme en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
38.	Se toma en cuenta las opiniones de los empleados en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
39.	Recibe recompensa por los logros durante su trabajo	N	RV	AV	CF	S
40.	Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente por los subordinados.	N	RV	AV	CF	S
41.	Se le permite a los empleados dar propuestas para mejorar el trabajo	N	RV	AV	CF	S
42.	Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logro de objetivos	N	RV	AV	CF	S
43.	Se dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo	N	RV	AV	CF	S
44.	Se busca formas innovadoras que puede mejorar el trabajo que hacemos en la organización.	N	RV	AV	CF	S
45.	Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento.	N	RV	AV	CF	S
46.	Se busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas	N	RV	AV	CF	S

	relaciones humanas.					
47.	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.	N	RV	AV	CF	S

Anexo 2: Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	METODOLOGÍA	
¿Cómo es el clima organizacional en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima?	Determinar el clima organizacional en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima.	TIPO:	Descriptivo simple
		DISEÑO:	No experimental transversal
PROBLEMA ESPECIFICO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MÉTODO:	Hipotético deductivo
¿Cómo es el clima organizacional en su dimensión de motivación en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima?	Identificar el clima organizacional en su dimensión de motivación en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima.	POBLACIÓN:	83 profesionales de enfermería de un Hospital Nacional de Lima.
¿Cómo es el clima organizacional en su dimensión de satisfacción laboral en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima?	Identificar el clima organizacional en su dimensión de satisfacción laboral en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima.		
¿Cómo es el clima organizacional en su dimensión de liderazgo en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima?	Identificar el clima organizacional en su dimensión de liderazgo en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima.	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS:	Análisis por tabla de frecuencias
¿Cómo es el clima organizacional en su dimensión de comunicación en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima?	Identificar el clima organizacional en su dimensión de comunicación en el departamento de enfermería de un Hospital Nacional de Lima.		

Anexo 3: Operacionalización de la variable clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel	Instrumento	
Liderazgo	Dirección.		0	[0 – 12] Bajo	Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO)	
	Estimulo de la excelencia.	3, 5, 10, 12, 19, 29, 31, 34, 37, 39,	Nunca	[13 – 24] Medio		
	Estimulo trabajo en equipo.	42, 45	1	[25 – 48] Alto		
	Solución de conflictos		Rara vez			
Motivación	Realización personal.			[0 – 12] Bajo		Desfavorable [0, 47] Medianamente Favorable [48, 94] Favorable [95, 188]
	Reconocimiento de la aportación.	4, 9, 13, 15, 18, 21, 23, 25, 27, 28, 32, 47	2	[13 – 24] Medio		
	Responsabilidad.		Algunas veces	[25 – 48] Alto		
	Adecuación de las condiciones de trabajo.					
Satisfacción Laboral	Satisfacción con su trabajo.		3	[0 – 11] Bajo		Favorable [95, 188]
	Relación con sus superiores.	1, 7, 11, 14, 17, 20, 22, 26, 36, 40, 44	Con frecuencia	[12 – 22] Medio		
	Participación en las decisiones.			[23 – 44] Alto		
Comunicación	Grado de convivencia.		4	[0 – 12] Bajo		
	Comunicación interpersonal o grupal.	2, 6, 8, 16, 24, 30, 33, 35, 38, 41, 43, 46	Siempre	[13 – 24] Medio		
	Saber escuchar.			[0 – 12] Bajo		

Anexo 4: Plan de mejora

Actualmente los hospitales del país deben adaptarse y adecuarse a las nuevas exigencias del Ministerio de Salud, una de estas necesidades consiste en las evaluaciones tanto internas como externas, por lo que es fundamental la autoevaluación, porque ello permitirá una reingeniería de los procesos y procedimientos orientados al logro de sus objetivos.

Los hospitales son instituciones implementadas para atender necesidades generales de la sociedad mediante el ofrecimiento de servicios, bajo una estructura previamente diseñada donde se debe trabajar interrelacionadamente y que inevitablemente se relaciona con el medio ambiente.

Para la adaptación a estas nuevas necesidades, es necesario realizar cambios que pueden ser funcionales, sin duda, la mayor dificultad del medio económico.

El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización en relación con, comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral, ejercen influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.

Se recomienda diseñar estrategias para mejorar el clima organizacional de un Hospital Nacional de Lima del área de emergencia del departamento de enfermería.

Los recursos humanos son un elemento clave y la principal ventaja competitiva que poseen los servicios de salud. Es por ello que es preciso brindar las condiciones necesarias para lograr un óptimo desenvolvimiento para el logro de los objetivos en materia de salud, es allí donde las remuneraciones, los términos contractuales y otros tipos de incentivos cumplen una función importante.

En nuestro país existen diversas modalidades de contratación de personal, así como instituciones que brindan plazas de trabajo para los diferentes profesionales de la salud, siendo el Ministerio de Salud (MINSA) y la Seguridad Social (EsSalud) las que reúnen el mayor número de estos. Si bien ambas son

instituciones estatales, en el primer caso se encuentra bajo un régimen público y en el segundo bajo uno de tipo privado.

Los regímenes de relación contractual son diversos, estableciéndose dos grandes grupos de trabajadores: el personal nombrado y el personal contratado; en este último grupo existen diversas modalidades de contratación regidas por legislación propias de cada sector, que generan, a su vez, diversas escalas remunerativas con composiciones variables que incluyen beneficios e incentivos relacionados con la productividad y otras formas, como mecanismo para contrarrestar el hecho de que no han existido incrementos salariales satisfactorios en los últimos años, estando ausentes en la Ley del Presupuesto Nacional.

Según los expertos, 90% de los directivos considera que las recompensas monetarias propician, por sí solas, un incremento de la productividad laboral, sin embargo, olvidan que hay motivaciones más fuertes que el dinero.

DESARROLLO DEL PLAN DE INCENTIVOS

Plan de Formación y Capacitación orientado a prolongar y complementar el nivel de clima organizacional, dirigidos al desarrollo de habilidades, destrezas, valores y competencias que contribuyan al mejor cumplimiento de la misión institucional, mediante el incremento de la capacidad individual, del fortalecimiento de la ética del servicio público y del desarrollo personal integral.

Plan de Bienestar Social Laboral contiene los programas orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, permitir el aumento de los niveles de comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral del empleado con el servicio en la entidad en la cual labora y garantizar su desarrollo integral.

Plan de Incentivos destinados a crear condiciones favorables de trabajo y a reconocer los desempeños en el nivel de excelencia.

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL

PROGRAMA DE PROTECCIÓN Y SERVICIOS SOCIALES

Programas Culturales

Programas Deportivos y de Recreación

Programas Sociales y de Integración

Programas de Promoción y Prevención en Salud

PROGRAMAS ORIENTADOS A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

Fortalecimiento al trabajo en Equipo

Programa de resolución de conflictos o manejo relaciones laborales.

PLAN DE ESTIMULOS E INCENTIVOS PARA PERSONAL DE ENFERMERIA

El programa de incentivos para el personal de enfermería, comprende dos clases de estímulos e incentivos: los pecuniarios y los no pecuniarios.

Tipos de incentivos:

Incentivos Pecuniarios

Bonificaciones por venta de servicios, que provengan de proyectos especiales, o actividades que no correspondan al desempeño ordinario de sus funciones, ni sean ejecutadas dentro de la jornada laboral.

Los incentivos pecuniarios se otorgarán dependiendo de la disponibilidad presupuestal con que cuente la Institución para la respectiva vigencia y previa solicitud escrita del Jefe del funcionario o funcionarios ante el Comité de Estímulos e Incentivos.

Incentivos No Pecuniarios

Reconocimiento semestral al personal de enfermería, que puede consistir en un plan vacacional, escogido entre las opciones ofrecidas por el hospital, que incluya

pasaje aéreo, hospedaje y alimentación por tres días, cuatro noches para dos personas.

Estímulos e Incentivos no pecuniarios para los equipos de trabajo.

Reconocimiento para el personal de enfermería que conforme un equipo de trabajo.

Se otorgará como reconocimiento un plan de descanso consistente en una salida al destino escogido entre las opciones ofrecidas por el hospital, que incluya transporte terrestre, alojamiento y alimentación durante 2 días y 3 noches.

De su otorgamiento se informará al responsable del Proceso de Gestión del Talento Humano para su consolidación dentro del Plan de estímulos e Incentivos.

No pecuniario: Reconocimientos simbólicos o Exaltaciones públicas por Servicio al hospital

Serán objeto de reconocimiento los servidores de enfermería por su labor meritoria al servicio del Hospital, así:

Por su destacada trayectoria en la Institución:

Por su integralidad y aporte a cada uno de los procesos:

Felicitación escrita con copia a la hoja de vida del trabajador por año, postulado por el responsable del proceso y seleccionado por el Comité de Estímulos e Incentivos.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE INCENTIVOS DEL ÁREA DE ENFERMERÍA

Mes	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Actividades												
Incentivos para programas de capacitación												
Reconocimiento por tiempo de servicio en la institución												
Reconocimiento por responsabilidad												
Destacada trayectoria en el servicio												
Reconocimiento por innovación												

Anexo 5: Base de datos de las dimensiones del clima organizacional

D1: Comunicación

SUJETOS	ITEM 2	ITEM 6	ITEM 8	ITEM 16	ITEM 24	ITEM 30	ITEM 33	ITEM 35	ITEM 38	ITEM 41	ITEM 43	ITEM 46
1	1	1	0	1	0	0	1	3	0	4	2	1
2	1	0	0	2	0	0	0	2	1	3	1	0
3	0	2	0	0	1	1	0	2	2	2	0	2
4	1	2	0	2	2	0	2	2	0	1	1	2
5	2	2	1	1	1	0	2	2	1	1	2	2
6	1	0	1	2	2	1	2	0	2	1	2	1
7	0	1	0	1	2	2	2	1	1	2	2	2
8	1	0	0	2	2	0	1	2	2	0	2	0
9	1	0	1	2	1	1	0	1	0	1	2	1
10	2	2	2	0	2	0	3	1	1	0	0	0
11	0	0	0	1	2	1	1	1	3	1	0	2
12	0	1	0	2	1	0	1	2	1	2	0	1
13	0	2	2	0	0	1	0	0	2	2	1	1
14	1	0	1	0	0	1	0	2	2	0	0	2
15	1	2	2	1	2	1	2	1	2	0	0	0
16	0	2	0	2	1	1	1	1	0	1	2	1
17	2	2	1	0	2	1	1	2	1	1	1	2
18	0	1	0	0	1	0	1	4	1	1	0	3
19	0	1	1	2	0	1	1	1	1	1	2	1
20	0	2	0	2	0	1	1	3	0	0	0	1
21	2	1	2	2	1	0	2	1	2	1	0	2
22	2	2	0	2	1	2	2	1	0	2	0	2
23	2	2	1	0	0	1	1	2	0	2	0	1
24	1	2	2	0	1	1	1	2	0	1	2	1
25	2	1	1	0	0	1	2	0	2	2	1	0
26	0	2	2	0	0	0	2	0	0	0	1	1
27	1	1	2	0	2	0	2	2	0	1	0	2
28	0	2	0	2	1	0	1	0	1	0	1	1
29	0	1	2	2	2	0	2	1	0	0	0	1
30	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1
31	1	1	0	1	0	1	2	0	0	2	1	2
32	0	2	2	0	2	1	1	1	0	2	2	0
33	0	2	0	1	1	2	1	1	1	0	0	1
34	2	2	2	1	2	2	0	1	2	0	2	1
35	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	1	1
36	1	2	2	0	2	0	1	2	1	0	2	1
37	1	1	2	0	0	2	0	1	1	2	2	0
38	1	1	1	2	0	1	2	2	0	1	1	1
39	0	1	0	2	0	0	1	2	0	1	1	0
40	0	2	2	2	1	0	2	0	2	0	1	0
41	2	1	2	0	0	1	2	1	2	1	1	1

42	0	2	0	2	3	0	3	2	3	0	0	0
43	2	1	2	0	4	0	2	1	3	0	2	1
44	2	1	1	0	3	2	3	3	2	2	1	0
45	2	2	0	1	2	0	4	1	0	1	0	0
46	0	1	1	1	4	3	0	3	2	0	2	0
47	1	1	0	1	1	0	2	1	4	1	1	2
48	2	1	0	1	0	1	2	0	0	1	0	1
49	2	0	0	1	1	0	0	2	0	0	2	1
50	2	0	1	2	2	1	1	2	1	0	2	2
51	0	0	0	2	1	1	2	1	2	2	2	0
52	0	0	0	2	1	0	0	1	0	1	1	0
53	0	2	0	0	1	2	1	2	2	1	2	1
54	0	2	0	3	0	3	2	3	2	0	0	0
55	2	0	1	4	0	2	1	3	0	1	1	0
56	1	0	1	0	1	0	0	2	0	2	2	1
57	0	1	2	2	0	4	1	0	2	2	2	1
58	1	2	1	4	3	0	3	2	1	2	1	1
59	1	1	1	1	0	2	1	4	2	1	0	1
60	2	1	1	2	0	1	1	1	0	2	2	1
61	2	2	2	2	0	0	0	0	0	1	1	0
62	0	0	2	1	0	1	1	2	1	2	2	0
63	2	1	1	1	0	1	1	2	1	0	1	0
64	2	2	2	2	2	2	0	2	2	0	2	2
65	2	0	0	1	0	0	0	0	1	1	2	2
66	0	0	0	2	2	2	2	1	0	2	2	0
67	1	0	1	0	1	1	1	2	2	1	2	0
68	1	0	1	1	0	2	0	0	2	2	0	0
69	1	0	2	2	2	2	2	0	2	2	1	0
70	0	0	2	2	0	1	1	2	0	0	1	2
71	1	0	2	1	1	0	1	2	1	2	2	0
72	2	0	1	1	0	0	0	3	2	3	2	1
73	2	1	0	1	2	4	0	2	1	3	0	2
74	0	1	0	1	2	3	2	3	3	2	0	2
75	0	2	2	0	2	2	0	4	1	0	2	0
76	0	1	1	1	0	4	3	0	3	2	0	1
77	2	0	0	0	0	1	0	2	1	4	1	0
78	1	0	2	2	2	1	2	1	2	0	0	1
79	2	2	0	2	1	1	1	1	0	1	0	0
80	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	0	2
81	2	2	0	2	0	2	0	2	0	0	2	0
82	0	2	0	1	0	1	1	1	0	0	1	2
83	2	1	0	1	1	0	0	2	2	2	0	0

D2: Liderazgo

SUJETOS	ITEM 3	ITEM 5	ITEM 10	ITEM 12	ITEM 19	ITEM29	ITEM31	ITEM 34	ITEM 37	ITEM39	ITEM 42	ITEM45
1	0	0	2	1	1	0	0	2	1	1	0	2
2	0	1	0	2	0	2	0	1	0	0	1	1
3	2	1	1	1	0	2	0	2	0	2	1	0
4	1	0	0	1	1	0	0	2	1	2	0	0
5	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	2
6	2	2	0	1	0	2	1	2	0	1	0	0
7	0	1	0	2	3	0	0	2	1	1	1	0
8	0	0	0	1	2	1	2	1	2	0	2	1
9	1	2	3	0	3	2	1	2	0	1	0	0
10	2	2	4	0	1	2	0	1	0	0	2	1
11	0	0	1	2	0	2	2	0	1	0	0	0
12	0	0	2	0	4	1	1	2	0	1	0	0
13	2	1	4	3	0	3	2	3	1	1	0	2
14	1	2	1	0	2	1	4	0	0	0	1	2
15	0	0	0	2	2	1	0	0	1	0	1	0
16	2	0	2	0	1	0	0	1	1	2	0	2
17	1	2	1	0	1	0	1	2	0	2	2	1
18	2	2	1	1	1	2	2	2	1	0	1	0
19	0	0	2	2	1	2	0	1	0	1	1	2
20	2	0	2	1	1	2	2	0	2	2	1	0
21	0	1	1	1	1	0	1	2	2	2	1	1
22	0	0	2	2	2	0	1	2	0	1	0	0
23	1	0	1	2	2	3	0	3	2	3	0	1
24	2	2	1	0	1	4	0	2	1	3	2	2
25	1	2	1	0	0	3	2	3	3	2	2	2
26	0	1	0	2	2	1	2	0	1	0	0	0
27	0	0	2	1	2	4	3	0	3	2	2	0
28	1	0	1	0	0	1	0	2	1	4	0	0
29	0	1	2	0	2	1	2	2	2	2	2	0
30	0	2	2	0	1	0	2	1	1	0	1	1
31	1	2	0	1	2	2	0	2	1	0	1	1
32	0	0	1	2	1	2	0	0	2	2	1	1
33	0	0	0	1	2	1	0	1	2	0	1	2
34	2	4	0	2	1	3	2	2	0	0	2	2
35	0	1	0	3	1	1	2	0	1	0	0	2
36	1	2	0	4	1	0	0	0	1	2	2	1
37	2	0	3	0	1	2	0	1	2	2	1	0
38	0	1	0	2	1	4	0	1	1	2	1	2
39	0	1	0	2	1	0	0	1	2	0	1	1
40	0	0	1	0	0	1	2	2	1	0	2	0
41	1	1	0	2	2	2	2	1	0	1	2	2
42	0	1	0	2	2	0	1	2	2	1	0	1
43	0	0	0	0	2	2	0	0	2	1	2	1
44	2	0	0	1	1	0	2	2	2	0	0	2
45	0	2	2	1	2	0	1	2	1	2	2	0

46	0	2	0	0	0	3	0	3	2	3	2	0
47	2	1	1	2	0	4	0	2	1	3	0	1
48	1	1	0	0	2	1	2	1	3	2	1	2
49	0	2	1	1	2	2	0	4	1	0	0	1
50	0	1	2	0	0	0	2	1	2	1	1	1
51	2	2	0	1	1	1	0	2	1	4	0	2
52	0	0	2	1	1	1	1	0	2	1	2	1
53	1	1	2	1	1	0	1	1	2	1	0	1
54	0	0	1	0	1	2	1	0	0	2	1	1
55	1	2	0	1	2	1	2	2	2	0	2	1
56	1	0	3	0	3	2	3	0	1	2	2	0
57	0	0	4	0	2	1	3	2	1	1	0	1
58	1	1	3	0	0	2	1	2	1	1	1	2
59	1	0	2	0	0	2	1	2	1	2	0	1
60	2	2	4	3	0	3	2	0	2	0	0	1
61	1	2	1	0	2	1	4	1	2	0	2	0
62	0	0	0	0	2	2	0	0	0	2	1	0
63	0	1	0	2	0	1	0	1	2	1	1	2
64	0	0	0	0	2	0	2	1	2	2	1	0
65	2	2	0	2	0	0	1	0	1	0	0	0
66	1	2	0	0	2	2	1	2	1	0	1	1
67	1	2	2	2	1	2	2	1	0	0	2	0
68	0	0	0	2	0	1	1	1	1	2	2	2
69	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1
70	1	2	1	1	1	1	0	1	2	1	2	0
71	0	2	2	0	2	0	3	0	3	2	3	2
72	1	2	2	0	1	1	3	0	1	1	0	2
73	1	1	0	1	0	0	0	2	1	2	1	0
74	1	1	2	1	1	2	2	0	4	1	0	0
75	0	2	0	1	0	1	4	3	0	3	2	1
76	0	1	2	1	2	2	1	0	2	1	4	0
77	3	0	3	2	0	0	2	1	2	1	0	0
78	3	0	2	1	0	1	1	0	1	2	2	1
79	1	0	0	1	0	2	1	2	0	2	0	1
80	2	0	4	1	0	0	2	1	2	1	1	0
81	1	2	0	2	2	1	0	2	1	0	1	0
82	1	0	2	1	4	1	1	1	0	1	1	3
83	0	2	2	1	2	1	1	0	0	2	1	1

D3: Motivación

SUJETOS	ITEM 4	ITEM 9	ITEM 13	ITEM 15	ITEM 18	ITEM2 1	ITEM 23	ITEM2 5	ITEM 27	ITEM 28	ITEM 32	ITEM 47
1	1	2	2	2	2	2	0	2	0	1	2	2
2	0	2	0	1	2	1	2	1	0	0	0	1
3	1	0	3	0	3	2	3	0	2	1	2	0
4	0	1	4	0	2	1	3	0	2	2	0	1
5	1	0	1	2	1	0	1	0	1	0	2	1
6	2	0	2	0	1	0	0	1	1	2	1	0
7	1	0	1	3	0	3	2	0	1	1	1	0
8	2	2	1	0	2	1	4	1	1	2	0	2
9	0	2	1	1	2	2	0	0	1	0	1	0
10	1	0	1	2	0	0	1	2	2	1	1	0
11	1	1	1	2	0	0	0	2	2	0	2	2
12	2	0	2	0	2	0	0	2	0	1	1	1
13	1	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	0
14	2	2	1	0	0	1	0	0	0	3	1	2
15	2	1	2	0	1	4	0	2	1	3	1	0
16	1	1	1	1	2	1	2	3	3	2	2	1
17	2	2	0	0	2	2	0	4	1	0	2	1
18	0	0	0	0	0	2	0	0	1	2	1	1
19	2	2	1	2	1	1	0	2	1	4	1	2
20	0	0	0	1	1	0	0	0	2	2	2	1
21	1	2	0	1	2	1	0	0	0	1	1	2
22	1	0	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1
23	2	3	0	3	2	3	1	1	2	2	2	0
24	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	0	1
25	2	3	2	3	3	2	2	0	0	0	0	2
26	2	2	0	3	1	0	2	1	2	2	2	0
27	1	0	3	0	1	1	2	2	0	1	0	0
28	1	1	0	2	1	4	0	2	1	1	2	1
29	2	2	0	2	0	0	0	0	0	1	1	2
30	2	1	1	0	0	0	1	2	1	2	1	1
31	1	0	0	0	2	3	0	3	2	3	2	1
32	0	0	1	2	0	4	0	2	1	3	1	0
33	1	0	0	1	2	0	1	1	1	0	1	2
34	1	1	2	0	0	2	0	0	1	0	1	2
35	2	0	0	1	1	4	3	0	3	2	2	1
36	0	2	1	1	0	1	0	2	1	4	0	2
37	0	0	1	0	1	1	0	1	2	0	2	2
38	1	0	1	2	1	2	2	1	1	0	0	0
39	2	3	0	3	2	3	1	0	1	2	0	1
40	2	4	0	2	1	3	1	1	0	0	2	1
41	1	3	2	3	3	2	1	2	0	0	1	2
42	0	2	0	4	1	0	0	2	0	2	1	1
43	2	4	3	0	3	2	0	2	2	0	1	0
44	0	1	0	2	1	4	0	0	2	0	1	1
45	1	0	2	1	2	2	2	1	0	1	0	1

46	0	2	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0
47	2	0	1	0	1	2	1	1	1	2	2	2
48	0	2	1	1	0	0	1	1	1	2	0	1
49	2	0	1	0	2	0	1	1	1	2	0	1
50	2	0	1	2	1	0	1	2	1	2	0	1
51	1	1	0	0	1	3	0	3	2	3	2	1
52	2	0	1	2	0	4	0	2	1	3	1	1
53	2	1	0	2	2	3	2	3	3	2	1	1
54	1	0	0	2	1	2	0	4	1	0	0	1
55	0	0	2	0	0	4	3	0	3	2	1	1
56	0	2	0	0	0	1	0	2	1	4	0	2
57	1	2	2	2	2	1	1	0	1	0	0	1
58	0	0	1	2	1	1	0	0	1	1	1	1
59	0	1	2	0	1	1	0	0	0	1	2	2
60	2	1	0	1	0	0	2	2	2	1	2	0
61	0	2	0	0	2	0	0	1	1	2	0	1
62	0	2	1	0	2	1	0	0	0	2	1	2
63	0	2	0	0	1	2	1	2	1	1	1	0
64	1	0	0	3	0	3	2	3	0	2	0	2
65	0	2	1	4	0	2	1	3	2	2	0	1
66	2	2	2	3	2	3	3	2	2	0	2	0
67	1	0	1	2	0	4	1	0	2	0	0	0
68	2	1	0	4	3	0	3	2	1	1	1	1
69	0	1	2	1	0	2	1	4	2	2	1	2
70	1	1	0	1	1	2	2	2	2	1	1	2
71	1	0	0	2	2	2	0	1	2	1	0	0
72	0	0	0	0	0	2	1	2	0	2	1	2
73	1	2	2	2	0	1	2	2	1	0	2	2
74	2	0	0	2	0	2	0	1	2	1	2	1
75	1	0	2	1	1	1	0	0	1	0	0	2
76	0	1	1	1	1	1	4	0	2	1	3	2
77	2	1	1	0	2	0	3	2	3	3	2	2
78	2	0	2	0	0	0	2	0	3	1	0	2
79	0	1	2	1	0	2	0	2	0	2	2	1
80	1	2	1	0	0	2	1	0	2	1	4	1
81	0	1	0	1	2	0	0	1	0	2	1	0
82	2	1	1	1	1	1	0	1	0	2	2	2
83	0	1	2	1	1	2	1	0	2	1	1	1

D4: Satisfacción Laboral

SUJETOS	ITEM1	ITEM 7	ITEM 11	ITEM14	ITEM17	ITEM20	ITEM 22	ITEM 26	ITEM 36	ITEM 40	ITEM 44
1	1	0	1	2	1	2	2	0	1	1	1
2	2	3	0	3	2	3	1	0	0	1	0
3	1	4	0	2	1	3	1	1	1	2	2
4	2	3	2	3	3	2	1	1	0	0	1
5	0	2	0	3	1	0	1	1	1	0	0
6	2	4	3	0	3	2	0	0	1	1	0
7	0	1	0	2	1	1	0	1	0	2	0
8	1	2	2	2	0	0	2	2	1	2	1
9	1	0	1	2	1	2	1	0	0	2	0
10	2	1	0	0	2	0	1	2	0	2	2
11	1	1	0	2	1	2	0	3	2	3	2
12	0	3	2	3	3	2	0	2	1	3	2
13	0	1	0	0	1	0	2	0	3	0	1
14	2	0	3	0	3	2	0	0	1	0	0
15	2	1	0	2	1	4	3	0	3	2	2
16	2	2	2	1	2	1	0	2	1	4	2
17	0	0	2	2	1	0	2	0	2	1	1
18	0	0	2	2	0	2	0	0	0	2	1
19	1	1	1	2	0	0	2	2	1	1	0
20	2	0	1	2	1	2	2	0	1	2	2
21	2	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0
22	0	4	0	2	1	3	1	1	0	0	1
23	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2
24	1	2	0	4	1	0	0	0	0	2	0
25	1	4	3	0	3	2	0	0	0	1	2
26	0	1	0	2	1	4	2	0	2	0	0
27	2	1	0	0	2	2	0	0	0	2	2
28	0	0	1	2	1	1	2	1	0	2	2
29	1	2	1	2	0	2	0	2	2	0	1
30	0	1	0	2	1	0	1	2	1	2	1
31	2	1	2	2	1	3	0	3	2	3	0
32	2	0	1	0	1	0	0	2	1	3	0
33	2	2	2	0	1	0	2	0	3	2	2
34	2	0	0	2	1	2	0	4	1	0	1
35	0	1	1	1	0	0	3	0	3	2	0
36	1	1	1	1	2	1	0	2	1	4	0
37	0	2	0	2	0	2	1	1	2	1	1
38	0	1	1	1	0	2	0	0	2	1	1
39	1	0	1	2	1	2	2	0	0	1	2
40	2	3	0	3	2	3	1	2	0	1	2
41	0	4	0	2	1	3	2	2	1	0	2
42	1	3	2	3	3	2	1	1	1	2	1
43	1	2	0	4	1	0	1	1	0	1	1
44	2	4	3	0	3	2	1	2	1	2	0
45	1	1	0	2	1	4	1	2	1	1	0

46	0	2	2	1	1	2	2	0	0	0	0
47	0	2	0	2	0	1	1	2	2	2	2
48	0	1	0	0	0	0	1	2	1	2	0
49	0	0	1	0	0	3	0	3	2	3	0
50	2	2	2	0	2	4	0	2	1	3	1
51	2	1	2	0	2	3	2	3	3	2	1
52	2	2	2	2	1	2	0	4	1	0	1
53	2	2	1	1	2	4	3	0	3	2	2
54	0	2	2	0	2	1	0	2	1	4	0
55	2	1	1	2	0	2	1	0	0	0	2
56	2	0	1	2	1	2	0	1	1	2	1
57	2	3	0	3	2	3	2	2	2	1	2
58	2	1	0	2	1	0	1	1	2	2	0
59	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1
60	2	2	0	4	1	0	1	2	1	2	1
61	1	1	3	0	1	2	0	1	1	0	2
62	2	1	0	2	1	4	2	2	1	2	2
63	1	1	1	2	1	2	0	1	0	2	2
64	0	2	0	1	2	2	0	2	1	2	2
65	2	0	0	2	0	0	1	2	1	2	2
66	0	2	2	2	1	3	0	3	2	3	1
67	1	2	0	2	2	4	0	2	1	3	1
68	0	2	0	0	1	3	2	3	3	2	1
69	2	0	1	0	2	2	0	0	1	0	2
70	2	1	0	1	1	0	3	0	3	2	1
71	0	1	2	1	2	1	0	2	1	3	2
72	1	2	1	0	1	1	2	0	0	2	1
73	1	0	1	2	1	2	2	0	2	2	0
74	0	3	0	3	2	3	2	1	0	2	2
75	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	1
76	2	3	2	3	3	2	0	1	0	2	1
77	2	2	0	4	1	0	2	2	2	1	2
78	1	1	2	0	0	2	1	1	0	1	2
79	1	1	0	1	1	2	0	2	1	1	2
80	2	0	2	0	0	0	2	1	2	2	1
81	2	1	1	2	2	0	1	1	2	2	2
82	1	0	2	0	2	1	1	1	2	0	0
83	1	0	0	0	1	0	0	1	1	2	2

Anexo 6: Dotación de RRHH por grupo ocupacional y tipo de contrato (Actual)

GRUPO OCUPACIONAL	NOMBRADOS	CAS	TERCEROS	TOTAL	Nº QUE HACEN GUARDIA	% AUSENTISMO
ABOGADO(A)	2	2	4	8		
ADMINISTRADOR(A) DE ENTIDAD DE DATOS	0	1	0	1		
ASESOR(A)	1	0	0	1		
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	36	16	9	61	2	0.03%
ASISTENTE EJECUTIVO	12	0	0	12		
ASISTENTE EN SERVICIOS DE COMUNICACIONES	0	1	0	1		
ASISTENTE EN SERVICIOS DE SALUD	0	30	0	30		
ASISTENTE PROFESIONAL	31	5	0	36	15	0.05%
AUDITOR	0	1	0	1		
AUDITOR ESPECIALISTA	0	1	0	1		
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	31	76	0	107		
AUXILIAR ASISTENCIAL	44	1	0	45	39	0.06%
BIOLOGO	2	2	0	4	2	0.01%
BIOLOGO ESPECIALISTA	1	0	1	2		
CAJERO(A)	9	6	0	15		
CAPELLAN	0	0	1	1		
CHOFER	11	7	0	18	6	0.00%
CONSULTOR(A)	0	0	7	7		
CONTADOR(A)	0	1	0	1		
COORDINADOR(A)	0	2	0	2		
DIGITADOR(A)	0	90	0	90		
DIRECTOR(A) ADJUNTO	1	0	0	1		
DIRECTOR(A) DE HOSPITAL III	1	0	0	1		
DIRECTOR(A) EJECUTIVO(A)	3	0	0	3		
EDUCADOR PARA LA SALUD	3	7	0	10		
ENFERMERO(A)	251	250	0	501	225	0.81%
ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	15	13	4	32		
ESPECIALISTA EN DESARROLLO INFORMATICO	3	0	0	3		
ESPECIALISTA EN EPIDEMIOLOGIA	3	0	0	3		
ESPECIALISTA EN EPIDEMIOLOGIA HOSPITALARIA	0	3	0	3		
ESPECIALISTA EN GESTION EN SALUD	12	0	0	12		
ESPECIALISTA EN LOGISTICA	1	0	0	1		
ESPECIALISTA EN MANTENIMIENTO	2	5	0	7		

GRUPO OCUPACIONAL	NOMBRADOS	CAS	TERCEROS	TOTAL	Nº QUE HACEN GUARDIA	% AUSENTISMO
TECNICO(A) EN SEGURIDAD	9	12	0	21		
TECNICO(A) EN SERVICIO SOCIAL	3	0	0	3	1	0.01%
TECNICO(A) EN SERVICIOS GENERALES	32	63	2	97	32	0.01%
TECNICO(A) EN SOPORTE INFORMÁTICO	3	0	0	3		
TECNICO(A) EN TELECOMUNICACIONES	0	2	0	2		
TECNICO(A) ESPECIALIZADO	6	0	0	6	1	0.00%
TECNICO(A) ESTADISTICA	1	0	0	1		
TECNICO(A) SANITARIO AMBIENTAL	0	1	0	1		
TECNOLOGO MEDICO	38	37	3	78	19	0.05%
TRABAJADOR(A) SOCIAL	14	3	0	17	12	0.10%
TOTAL	1503	1446	132	3081	912	3.22%

MEDICO RESIDENTE	304	0	0	304	106	0.00%
DESTACADOS	15	0	0	0		