



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL  
CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN SALUD PÚBLICA  
MENCIÓN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD**

**TESIS**

**RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DEL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL  
DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS – 2019**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN SALUD  
PÚBLICA MENCIÓN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD**

**AUTOR**

**Br. TULA GEORGINA SANCHEZ PEÑA**

**ASESORA: Dr. EVELINA ANDREA RONDÓN  
ABUHADBA**

**ORCID: 0000-0003-4228-0090**

**CUSCO – PERÚ**

**2020**

## INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLASS- 2019.....

presentado por: TULA GEORGINA SÁNCHEZ PEÑA. con DNI Nro.: 41586265..... para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN SALUD PÚBLICA MENCIÓN EN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD .....

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por ...02..... veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de .....10.....%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 06, de DICIEMBRE. de 2024.

  
Dra. Evelina Andrea Rondon  
PEDIATRA  
CMP: 15025 RNE: 12703  
Firma

Post firma: EVELINA ANDREA RONDON ABUHADBA

Nro. de DNI: 06435344

ORCID del Asesor: 0000-0003-2927-3515

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: **oid:** \_\_\_\_\_

## Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS TULA SANCHEZ maestria CORREGIDO.doc (D60905025)  
 Submitted: 12/12/2019 16:46:00  
 Submitted By: EVELINA.RONDON@unsaac.edu.pe  
 Significance: 10 %

### Sources included in the report:

TESIS DE BLANCA PARA IMPRIMIR.docx (D50762471)  
 TESIS - ANDRES QUIPO.docx (D54334061)  
 CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORA 2019.docx (D57926921)  
 TESIS FINAL urkund.doc (D55494975)  
 INFORME FINAL DE TESIS IMPRIMIR.docx (D60431897)  
 TESIS LUZ MAESTRIA REVISADO ASESORA (1).docx (D47091711)  
 1A\_RODRIGUEZ\_MEJIA\_ISAC\_OSCAR\_TITULO\_PROFESIONAL\_2019.doc (D56325390)  
 2A\_GARCIA\_ESPINOZA\_ROYLI\_Titulo\_Profesional\_2018.docx..doc (D36984454)  
 NOHEMI HUAMAN CALLAÑAUPA.docx (D60361687)  
 Tesis Maritza Ponce y Margarita Cueva v.22-01-19.docx (D47213798)  
 tesis de maestria urkund.docx (D55493615)  
<ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n1-2015/RIAF-V8N1-2015-3.pdf>  
<https://docplayer.es/45094115-Universidad-nacional-mayor-de-san-marcos.html>  
<https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=38882>  
<https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=42038>  
<https://www.thefreelibrary.com/Creacion+de+un+cuestionario+de+clima+organizacional+para+hospitales...-a0493448454>  
<https://docplayer.es/96639303-Clima-organizacional-y-calidad-de-servicio-en-la-division-comercial-del-bcp-en-el-distrito-de-comas-2016.html>  
[https://www.researchgate.net/publication/276205551\\_Clima\\_organizacional\\_en\\_salud\\_publica\\_Consideraciones\\_generales](https://www.researchgate.net/publication/276205551_Clima_organizacional_en_salud_publica_Consideraciones_generales)  
<https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-articulo-el-clima-organizacional-su-relacion-S0123592314001624>  
 993a9f70-c89c-4a2d-918a-a95ae0c77ac2  
 910d251d-15d0-4c39-8cc2-75fdbe55f751  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1706/El%C3%ADas\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1706/El%C3%ADas_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

### Instances where selected sources appear:

## **DEDICATORIA**

A ti Señor Dios, por ayudarme en todas las acciones de mi vida.

A mi esposo Deybbi y a mi hijo Thiago, porque son mis grandes amores de mi vida, y son la razón de mi existencia e inspiración para mi superación.

A mis hijos (+), Maricielo y Nicolas, por permitirme perseverar en la vida hasta lograr mi meta.

A mis padres Rufina (+), y Santiago, por darme la vida y enseñarme a luchar y vencer las adversidades.

A mis hermanos Fredy y Mery por apoyarme incondicionalmente.

A mi asesora Dra. Evelina Andrea Rondón Abuhadba, por su sabio apoyo y orientación incondicional para hacer realidad el objetivo trazado.

A mis Dictaminantes Dra. Yanet Mendoza Muños y Mgt. Maricela Paullo Nina, por su paciencia y asesoramiento para hacer realidad el trabajo de investigación.

A todos mis compañeros de Maestría, por formar parte de mi formación profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a la “Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco” por haberme formado como Profesional Obstetra, con competencias suficientes para desenvolverme como tal.

También mi especial agradecimiento a la Escuela de Post Grado de la “Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco”, por ofrecer Maestrías y Doctorados en distintas áreas.

En especial quiero agradecer a todos los docentes de la Maestría de la “Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco” que, nutridos de su experiencia, conocimiento y sabias enseñanzas, dónde mejore mis conocimientos y competencias profesionales.

También un agradecimiento muy especial a mis Jurados Dra. Nancy Berduzco Torres, Mgt. Samuel Cruz Paredes y a mis dictaminantes Dra. Yanet Mendoza Muños y Mgt. Maricela Paullo Nina, por apoyarme y orientarme incondicionalmente para la objetivación del trabajo de investigación.

## ÍNDICE

RESUMEN.....	6
ABSTRAC.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO I.....	9
1.1.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	9
1.2.    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.3.    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN: .....	11
1.4.    Justificación de la Investigación. ....	12
CAPÍTULO II.....	15
MARCO TEÓRICO .....	15
2.1.1. A nivel internacional .....	15
2.1.2. A nivel nacional .....	17
2.1.3. A nivel local .....	20
2.2. BASES TEÓRICAS .....	21
2.3.- Marco Conceptual .....	38
CAPÍTULO III.....	39
VARIABLES Y DEFINICIONES OPERACIONALES .....	39
CAPITULO IV .....	43
METODOLOGIA .....	43
4.1. Diseño de investigación.....	43
4.2. Tipo de investigación.....	43
4.3. Población y muestra de estudio.....	43
4.4. Selección de muestra .....	43
4.5. Técnicas de recolección de datos e información .....	44
4.6.- Procedimiento de recolección de datos .....	45
CAPITULO V .....	47
RESULTADOS .....	47
DISCUSION .....	63

CONCLUSIONES .....	66
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES .....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	68

## **RESUMEN**

La presente investigación titulada “Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas 2019”, tuvo como Objetivo: Determinar la relación del clima organizacional y nivel de desempeño del personal Profesional del Centro de Salud Andahuaylas 2019. La metodología. La investigación es de tipo descriptivo, correlacional y de corte transversal, Diseño descriptivo, cuya población conformada por un total de 50 profesionales de la salud. El instrumento constó de un cuestionario de clima organizacional compuesto por 34 ítems y el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 14 preguntas. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.864 para el cuestionario del clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral.

En los resultados se tiene que el clima organizacional en el personal de salud es predominantemente por mejorar en el 62,0%, y el 38,0% tuvo un nivel no saludable y un 0% saludable. El 72,0% tiene un nivel de desempeño laboral regular, el 18,0% un nivel malo y el 10,0% un nivel bueno. Según grupo ocupacional el 60,0% del personal de enfermería tiene un clima no saludable, así como el 100,0% de los químicos farmacéuticos mientras que en el resto de grupos ocupacionales el clima es por mejorar. El desempeño laboral en todos los grupos ocupacionales es predominantemente regular a excepción del grupo de enfermería donde es malo y regular en el 50%.

En conclusión. Existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral ( $p=0,00$ ) donde los que tienen un clima organizacional no saludable tienen un desempeño regular y malo, mientras los que tiene un clima por mejorar tienen un desempeño regular y bueno.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, nivel.



## **ABSTRAC**

The organizational climate, as well as work performance are important elements for the proper development of the institutions that provide health services, and it is necessary to investigate in this research work the institutional reality of the Andahuaylas Health Center, in order to determine the relationship of the organizational climate and level of performance of the professional staff Centro de Salud Andahuaylas 2019. The methodology used was correlational, transversal and prospective. The population and the sample consisted of a total of 50 health professionals from the Health Center. The instrument consisted of an organizational climate questionnaire made up of 34 items and the questionnaire on job performance was made up of 14 questions. The validity and reliability of the instrument were performed according to Cronbach's Alpha coefficient of 0.864 for the organizational climate questionnaire and 0.873 for the job performance questionnaire.

The results show that the organizational climate in health personnel is predominantly to improve in 62.0%, and 38.0% had an unhealthy level and 0% healthy. 72.0% have a regular job performance level, 18.0% a bad level and 10.0% a good level. According to the occupational group, 60.0% of the nursing personnel have an unhealthy climate, as well as 100.0% of the pharmaceutical chemists, while in the rest of the occupational groups the climate needs to improve. Job performance in all occupational groups is predominantly regular except for the nursing group, where it is poor and 50% fair.

In conclusion, there is a relationship between organizational climate and work performance ( $p = 0.00$ ) where those with an unhealthy organizational climate have a regular and bad performance, while those with a climate to improve have a regular and good performance.

**Keywords:** Organizational climate, job performance, level.

## **INTRODUCCIÓN**

En salud pública estudiar el clima organizacional es una herramienta estratégica que contribuye al mejoramiento continuo de la organización, a través de su análisis se logran identificar elementos clave que permiten elevar la calidad de vida laboral a los trabajadores y con ello la calidad de los servicios de salud que se otorgan a la población, esto debido a la influencia que este fenómeno tiene sobre la motivación y el desempeño laboral de los empleados, lo cual trae consigo consecuencias notables en la productividad, satisfacción, compromiso y calidad del trabajo.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación del clima organizacional y nivel de desempeño del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas, 2019. Para lo cual consta de 5 capítulos.

En el capítulo I, desarrolla todo lo que se refiere al problema de investigación identificado en materia de estudio; planteando, describiendo y formulando el problema general y los problemas específicos; en respuesta a ello surgen los objetivos y la justificación al trabajo de investigación.

El capítulo II, plantea el marco teórico estableciendo los antecedentes de la investigación internacional, nacional que sirven como antecedentes de estudio, además se describen las bases teóricas que sustentan cada una de las variables analizadas y el marco conceptual sobre la cual se sustenta el trabajo.

El capítulo III, desarrolla todo lo referente a la metodología de la investigación, se fundamenta la descripción de la hipótesis, el tipo y diseño de investigación, las técnicas y métodos de análisis de datos, las variables y operacionalización, población y muestra de estudio. De esta manera se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales.

El capítulo IV, presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los trabajadores y la discusión que ha sido realizado en función a los objetivos.

En la última parte del trabajo se presenta las conclusiones, las sugerencias, las referencias bibliográficas revisadas y los anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

En el marco de los Lineamientos de Políticas Sectoriales, el Ministerio de Salud, a través de la Dirección General de Salud de las Personas, en junio del año 2011, aprobó el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional V.02, el cual tiene por finalidad desarrollar una cultura de calidad en las organizaciones de salud a través de la mejora continua del clima organizacional. Las organizaciones de salud establecen y desarrollan acciones de gestión de calidad, a fin de mejorar sus procesos, resultados, el clima organizacional, desempeño laboral y la satisfacción de los usuarios internos y externos (1).

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, con sus compañeros y jefes; la percepción de toda la institución a la cual pertenecen que afectan ha dicho trabajo (1).

Muchos son los autores que definen el clima organizacional como el conjunto de características predominantes en el ambiente interno en que opera la organización, las cuales ejercen influencia sobre las conductas, creencias, valores y percepciones de las personas, determinando su comportamiento y sus niveles de satisfacción. Así mismo, Vega et al, (2006) señalan que el clima organizacional es un fenómeno que agrupa las particularidades del ambiente físico que definen la personalidad de la institución y la distingue de otras.

El desempeño laboral según (Chavenato 2000). Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. Otros autores consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la

organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

El capital humano es un tema complejo y dinámico, lo cual requiere investigación, actualización y verificación, es el más importante dentro de una organización y se remite a la productividad de los trabajadores en función de su formación y experiencia laboral, es un medio para lograr un fin. Por lo cual se tiene que brindar todo lo necesario para su adecuado desempeño laboral, en este caso el clima organizacional tiene una relación en el desempeño laboral que tienen los trabajadores del establecimiento.

Un adecuado desempeño laboral de los trabajadores depende básicamente de un adecuado clima organizacional, sumando a ello los conocimientos necesarios para su aplicación, para lo cual se tiene que contar con recurso humano holístico, con un perfil adecuado que sean capaces de manejar el rol asignado.

El clima organizacional y desempeño resultan imprescindibles, porque propician en los empleados expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella; constituyen así un instrumento de indagación que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran.

En el Centro de Salud Andahuaylas, es claro que el Clima Organizacional y su relación en el desempeño laboral. No se le está dando la importancia necesaria que es un problema crítico, contribuyendo negativamente en el desarrollo de las actividades de la Institución, sus consecuencias se estarían haciendo sentir sobre la pérdida del trato humanitario y el deterioro de la calidad asistencial intra y extramural.

En este sentido el clima organizacional y desempeño laboral en los profesionales del Centro de Salud Andahuaylas es de preocupación latente para el personal de salud de dicha institución, puesto que se puede mejorar lo

antes mencionado realizando algunos aportes con la respectiva investigación. Actualmente el Centro de Salud Andahuaylas, es la entidad asistencial más importante, viene sufriendo desde tiempo atrás una serie de reestructuraciones de diferente índole que lo conduzcan a ser más competitivo, productivo, innovador y sostenible, al ser una entidad pública sujeta a este tipo de prácticas reales pero indeseables, por los efectos visibles generados.

Es así como en la actualidad en todos los trabajadores, especialmente en los profesionales de la salud, se observa desmotivación, no se trabaja en equipo, baja productividad, no se mantiene una adecuada comunicación con el jefe, inequidad en la remuneración, desmotivación, inexistencia de identificación con la Institución por parte de los trabajadores, liderazgo, toma de decisiones, cooperación, no se realiza contratación de recursos humanos, inadecuada infraestructura lo cual se ve influenciando en el desempeño laboral de todos los profesionales de la salud. Estos hechos permiten formular el siguiente problema.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Existe relación entre el clima organizacional y nivel de desempeño laboral del personal profesional del Centro de salud Andahuaylas, 2019?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

### **1.3.1 Objetivo General.**

Determinar la relación del clima organizacional y nivel de desempeño del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas, 2019.

### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- 1.- Identificar las características generales del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas, 2019.

- 2.- Establecer el clima organizacional del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas, según sexo, grupo ocupacional, condición laboral y tiempo de servicios.
- 3.- Medir el nivel de desempeño laboral en el personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas, según sexo, grupo ocupacional, condición laboral y tiempo de servicios.
- 4.- Identificar la relación entre desempeño laboral y clima organizacional según sus dimensiones.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

El estudio, se considera pertinente, debido a que en el Centro de Salud Andahuaylas existe una dificultad en cuanto al clima organizacional , que conlleva a la disminución del desempeño laboral de los profesionales de la salud, contribuyendo negativamente en el desarrollo de las actividades de la Institución; ya que actualmente el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo.

La finalidad de la investigación es identificar la relación del clima organizacional y nivel de desempeño del personal profesional, para poder valorar los nudos críticos que perjudican el buen desarrollo del desempeño laboral en el Centro de Salud Andahuaylas. La importancia de analizar estas variables se fundamenta principalmente en evidenciar y generar resultados que contribuyan a implementar programas de desarrollo integral para mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la calidad de vida del personal y el grado de participación de los colaboradores hacia el éxito en las instituciones del sector público y privado (2).

Se propone diseñar estrategias necesarias para el manejo y control del problema, que a su vez permitirá lograr un trabajo más eficaz y eficiente en los servicios que brindan las/los profesionales a los usuarios internos y externos.

Un eficiente desempeño laboral implica, que el establecimiento de salud cumplirá con sus objetivos que reflejen en su institución ; este estudio del clima organizacional y nivel de desempeño, permite conocer, en forma científica y sistemática las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes y/o proyectos que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano.

- **Valor teórico**

Este estudio contribuirá a ampliar el conocimiento sobre las condiciones reales del clima organizacional y el nivel de desempeño laboral en los diferentes grupos ocupacionales, sexo, condición laboral, tiempo de servicios, así como la importancia de la relación que existe entre el clima organizacional y nivel de desempeño del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas 2019. Pues los resultados obtenidos servirán de insumo informacional al equipo de gestión del Centro de Salud Andahuaylas, se podrá conformar un soporte teórico, para que incorporen nuevos enfoques y estrategias de gestión sanitaria que puedan ser concordantes con los nuevos paradigmas existentes cuyo propósito principal es desarrollar la cultura de calidad en la organización de salud a efectos de adoptar las acciones que correspondan acorde a la política institucional ofreciendo un servicio de calidad.

- **Implicancia práctica**

El resultado obtenido a través de este estudio de investigación pretende contribuir aportando datos reales sobre dos problemas que son centrales en nuestro sistema de salud: el clima organizacional y nivel de desempeño laboral, a fin de diseñar las alternativas correspondientes. Dicha medida ayudará a asumir medidas correctivas de gestión institucional de salud.

- **Valor metodológico**

El aporte metodológico del presente trabajo de investigación en el campo de la gerencia de salud, se basará en un análisis descriptivo y correlacional de la importancia del clima organizacional y su relación con el nivel del desempeño laboral del personal profesional y de esta manera lograr el fortalecimiento del Centro de Salud Andahuaylas.

**- Relevancia social**

A nivel social, el desarrollo de la presente investigación busca beneficiar en primer lugar a los usuarios internos, pero también a las usuarias externas y toda la población en general, pues teniendo un personal en condiciones óptimas que cumplen idealmente sus responsabilidades tendremos una mejor atención en los servicios de salud, buscando siempre la anhelada calidad en salud.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1. A Nivel Internacional**

**Bustamante M, Hernández J, Yáñez L. (chile 2018)** en su estudio “Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca”, con el objetivo de identificar el clima organizacional en el personal del Hospital de Talca, primero identificando las variables, seguido de la medición de las dimensiones relevantes del Clima. Se aplicó un cuestionario con 14 dimensiones y 71 indicadores a una muestra de 308 funcionarios. Las dimensiones son estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, administración del conflicto, identidad, estilo de supervisión, motivación laboral, estabilidad laboral, oportunidad de desarrollo, comunicación y por último, equipos y distribución de personas y material. El análisis de datos consideró estadística descriptiva y estandarización de medias Likert en escala de 5 puntos.

En general, es posible observar que una de las dimensiones que tiene mayor valor estándar es “Oportunidad de Desarrollo”, mientras que la dimensión que posee menor estandarización es “Apoyo”. Por otra parte, aquellas dimensiones que presentaron mayor dificultad fueron “Apoyo”, “Comunicación” y “Calidez” (3).

**Puch M, Almeida C. (Mexico-2012)** en su estudio “Diagnóstico del clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana –México” con el objetivo de identificar el clima organizacional, investigación fue de tipo observacional, transversal y analítica, donde la unidad de observación y análisis comprendió al personal médico y de enfermería; se tomó como criterio de inclusión el laborar en la unidad y tener más de seis meses ejerciendo su profesión. La muestra estuvo por 80 profesionales para lo cual se usó el muestreo aleatorio simple

sistemático. El diagnóstico global del clima organizacional del hospital resultó con categoría de no satisfactorio pues obtuvo 51,0% de respuestas. Las dimensiones que componen al clima organizacional son Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación; dos fueron evaluadas como no satisfactorias (Liderazgo y Motivación) y dos poco satisfactorias (Reciprocidad y Participación). Concluyendo que es importante el diagnóstico del clima del nosocomio para plantear procesos de retroalimentación y procedimientos orientados al logro de los objetivos dentro de la unidad con el fin de generar un ambiente de trabajo más agradable (4).

**Aldana O, Hernández M. (Mexico-2009)** en su estudio “Clima organizacional en una unidad de segundo nivel de atención” con el objetivo de identificar el clima organizacional de un hospital general de zona del Puerto de Veracruz. Metodología: estudio transversal descriptivo. Se incluyeron 166 trabajadores seleccionados por conveniencia del equipo multidisciplinario del área de la salud. Se aplicó un instrumento validado con 42 reactivos, basado en la teoría de clima organizacional de Likert, el cual evalúa siete dimensiones y 14 factores. El análisis de datos se realizó con estadística descriptiva. Resultados: la dimensión método de mando se obtuvo una media de 14.8 (adecuado), fuerzas motivacionales, proceso de comunicación, toma de decisiones, planificación, relaciones sociales y control, obtuvieron una media de 12.7 (regular). Conclusiones: el clima organizacional del Hospital General de Zona es regular, y la dimensión método de mando es la que predomina (5).

**Juarez S. (Mexico-2012)** en su estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral del Instituto Mexicano del Seguro Social” con el objetivo de correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud. Estudio observacional, transversal, descriptivo, analítico, en asistentes médicas, personal médico, de enfermería, administrativo y de servicios básicos, de todos los turnos, adscritos al Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano del Seguro Social. La muestra aleatoria estuvo conformada por 230 personas: 58.3 % mujeres y 41.7 % hombres, edad promedio de 35 años. La evaluación se efectuó con una escala mixta Likert Thurstone. El análisis estadístico se realizó con t de Student, Anova y coeficiente de correlación de

Pearson. Los resultados mostraron que ambos índices presentaron alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional.

Conclusiones: un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y, por ende, una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud al derechohabiente (6).

### **2.1.2. A NIVEL NACIONAL**

**Gutierrez G, Payano C. (Lima 2018)** en su estudio “Clima organizacional y satisfacción Laboral en el personal profesional de Enfermería de la Clínica San Juan de Dios, Lima 2018” con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal profesional de enfermería de la clínica San Juan de Dios, Lima 2018. El estudio tuvo un diseño no experimental, con enfoque cuantitativo, de corte transversal, descriptivo correlacional. La población de estudio estuvo representada por 50 enfermeras que trabajan en la Clínica San Juan de Dios de Lima. La técnica utilizada fue la encuesta, el primero para evaluar el clima organizacional que consta de 27 ítems y el segundo para evaluar la satisfacción laboral que consta de 17 ítems, ambos fueron aplicados previo consentimiento informado. Resultados: Se halló una correlación entre las variables estudiadas a través de la prueba de Rho Spearman de (0.223). Con respecto al Clima organizacional se obtuvo que el 17.8% percibió un clima organizacional saludable, un 44.4% lo considero por mejorar y por último un 33.8% lo percibió como no saludable; con respecto a la satisfacción laboral el 53.6% de los trabajadores se encontró satisfecho, el 11.8% muy satisfecho y por último el 34.7% manifestó sentirse insatisfecho. Concluyendo que existe una relación significativa baja entre el clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de la institución, se encontró que los ítems en que los encuestados estaban más satisfechos eran los relacionados con confort e identidad, mientras que los ítems en los que están insatisfechos eran los relacionados a remuneraciones e incentivos laborales (7).

**Paucar E. (Huancayo 2018)** en su estudio “Clima organizacional en el departamento de ginecología y obstetricia del hospital Regional docente

materno infantil el Carmen – 2018” con el objetivo de determinar el nivel de clima organizacional en el Departamento de Ginecología y Obstetricia del Hospital Regional Docente Materno Infantil El Carmen. Es una investigación descriptiva no experimental transversal. La muestra estuvo conformada por 130 trabajadores, con una técnica de muestreo censal, siendo encuestados 115 trabajadores con un instrumento de clima organizacional con una confiabilidad 0,795. Los resultados evidencian que el clima organizacional en el Departamento de Ginecología y Obstetricia está por mejorar, mostrando que las dimensiones: conflicto y cooperación, motivación, comunicación organizacional, remuneración, toma de decisiones, confort, innovación, liderazgo y recompensa mostraron un clima por mejorar mientras que el grupo dimensional de potencial humano es el que mayor clima adverso presenta, por otra parte solo en las dimensiones identidad y estructura el clima fue saludable. Además, el 83,5% de los trabajadores indicaron tener un clima organizacional por mejorar, el 11,3% de los trabajadores indicaron tener un clima organizacional saludable y solo el 5,2% de los trabajadores indicaron tener un clima organizacional no saludable, se mostró también que ningún personal que labora más de 35 años en el departamento considera un clima laboral saludable. En conclusión, el clima organizacional en el Departamento de Ginecología y Obstetricia del Hospital Regional Docente Materno Infantil El Carmen, está por mejorar, y siendo el clima organizacional un elemento importante en una organización, se deben tomar acciones para la mejora de este en las dimensiones de: Remuneración, innovación y recompensa debido a que presentaron mayor clima adverso (8).

**Mamani D. (Cusco 2017)** en su estudio “Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño laboral en el Personal Asistencial de la Microred de salud Quellouno”, cuya finalidad es establecer la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral. El diseño empleado fue el no experimental de tipo correlacional de corte transversal; la población estuvo conformada por 60 personas que se desempeñan como personal asistencial en la Microred de salud Quellouno, la técnica de recolección de información fue por medio de la encuesta, se emplearon dos instrumentos tipo cuestionario validados por el Ministerio de Salud, que son, el Cuestionario para el estudio

del Clima Organizacional del MINSA y el cuestionario de Desempeño laboral, que se aplicaron al personal previo consentimiento informado; en los resultados obtenidos se observó que el clima organizacional es por mejorar en un 55% y el nivel del Desempeño laboral es bueno, con un 41,7%, en cuanto a la relación entre ambas variables de la prueba chi-cuadrado al 95% de confianza se concluye que existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño laboral en el Personal Asistencial de la Microred de salud Quellouno. ( $p\text{-valor}=0,04<0,05$ ) (9).

**Ortega M. (Huánuco – 2017)** En su trabajo de investigación “Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de salud en la Micro Red de Salud Ambo- Huánuco, 2017” con el objetivo de determinar la relación del Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de salud. El tipo de investigación es aplicada, el diseño correlacional no experimental, la investigación es descriptivo correlacional y el enfoque es cuantitativo. La muestra es de tipo probabilística compuesta por 105 trabajadores del personal de salud de la Micro Red de Salud Ambo –Huánuco. La técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento fue el cuestionario aplicado a los trabajadores del personal de salud ,Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la fiabilidad del instrumento de la variable clima organizacional se utilizó el estadístico Kr20 la cual nos dio una fiabilidad de 0.791 y en segunda variable desempeño laboral se utilizó el estadístico Kr20 con una fiabilidad de 0.926 En los resultados de tablas cruzadas se observa que la variable clima organizacional alcanzo un nivel alto con el 81.90% y a su vez la variable desempeño laboral alcanzo un nivel alto de 88.56% .Se concluye que la variable clima organizacional muestra una correlación significativamente alta con la variable desempeño laboral, según la correlación Rho de Spearman de 0,813 representado este resultado significativamente alta con una significancia estadística de  $p=0,000$  siendo menor que el 0,01. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. En la presente investigación se arribó a la conclusión que existe una correlación positiva alta entre, Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de salud en la Micro Red de Salud Ambo- Huánuco, 2017 (10).

**Espinoza C. (Huaral-2016)** Realizo un estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en el Hospital Huaral 2016” con el objetivo de determinar la relación entre “clima organización y desempeño laboral en el hospital de Huaral- 2016”. Tipo de investigación fue correlacional, diseño no experimental y naturaleza cuantitativa. La población fue 426 trabajadores del hospital Huaral 2016 y la muestra 105. La técnica empleada fue la encuesta, consistente de dos cuestionarios que fueron aplicados a las unidades muestrales definidos mediante aleatorización. Los resultados del procesamiento y análisis estadístico de clima organizacional y desempeño laboral, indican una relación, directa, positiva alta, entre las dos variables, la misma que fue demostrada con la prueba de Spearman ( $Rho = ,741$   $p\text{-valor} = ,000 < ,05$ ); la relación de dimensiones Identidad y desempeño laboral ( $Rho = ,585$   $p\text{-valor} = ,000 < ,05$ ), cooperación y desempeño laboral ( $Rho = ,662$   $p\text{-valor} = ,000 < ,05$ ); estructura y desempeño laboral ( $Rho = ,654$   $p\text{-valor} = ,000 < ,05$ ); recompensa y desempeño laboral ( $Rho = ,371$   $p\text{-valor} = ,000 < ,05$ ). Conclusión, se halló correlación directa, positiva alta y significativa entre la variable clima organizacional y desempeño laboral, también entre las dimensiones identidad, cooperación, estructura, recompensa y desempeño laboral (11).

### **2.1.3. A nivel local**

**Molero W. (Apurímac-2015)** en su estudio “Clima organizacional y desempeño laboral en la Región de Apurímac – 2015”, con el objetivo de identificar relación entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Apurímac. El estudio es de tipo aplicativo, nivel descriptivo, no experimental y transversal. Habiéndose arribado a los siguientes resultados, donde el clima organizacional se relaciona de forma positiva muy alta con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Apurímac, según la medición del coeficiente de correlación  $r$  de Spearmanes (0,955). La estructura de la Organización se relaciona de forma correlación positiva alta con el desempeño laboral de los trabajadores, según la medición del coeficiente de correlación  $r$  de Spearman es (0,867). Las Comunicaciones se relacionan de forma correlación positiva muy alta con el

desempeño laboral de los trabajadores según la medición del coeficiente de correlación  $r$  de Spearman es (0,932) (12).

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Estudios sobre clima organizacional**

El primer aporte en la historia sobre clima organizacional hecho por Elton Mayo en los años 1939, puso de manifiesto la importancia de las relaciones humanas y otras variables de percepción tales como condiciones de trabajo, los sentimientos de los empleados, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como factores determinantes de la productividad y de la satisfacción de los empleados, aspectos que en entre otros forman parte del clima organizacional.

Posteriormente, Toro (2001) y Bustamante, Hernández y Yáñez (2009) señalan que derivado del estudio realizado por Elton Mayo surgen investigaciones de otros autores que tratan de profundizar en el concepto y alcance del clima organizacional dentro de las organizaciones. Quienes introducen el término de clima como vínculo entre la persona y el ambiente; donde se hace especial énfasis en las relaciones interpersonales como determinantes principales del clima organizacional.

Se define al clima organizacional como el conjunto de características predominantes en el ambiente interno en que opera la organización, las cuales ejercen influencia sobre las conductas, creencias, valores y percepciones de las personas, determinando su comportamiento y sus niveles de satisfacción.

El clima organizacional es un fenómeno que agrupa las particularidades del ambiente físico que definen la personalidad de la institución y la distingue de otras.

Posteriormente en el año 2010 es definido por una serie de características objetivas y relativamente perdurables en la organización y que pueden intervenir en aspectos laborales, tales como el comportamiento individual, los estilos de dirección, las normas, políticas y, de manera general, en el sistema organizacional de la institución.

Como se puede observar, no existe una definición única sobre el concepto del clima organizacional. Sin embargo, sí es posible identificar que la importancia de su estudio no ha pasado desapercibida en el transcurso de los años. En particular, en las instituciones públicas el estudio de esta variable se ha vuelto trascendental, puesto que este factor puede impactar significativamente sobre los resultados obtenidos en el desarrollo humano y profesional de los servidores públicos, quienes constituyen la columna vertebral de las acciones emprendidas por parte de las dependencias y entidades de la administración pública, tanto federal como estatal, a fin de servir y cubrir satisfactoriamente las necesidades de la ciudadanía.

En especial, en la salud pública el análisis de este fenómeno, tanto a nivel local como nacional e internacional, es imprescindible para dar respuesta a la necesidad que tienen las instituciones médicas por identificar todo lo que influye, de manera positiva o negativa, en el rendimiento de las personas a fin



de mejorar el ambiente de trabajo en beneficio del servicio de atención que se otorga a los pacientes (13).

En síntesis, se deduce que el clima organizacional es un fenómeno que ejerce una fuerte presión en el rendimiento, los resultados, la calidad del trabajo y las percepciones que los miembros tienen de la institución donde laboran. La amplitud de su concepto ha dado lugar a ciertas diferencias entre los enfoques planteados por algunos estudiosos del tema, puesto que no existe una definición generalizada de las dimensiones precisas que deberían ser consideradas para evaluar el clima organizacional en las instituciones.

No obstante, los autores analizados coinciden en que la importancia por estudiar esta variable se centra, principalmente, en conocer los aspectos relacionados con el ambiente de trabajo en el cual se llevan a cabo las actividades y los procesos de gestión. Los elementos del clima organizacional son predictores del desempeño laboral, por tanto deben ser evaluados constantemente a fin de generar resultados que permitan alcanzar el mejoramiento continuo y la satisfacción de los usuarios y de los propios trabajadores de la salud, así como diseñar planes de acción que contribuyan a subsanar oportunamente las áreas de oportunidad presentes en la institución y con base en ello ofrecer servicios de calidad a toda la población (14).

#### **2.2.1.1 Clima Organizacional**

El clima se refiere a las características del medio ambiente laboral que son percibidas, directa o indirectamente, por los miembros de la organización provocando repercusiones de distinto tipo en su comportamiento según el

grado de satisfacción con la tarea desempeñada. De esta manera, el clima es una variable que interviene entre el sistema organizacional y el comportamiento de sus miembros proporcionando retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permitiendo introducir cambios planificados.

Se han dado diversas definiciones, no excluyentes entre sí, de clima organizacional. Estas definiciones son las siguientes:

El clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Se define al Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo (15).

El clima organizacional es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia (16).

El clima organizacional es el ambiente propio de la que destaca y sorprende al comparar modelos es la referida a las discrepancias entre éstos. No obstante, hay algún acuerdo entre las interpretaciones más conocidas sobre el clima.

Se determina que el clima organizacional positivo es “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos

humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual (17) (4).

El conjunto de características predominantes en el ambiente interno en que opera la organización, los cuales ejercen influencia sobre las conductas, creencias, valores y percepciones de las personas determinando su comportamiento y sus niveles de satisfacción. Un fenómeno que agrupa las particularidades del ambiente físico que definen la personalidad de la institución y la distingue de otras.

Se menciona que el clima organizacional es definido por una serie de características objetivas y relativamente perdurables en la organización y que pueden intervenir en aspectos laborales (comportamiento individual, estilos de dirección, normas políticas (18).

#### **2.2.1.2 Teorías de la percepción del clima organizacional**

Los estudios de Clima Organizacional, se utilizan con el objetivo de encontrar los motivos, causas o razones por las cuales un ambiente genera motivación, productividad o alto rendimiento o por el contrario, los motivos por los cuales, un ambiente genera insatisfacción, improductividad y bajo rendimiento. Existen diferentes teorías que permiten diversos tipos de aproximaciones. Mencionaremos algunas teorías fundamentales que sustentan y modelan los estudios de clima organizacional.

Frederick Herzberg postuló la teoría de los dos factores del clima laboral, basándose en la satisfacción de necesidades de la pirámide de Maslow, agrupando en dos categorías los factores que influyen en el clima laboral: los de higiene y los motivacionales. Los factores de higiene son los elementos ambientales, que necesitan ser constantemente supervisados para evitar la insatisfacción del personal. Entre estos factores se encuentran el salario, el lugar de trabajo, el tipo de supervisión, etcétera. Herzberg escogió la expresión higiene para reflejar el carácter preventivo. Estos factores están fuera del control del individuo, la empresa es quien tiene el control.

Por otra parte, los factores motivacionales surgen desde el interior de la compañía, y tienen que ver con la satisfacción y las oportunidades que el trabajo ofrezca al personal. De acuerdo con esta teoría, los dirigentes o líderes de la organización tienen la obligación de motivar a los demás colaboradores y generar un ambiente óptimo para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa en tanto involucra los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización.

Douglas McGregor estableció dos teorías para la comprensión y el estudio del clima laboral en una empresa u organización en el texto *El lado humano de la empresa*: la Teoría X y la Teoría Y, ambas con diferentes perspectivas respecto del individuo y por ende, cómo se comporta éste frente a un entorno laboral y cómo se debe actuar en un determinado entorno laboral.

La Teoría X parte de la idea de que el individuo, de manera intrínseca tiene aversión por el trabajo y de ser posible lo evitará. Entonces, las personas son obligadas a trabajar a partir de una dirección y control estrictos, logrando así la consecución de los objetivos de la empresa u organización. Finalmente, el individuo rehúye de la responsabilidad y prefiere delegarla en otras personas, buscando ante todo su propia seguridad y comodidad.

La Teoría Y parte de un supuesto diametralmente opuesto al planteado por la Teoría X, en el cual el esfuerzo requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la competencia deportiva. Un ambiente adecuado y las metas correctas estimularán a las personas a entrar en una dinámica laboral y la búsqueda de fines comunes al interior de una compañía.

Rensis Likert establece que el comportamiento del personal se corresponde con el de los superiores, dependiendo de lo que los subordinados perciban de los primeros. El clima laboral estará mediado por la percepción de los individuos hacia la empresa u organización, la cual se organiza o construye a partir de tres tipos de variables: las causales, las intermedias y las finales.

Las variables causales o independientes son aquellas que indican la forma en la cual la compañía se orienta y evoluciona en la búsqueda de resultados. Por

su parte, las variables intermedias construyen el estado interno de la empresa, e incluyen la motivación, la comunicación interna, los criterios para la toma de decisiones y el rendimiento; es decir, los procesos internos.

La última categoría en la teoría de clima laboral de Rensis Likert ubica a las variables finales, que son el resultado de la interacción de las variables causales o independientes y las intermedias. Este tipo de variables establecen los resultados obtenidos por la organización, traducidos en criterios como la productividad, las ganancias y las pérdidas.

Para la investigación, se ha utilizado la escala de percepción de clima organizacional basada en Rensis Likert, adaptado por el comité técnico de clima organizacional (equipo de expertos de diferentes instituciones a cargo del Ministerio de Salud del Perú, 2011) que consta de 29 ítems y mide 11 dimensiones (1).

### **Tipos de Clima Organizacional**

Según la propuesta de Likert (1999) los tipos de Clima Organizacional son: Clima autoritario y clima participativo.

#### **A. Clima Autoritario:**

- **Sistema I Autoritario explotador:** se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
- **Sistema II Autoritarismo paternalista:** se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

#### **B. Clima Participativo:**

- **Sistema III Consultivo:** se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, satisfacen necesidades de estima, hay interacción entre ambas partes y existe la delegación.
- **Sistema IV Participación en grupo:** en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la

integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

### **Importancia del clima organizacional.**

- El estudio del clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes y/o proyectos que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano
- La implementación del estudio de clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Por tanto muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional.
- Al evaluar el clima organizacional se conoce la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación.

### **Características del Clima Organizacional**

Las características que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeñan y desarrollan sus miembros.

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.
- Es afectado por diferentes variables estructurales (estilo de dirección, políticas y planes de gestión, etc. (19).

## Dimensiones del Clima Organizacional

El clima organizacional está formado por varias dimensiones y esta naturaleza multidimensional es importante cuando un especialista en administración de recursos humanos quiere escoger un cuestionario para proceder a la evaluación del clima de su organización. En efecto, la calidad de un cuestionario reside en el número y el tipo de dimensiones que mide. Cuando más permita un instrumento de medida filtrar las dimensiones importantes y pertinentes de la organización estudiada, más eficaz será.

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

1. **Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
2. **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
3. **Confort:** Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.
4. **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
5. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
6. **Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
7. **Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón

definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

8. **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

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

10. **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

11. **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos (1) (20).

### 2.2.2 Nivel de desempeño laboral:

- El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población; en el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios de salud (21).
- (Bittel, 2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los



logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa (22).

- Según Chiavenato (2002), el desempeño son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.
- Gibson et al. (2001) definen el desempeño laboral como el resultado de cargos que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad.
- Arias Galicia (2001), el desempeño es la capacidad mental y psicomotriz necesaria para efectuar un trabajo, la cual está asociada a la intención del individuo de mejorar cada vez.
- Chiang Vega, Méndez Urra y Sánchez Bernales (2010) afirman que el desempeño de los empleados son acciones como, cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc.
- Carlos Martínez, (2002): Es medir el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y cumple o alcanza los objetivos del cargo o puesto que desempeña (eficacia), así como la forma en que utiliza sus recursos para lograr dichos objetivos (eficiencia) (23).
- Stegmann (2008) define la evaluación del desempeño como la recogida y uso de la información para tomar decisiones sobre un programa educativo. También como el proceso que permite determinar en qué grado han sido alcanzados los objetivos de salud.
- Bretel (2008) la define como un proceso, formativo y sumativo a la vez, de construcción de conocimientos a partir del desempeño, con el objetivo de provocar cambios en los trabajadores.
- Valdés (2000) considera que la evaluación del desempeño es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el trabajo que produce el personal (24).

## **Desempeño laboral**

La calidad de un servicio de salud, parte en primer orden del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales. Motivar a los profesionales y técnicos para mejorar su desempeño y adoptar la superación profesional permanente como un estilo de vida en este nuevo milenio, no es solo importante sino necesario para poder satisfacer el encargo social del país.

Cualitativamente hablando, ha surgido un elemento de alta valoración en el trabajo: el conocimiento. Este ha pasado a ser la base del trabajo humano, a tal punto que la actual ha sido llamada "la sociedad del conocimiento". Este hecho ha cambiado la reflexión sobre el trabajo desde el punto de vista cualitativo, que actualmente centra su definición en torno a factores asociados al conocimiento y a la capacidad de aplicarlo ante situaciones imprevistas que se presentan día a día.

El ser humano constituye el nervio motor de toda organización. Por ello en el concepto actual de recurso humano, no solamente queda comprendida la actividad humana, sino también los factores que la modelan: conocimientos, habilidades, experiencias, motivaciones, intereses, vocación, valores, actitudes, potencialidades y su estado de salud, entre otros.

La calificación profesional ya no es concebida únicamente como la acumulación de saberes o habilidades, sino como la capacidad de actuar, intervenir y decidir en situaciones no siempre previstas; así, el foco de atención se ha desplazado de las calificaciones a las competencias profesionales.

El desempeño y la productividad global dependen mucho de su capacidad y agilidad para resolver problemas. Por tanto, se establece una nueva relación entre competencia y formación profesional, y se van creando nuevas dimensiones en el desarrollo del capital humano.

Lo esencial no es el conjunto de capacidades que el trabajador ha creado en sus procesos formativos y a través de su experiencia laboral, sino cómo las aplica a diario en la identificación y solución de los principales problemas que enfrenta en su quehacer profesional. Así tenemos que, poseer capacidades no significa ser competente. La competencia no reside en las capacidades que una persona posee, sino en su movilización para resolver problemas. "Saber", además no es poseer, sino utilizar; al poner en práctica una acción es que se llega a ser competente. Por otra parte, el "saber hacer" no es actualmente aplicar rutinariamente los saberes del individuo, sino es un "saber actuar". El "saber actuar" conlleva un conjunto de acciones, donde la ejecución de cada una es dependiente del cumplimiento del todo. La competencia exige saber encadenar diferentes actuaciones y no solo aplicarlas aisladamente.

Una práctica laboral efectiva requiere, por tanto, de un enfoque de competencia. Es una nueva visión de las relaciones entre aprendizaje y trabajo (25).

### **Factores del desempeño laboral**

Existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

#### **a. Factores internos.**

Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

- **Factores duros**

La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Planta y equipo.

La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

- **Factores blandos.**

Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

Organización y sistemas. Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles. Métodos de trabajo. Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional. Estilos de dirección. Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y controles operativos, las políticas de mantenimiento y las compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros (26).

**b. Factores externos.**

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad. Dentro de estos factores, se tienen los siguientes:

- Ajustes estructurales. Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa

independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo, a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.

- Cambios económicos. El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial
- Cambios demográficos y sociales. Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.
- Recursos naturales. Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.
- Administración pública e infraestructura. Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad (26)

### **Evaluación del desempeño**

Es un proceso para definir, implementar, medir y evaluar el trabajo deseado de cada uno de los integrantes de la organización, tanto en forma individual como grupal en consecuencia de toda la empresa.

La evaluación del desempeño incluye en sí misma la evaluación de las competencias, de conjunto con las condiciones laborales y personales requeridas para su actuación en un determinado puesto de trabajo. Para que un profesional tenga un buen desempeño laboral requiere ser competente; pero el hecho de ser competente, por sí mismo, no garantiza siempre un buen

desempeño profesional, ya que va a depender de las restantes condiciones existentes. <sup>(27)</sup>

La evaluación del desempeño permite realizar un diagnóstico operativo de las tareas del quehacer que requieren mayor apoyo para fortalecer la estructura organizacional, incluidas las capacidades humanas, los equipamientos y las instalaciones.

Se requiere abandonar todo enfoque punitivo de la evaluación del desempeño, para dirigirla hacia la integración coordinada y dinámica del binomio: evaluación del desempeño/educación permanente, en la búsqueda del incremento de la calidad -precisa y oportuna- del servicio que se brinda a la población, como base hacia la búsqueda de la excelencia en los servicios de salud.

La evaluación del desempeño necesariamente tiene dos vertientes que se complementan: la evaluación interna o autoevaluación que desarrolla la propia institución y es su principal motor impulsor, y la evaluación externa, realizada por expertos, funcionarios o dirigentes de diferentes niveles del Sistema de salud.

La evaluación del desempeño:

- Constituye un proceso por el cual se estima el rendimiento global del trabajador.
- Puede organizarse con un fin puramente diagnóstico, de retroalimentación del proceso laboral, o con fines certificativos del nivel de competencia laboral alcanzado.
- El sistema debe ser validado, confiable, efectivo, flexible y aceptado por todos.
- Sirve de base para organizar los procesos de intervención, ya sean capacitantes o de gestión en salud, entre otros, así como adoptar decisiones sobre la permanencia, traslados, promoción y separación del puesto de trabajo.
- Posibilita perfeccionar el diseño de los puestos de trabajo.
- Permite la aplicación de políticas de compensación y de estímulos morales y materiales.

- En fin, mejora el desempeño profesional, lo que contribuye al incremento de la calidad de los servicios que se brindan a la población.

Las evaluaciones del desempeño requieren que el trabajador demuestre sus capacidades, actitudes y valores de forma directa: ya sea practicando acciones y/o ejecutando tareas que solucionen problemas concretos o creando algún producto en un contexto laboral determinado.

Al evaluar el desempeño es necesario contemplar la totalidad de las funciones que este trabajador tiene en el ejercicio de su labor; o sea las asistenciales, educacionales, investigativas y de dirección o administrativas. Siempre hay que tener presente que en ninguna evaluación es posible evaluarlo todo, por lo que siempre tiene que ser muestral y su éxito dependerá de la calidad de las tareas y acciones seleccionadas, que tiene que contemplar actividades inherentes a cada una de las funciones de su desempeño laboral.

La evaluación de competencias es un proceso de verificación de evidencias del desempeño laboral, contra un estándar definido como norma, para determinar si es competente o aún no, al realizar una función laboral determinada.

Siempre se debe privilegiar la observación directa del desempeño del trabajador, ya que la fuente principal de evidencia es la actuación del individuo en circunstancias laborales o lo más parecido a ellas. Hay que garantizar que las técnicas y los procedimientos utilizados en la certificación de competencias, se realicen de conformidad con los lineamientos administrativos, técnicos y metodológicos diseñados para ese fin y siempre se debe tener en cuenta las percepciones de satisfacción de los usuarios de los servicios y otros resultados positivos intangibles.

La medición de competencias es fundamentalmente de orden cualitativo. Se centra en establecer evidencias de que el desempeño fue logrado con base a la norma. Son evaluadas con el pleno conocimiento de los trabajadores y en la mayor parte, sobre la base de la observación de su trabajo y de los

productos del mismo. También suele contener evidencias del conocimiento teórico y práctico aplicado en la ejecución de las actividades laborales (28).

### **2.3.- MARCO CONCEPTUAL**

#### **➤ CLIMA ORGANIZACIONAL**

Conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los empleados y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento.

#### **➤ NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL**

Es el rendimiento laboral y la situación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

#### **➤ CULTURA ORGANIZACIONAL**

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

- **TRABAJO EN EQUIPO:** capacidad de conducirse eficazmente en equipos de trabajo para lograr las metas y buscando generar un ambiente agradable.



## CAPÍTULO III

### VARIABLES Y DEFINICIONES OPERACIONALES

#### 3.1. Identificación de variables

##### 3.3.1 Variables no Implicadas

- Clima organizacional
- Desempeño laboral.

##### 3.3.2 Variables no Implicadas

- Edad
- Sexo
- Grupo ocupacional
- Condición laboral
- Tiempo de servicio

#### 3.4 Operacionalización de variables

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORIA	ESCALA DE MEDICIÓN
CLIMA ORGANIZACIONAL	Las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la Productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.	<b>Comunicación</b>  <b>Conflicto y cooperación</b>  <b>Confort</b>  <b>Estructura</b>	Tipos de comunicación -Horizontal -Vertical  -Resolución de problemas -Diálogo -Empatía  -Satisfecho -Insatisfecho  -Estructura -Proceso -Resultado	Menos de 40: No saludable.  40 – 77: Por mejorar.  Más de 77: Saludable	Ordinal

		<b>Identidad</b>  <b>Innovación</b>  <b>Liderazgo</b>  <b>Motivación</b>  <b>Recompensa</b>  <b>Remuneración</b>  <b>Toma de Decisiones</b>	-Ascendencia -Capacidad de convocatoria -Consenso  -Interés por su trabajo  Tipos de liderazgo -Autócrata -Demócrata -Participativo  Tipos de motivación -Intrínseca -Extrínseca  -Resoluciones -Reconocimientos -Otros  -Salario alto -Salario medio -Salario bajo  -Desarrollo de un pensamiento crítico - Proceso para tomar decisiones responsables		
<b>NIVEL DE DESEMPEÑO O LABORAL</b>	Manera en que lleva a cabo su actividad dentro de su institución, dominio de los contenidos teóricos y prácticos, así como de sus manifestaciones conductuales en el trato con las personas  Es la respuesta que proporciona el trabajador en una institución de manera adecuada para llevar a cabo sus actividades.	<b>Desempeño</b>  <b>Recompensa</b>  <b>Trabajo en Equipo</b>	Malo  Regular  Bueno  Excelente	Bueno (cuando se obtienen de 38 a 56 puntos)  -Regular (cuando se obtienen de 20 a 37 puntos)  -Malo (cuando se obtienen menor de 20 puntos)	Ordinal
Variables de ajuste:					

EDAD	Se define como años transcurridos desde la fecha de nacimiento hasta la actualidad.	Edad	Fecha de nacimiento	< 30 años 30 a 40 años 41 a 50 años > 50 años	Ordinal
SEXO	Es el conjunto de las peculiaridades que caracterizan los individuos de una especie dividiéndolos en masculinos y femeninos	Biológicas	Características biológicas	-Masculino -Femenino	Nominal
GRUPO OCUPACIONAL	Agrupación del personal de acuerdo a las funciones que desempeñan en el trabajo.	Asistencial Administrativo	Tipo de profesión	-Medico -Obstetra -Odontólogo -Enfermera -Psicólogo -Bióloga -Qco Farmacéutico	Nominal
CONDICION LABORAL	Identificación que hace el sujeto a la pertenencia a una de las condiciones de empleo, en un lapso de al menos de seis meses para el momento de la medición, al marcar el espacio correspondiente a las opciones de condición laboral formal, informal.	-Indefinido  -Temporal	Situación laboral	-Nombrado -Plazo Fijo -Contratado	Nominal
TIEMPO DE SERVICIO	Se refiere a los años laborales en una Institución.		Años de la actividad laboral	< de 5 años 5 - 10 años 10 - 15 años + 20	Ordinal

### **3.2. HIPOTESIS Y VARIABLES.**

#### **3.2.1. Hipótesis**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y nivel de desempeño del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas.

## **CAPITULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1. Diseño de investigación**

**Transversal:** Porque se estudió las variables de clima organizacional y desempeño laboral en un mismo periodo y por única vez, haciendo un corte en el tiempo.

**Descriptivo:** porque describe las dos variables de clima organizacional y desempeño laboral.

**Correlacional:** En este tipo de estudio se busca entender la relación o asociación entre dos variables, sin establecer algún tipo de causalidad entre ella. Aporta indicios sobre las posibles causas del fenómeno, son estudios de asociación sin dependencia entre variables.

#### **4.3. Población de estudio**

La población comprende a todos los trabajadores profesionales: jefes de servicio, personal asistencial que trabajan en el Centro de Salud Andahuaylas los cuales se encuentran en actividad laboral mayor a tres meses durante el presente año y en condición de estables. Consta de médicos, odontólogos, obstetras, enfermeras, psicólogos, nutricionista, bióloga y químicos farmacéutico.

#### **4.4. Tipo de muestreo**

El muestreo fue no probabilístico de tipo censal. Porque se tomó la totalidad de los trabajadores, son en número de 50 profesionales que laboran en el Centro de Salud. Que cumplieran con los siguientes criterios

#### **Criterios de inclusión**

- Profesional nombrado.
- Profesional contratado.
- Personal profesional de salud que trabaja en el Centro de Salud Andahuaylas más de 3 meses.
- Personal que será entrevistado una sola vez.
- Personal que acceda la encuesta.

#### **Criterios de exclusión**

- Personal no profesional de salud que trabaje en el Centro de Salud Andahuaylas.
- Personal administrativo.
- Personal que se encuentre de vacaciones.
- Personal que no consienta la encuesta.

### **4.5. Técnicas de recolección de datos e información**

#### **Instrumentos:**

**Cuestionario:** El cuestionario abarca las categorías demográficas de la población objetivo tales como: edad, género, grupo ocupacional, condición laboral, antigüedad laboral.

En segundo lugar sobre las dimensiones seleccionadas para realizar el estudio de clima organizacional y nivel de desempeño, a los profesionales de las diferentes carreras y para analizar sus respectivos

indicadores se creó un cuestionario estructurado de 34 ítems para clima organizacional el cual se fundamenta en preguntas cerradas de respuesta de elección múltiple con una estimación en base a la escala de Likert tiene 4 alternativas de solución con un valor que oscila de 1 a 4 y para el nivel de desempeño laboral con 3 dimensiones y 14 ítems, validado por juicio de expertos.

#### **4.6.- Procedimiento de recolección de datos**

Los datos fueron recolectados previa autorización del jefe del Centro de Salud Andahuaylas, se informó a los trabajadores los objetivos del estudio, dirigido al personal profesional de las diferentes carreras profesionales entre varones y mujeres.

**Tiempo;** Se realizó en el turno de mañana con un grupo y en el turno de la tarde por otro grupo.

Se aplicó el cuestionario de clima organizacional de Rensis Likert, adaptada por el Comité Técnico de Clima Organizacional – Ministerio de Salud del Perú, que consta de 34 enunciados, así como el cuestionario de desempeño laboral, que consta de 14 ítems o enunciados.

#### **4.7.- Procesamiento y análisis de datos**

Se realizó un análisis descriptivo de las principales variables para determinar la normalidad de los datos y así poder aplicar las pruebas paramétricas o no paramétricas. Se hizo uso de los estadísticos descriptivos tales como: el promedio aritmético, la media, los porcentajes

y para conocer la relación entre variables se usó la prueba estadística Chi cuadrado.

Se utilizó el paquete SPSS, versión 22 en español para apoyar el tratamiento estadístico de los datos obtenidos, previamente se construirá la base de datos correspondiente.



## **CAPITULO V**

### **RESULTADOS**

**TABLA N° 1**

**LA EDAD DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD  
ANDAHUAYLAS, 2019.**

<b>EDAD</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>MENOR DE 30 AÑOS</b>	12	24 %
<b>30 A 40 AÑOS</b>	18	36 %
<b>41 A 50 AÑOS</b>	19	38 %
<b>MAYOR DE 50 AÑOS</b>	1	2 %
<b>Total</b>	50	100 %

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual de la edad donde el mayor porcentaje fue para el grupo de edad de 41 a 50 años con el 38% seguida del grupo de edad de 30 a 40 años con el 36%, el menor porcentaje fue para el grupo de edad de mayor de 50 años con un solo profesional con el 2%.

**TABLA N° 2**  
**SEXO DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD**  
**ANDAHUAYLAS, 2019.**

<b>SEXO</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>MASCULINO</b>	18	36 %
<b>FEMENINO</b>	32	64 %
<b>Total</b>	50	100 %

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del sexo donde el mayor porcentaje fue para el sexo femenino con el 64% en relación al masculino que fue del 36%.

**TABLA N° 3**

**GRUPO OCUPACIONAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS, 2019.**

<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>MEDICO</b>	7	14 %
<b>OBSTETRA</b>	11	22 %
<b>ODONTÓLOGO</b>	9	18 %
<b>ENFERMERA</b>	15	30 %
<b>PSICOLOGO</b>	3	6 %
<b>NUTRICIONISTA</b>	2	4 %
<b>BIOLOGA</b>	2	4 %
<b>QUIMICO FARMACÉUTICO</b>	1	2 %
<b>Total</b>	50	100 %

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del grupo ocupacional donde el mayor porcentaje estuvo constituida por el personal de enfermería con el 30%, seguida del personal de obstetricia con el 22%, el personal de odontología con el 18% y el menor porcentaje fue para el personal químico farmacéutico con el 2%.

**TABLA N° 4:**  
**CONDICIÓN LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS, 2019.**

<b>CONDICIÓN LABORAL</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>NOMBRADO</b>	34	68 %
<b>PLAZO FIJO</b>	1	2 %
<b>CONTRATADO</b>	15	30 %
<b>Total</b>	50	100 %

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual de la condición laboral donde el mayor porcentaje fue para el personal nombrado con el 68%, seguida del personal contratado con el 30% y en menor porcentaje fue para el personal a plazo fijo con el 2%.

**TABLA N° 5**

**TIEMPO DE SERVICIO DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS, 2019.**

<b>TIEMPO DE SERVICIO</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>MENOR DE 5 AÑOS</b>	21	42 %
<b>5 A 10 AÑOS</b>	20	40 %
<b>10 A 15 AÑOS</b>	8	16 %
<b>20 AÑOS A MÁS</b>	1	2 %
<b>Total</b>	50	100 %

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del tiempo de servicio donde el mayor porcentaje fue para el personal con un tiempo de servicio menor de 5 años con el 42%, seguida del personal con un tiempo de servicio entre 5 a 10 años con el 40% y en menor porcentaje fue para el personal que labora de 20 años a más con el 2%.

**TABLA N° 6**

**NIVEL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS, 2019.**

<b>Clima organizacional</b>		
	Frecuencia	Porcentaje
No saludable	19	38 %
Por mejorar	31	62 %
Saludable	0	0 %
Total	50	100 %

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del nivel del clima organizacional donde predominantemente el 62 % tuvo un nivel por mejorar, y el 38 % tuvo un nivel no saludable y un 0% saludable.

**TABLA N° 7**

**NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS SEGÚN SEXO, GRUPO OCUPACIONAL.**

		Clima Organizacional		Total
		No saludable	Por mejorar	
Sexo	Femenino	Nº	13	32
		%	40,6%	100 %
	Masculino	Nº	6	18
		%	33,3%	100 %
Total	Nº	19	31	50
	%	38 %	62 %	100 %
P=0,610				
Grupo ocupacio nal	Medico	Nº	2	7
		%	28,6%	100 %
	Obstetra	Nº	4	11
		%	36,4%	100 %
	Odontólogo	Nº	1	9
		%	11,1%	100 %
	Enfermera	Nº	9	15
		%	60 %	100 %
	Psicóloga	Nº	1	3
		%	33,3%	100 %
	Nutricionista	Nº	0	2
		%	0,0%	100 %
	Bióloga	Nº	1	2
		%	50 %	100 %
	Qco. Farmacéutico	Nº	1	1
		%	100 %	100 %
TOTAL	Nº	19	31	50
	%	38 %	62 %	100 %
P=0,244				

Fuente: Base de datos

**INTERPRETACIÓN:** En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del nivel de clima organizacional según sexo donde predominantemente el clima organizacional es por mejorar tanto en el sexo masculino y femenino con un 59,4% y 66,7% respectivamente. Según grupo ocupacional podemos observar que en los grupos ocupacionales de medicina, obstetricia, odontología, psicología, nutrición y biología el clima organizacional es predominantemente por mejorar con un 71.4%, 63.6%, 89.9%, 66.7%, 100 % y 50 % respectivamente. A excepción del servicio de enfermería con un 60 % con un clima no saludable y con un 40 % por mejorar y Qco. farmacéuticos con un 100 % no saludable.



**TABLA N° 8**

**NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS SEGÚN CONDICION LABORAL Y TIEMPO DE SERVICIOS 2019**

		Clima Organizacional		Total
		No saludable	Por mejorar	
Condición laboral	Nombrado	N°	15	34
		%	44,1%	100 %
	Plazo fijo	N°	0	1
		%	0 %	100 %
	Contratado	N°	4	15
		%	26,7%	73,3%
Total	N°	19	31	50
	%	38 %	62 %	100 %
P=0,373				
Tiempo de servicios	Menos de 5 años	N°	8	21
		%	38,1%	100 %
	5 a 10 años	N°	7	20
		%	35 %	65 %
	10 a 15 años	N°	4	8
		%	50 %	50 %
	20 a más años	N°	0	1
		%	0 %	100 %
TOTAL	N°	19	31	50
	%	38 %	62 %	100 %
P=0,758				

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del nivel de clima organizacional según condición laboral donde predominantemente el clima organizacional es por mejorar tanto en los nombrados, a plazo fijo y contratado con un 55,9%, 100 % y 73,3% respectivamente. Según tiempo de servicios podemos observar que en los grupos menos de 5 años, de 5 a 10 años y 20 a más años el clima organizacional es predominantemente por mejorar con 61,9%, 65 % y 100 % respectivamente,

siendo en los de 10 a 15 años no saludables y por mejorar similar con un 50 %.

No existiendo diferencias estadísticamente significativas.

**TABLA N° 9**

**NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS, 2019.**

<b>Desempeño laboral</b>		
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	9	18 %
Regular	36	72 %
Bueno	5	10 %
Total	50	100 %

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del nivel de desempeño laboral donde predominantemente el 72 % tuvo un nivel regular, seguida del nivel malo con el 18 % y el menor porcentaje fue para el nivel bueno con un el 10 %.

**TABLA N° 10**

**NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS SEGÚN SEXO Y GRUPO OCUPACIONAL 2019**

		Desempeño laboral			Total	
			Malo	Regular	Bueno	
Sexo	Femenino	N°	8	29	4	32
		%	25 %	62,5%	12,5%	100 %
	Masculino	N°	1	16	1	18
		%	5,6%	88,6%	5,6%	100 %
Total		N°	9	36	5	50
		%	18 %	72 %	10 %	100 %
P=0,129						
Grupo ocupacio nal	Medico	N°	0	5	2	7
		%	0 %	71,4%	28,6%	100 %
	Obstetra	N°	1	10	0	11
		%	9,1%	90,9%	0 %	100 %
	Odontólogo	N°	0	8	1	9
		%	0 %	88,9%	11,1%	100 %
	Enfermera	N°	7	7	1	15
		%	46,7%	46,7%	6,7%	100 %
	Psicóloga	N°	0	3	0	3
		%	0 %	100 %	0 %	100 %
	Nutricionista	N°	0	1	1	2
		%	0 %	50 %	50 %	100 %
	Bióloga	N°	0	2	0	2
		%	0 %	100 %	0 %	100 %
	Qco. farmacéutico	N°	1	0	0	1
		%	100 %	0 %	0 %	100 %
TOTAL		N°	9	36	5	50
		%	18 %	72 %	10 %	100 %
P= 0,023						

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del nivel de desempeño laboral según sexo donde predominantemente el desempeño del sexo femenino es regular en un 62,5%, bueno en un 12,5% y malo en un 25 %; el desempeño del sexo masculino es regular en un 88,6%, malo

y bueno en un 5,6%, no existiendo diferencia estadísticamente significativa del desempeño laboral según sexo. Según grupo ocupacional el desempeño de los médicos, obstetras, odontólogos, psicólogos, nutricionista y biólogos es predominantemente regular con un 71,4%, 90,9%, 88,9%, 50 %, 100 % respectivamente; siendo en el caso de las enfermeras el desempeño malo y regular similar con un 46,7%, y en los Qco farmacéutico un 100 % de desempeño malo, existiendo diferencia estadísticamente significativa para  $p= 0,023$ , con lo cual podemos decir que el desempeño laboral es diferente según grupo ocupacional.

**TABLA N° 11**

**NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS SEGÚN CONDICION LABORAL Y TIEMPO DE SERVICIOS.**

		Desempeño laboral			Total	
		Malo	Regular	Bueno		
Condición laboral	Nombrado	N°	8	26	0	34
		%	23,5%	76,5%	0 %	100 %
	Plazo fijo	N°	0	0	1	1
		%	0 %	0 %	100 %	100 %
	Contratado	N°	1	10	4	15
		%	6,7%	66,7%	26,7%	100 %
Total	N°	9	36	5	50	
	%	18 %	72 %	10 %	100 %	
P=0,001						
Tiempo de servicios	Menos de 5 años	N°	4	12	5	21
		%	19 %	57,1%	23,8%	100 %
	5 a 10 años	N°	3	17	0	20
		%	15 %	85 %	0 %	100 %
	10 a 15 años	N°	2	6	0	8
		%	25 %	75 %	0 %	100 %
20 a más años	N°	0	1	0	1	
	%	0 %	100 %	0 %	100 %	
TOTAL	N°	9	36	5	50	
	%	18 %	72 %	10 %	100 %	
P= 0,194						
Edad	Menor de 30 años	N°	1	7	4	12
		%	8,3%	58,3%	33,3%	100 %
	30 a 40 años	N°	2	15	1	18
		%	11,1%	83,3%	5,6%	100 %
	41 a 50 años	N°	6	13	0	19
		%	31,6%	68,4%	0 %	100 %
Mayor de 50 años	N°	0	1	0	1	
	%	0 %	100 %	0 %	100 %	
TOTAL	N°	9	36	5	50	
	%	18 %	72 %	10 %	100 %	
P=0,045						

Fuente: Base de datos

**INTERPRETACIÓN:** En la tabla se observa la distribución numérica y porcentual del desempeño laboral según condición laboral donde predominantemente los nombrados tienen un desempeño regular en un 76,5%, malo en un 23,5% y bueno en un 0 %, el desempeño es bueno en el 100 % de los a plazo fijo y el 66,7% de los contratados tiene un desempeño regular, el 26,7% un desempeño bueno y el 6,7% un desempeño malo, existiendo diferencia estadísticamente significativa para  $p=0,001$  con lo cual podemos decir que el desempeño laboral es diferente según la condición laboral.

Según el tiempo de servicios el desempeño laboral es predominantemente regular en el grupo de menos de 25 años con un 57,1%, en 5 a 10 años en un 85 %, en 10 a 15 años con un 75 % y más de 20 años con un 100 %, no existiendo diferencia estadísticamente significativa para  $p=0,194$ .

Según la edad el desempeño laboral es predominantemente regular en los menores de 30 años con un 58,3% y bueno en un 33,3%, en los de 30 a 40 años es regular en un 83,3%, en los de 41 a 50 años es regular en un 68,3% y malo en 31,6% y en los mayores de 50 años es regular en el 100 %, existiendo relativa diferencia estadísticamente significativa para  $p=0,045$ .

**TABLA N° 12**

**RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL DEL CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS, 2019.**

Clima organizacional según Desempeño laboral						
		Desempeño laboral			Total	
			Malo	Regular	Bueno	
Clima organizacio nal	No saludable	Nº	9	10	0	19
		%	47,4%	52,6%	0 %	100 %
	Por mejorar	Nº	0	26	5	31
		%	0 %	83,9%	16,1%	100 %
Total		Nº	9	36	5	50
		%	18,0%	72,0%	10 %	100 %
X²: 16.334, p=0.000						

X<sup>2</sup>: 16.334, p=0.000

Fuente: Base de datos

INTERPRETACION: En la tabla se observa la relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral donde, los que presentan un clima organizacional no saludable presentan un desempeño laboral malo en el 47,4% y los que presentan un clima organizacional por mejorar presentan un desempeño laboral regular en el 52,6%.

Según la prueba chi cuadrado esta relación fue significativa (p=0.000) quiere decir que el clima organizacional está relacionado con el nivel de desempeño laboral; cuando el clima organizacional es no saludable el desempeño es malo y cuando el clima organizacional es por mejorar el nivel de desempeño es regular.



## DISCUSION

La presente investigación fue realizada en el Centro de Salud de Andahuaylas, en un total de 50 profesionales, el 38% tiene entre 41 a 50 años y el 36 % entre 31 a 40 años, el 64% fue del sexo femenino y el 36% del masculino, teniendo mayor porcentaje de personal de enfermería con el 30%, seguida del personal de obstetricia con el 22%, el personal de odontología con el 18% y el menor porcentaje fue para el personal químico farmacéutico con el 2%.

La condición laboral predominante fue para el personal nombrado con el 68%, seguida del personal contratado con el 30% y en menor porcentaje para el personal a plazo fijo con el 2%. Según tiempo el personal tiene un tiempo de servicio menor de 5 años con el 42%, seguida del personal con un tiempo de servicio entre 5 a 10 años con el 40% y 20 años a más con el 2%.

Al evaluar el clima organización en el Centro de Salud podemos ver que el nivel del clima organizacional es por mejorar en el 62 % de los casos, no saludable en el 38 % y saludable 0%. Estos datos difieren por lo encontrado por Puch M, Almeida C, en el hospital de Talca quienes refieren que el clima organizacional del hospital es no satisfactorio en el 51 % quienes además concluyen refiriendo la importancia del diagnóstico del clima del nosocomio para plantear procesos de retroalimentación y procedimientos orientados al logro de los objetivos dentro de la unidad con el fin de generar un ambiente de trabajo más agradable; así también Aldana o, Hernández M quienes encontraron que el clima en el hospital de Veracruz es predominantemente regular.

También podemos mencionar a Gutiérrez G, Payano C. quienes en su estudio en la Clínica San Juan de Dios Lima encontraron que el 17.8% percibió un clima organizacional saludable, un 44.4% lo considero por mejorar y por último un 33.8% lo percibió como no saludable.

Paucar E en Huancayo encontró el 83,5% de los trabajadores indicaron tener un clima organizacional por mejorar, el 11,3% de los trabajadores indicaron tener un clima organizacional saludable y solo el 5,2% de los trabajadores indicaron tener un clima organizacional no saludable

El clima organizacional según sexo es predominantemente es por mejorar tanto en el sexo masculino y femenino con un 59,4% y 66,7% respectivamente. Según grupo ocupacional podemos observar que en los grupos ocupacionales de medicina, obstetricia, odontología, psicología, nutrición y biología el clima organizacional es predominantemente por mejorar con un 71.4%, 63.6%, 89.9%, 66.7%, 100 % y 50 % respectivamente. A excepción del servicio de enfermería con un 60,0% con un clima no saludable y con un 40 % por mejorar y Qco, farmacéuticos con un 100 % no saludable.

El nivel de clima organizacional según condición laboral es por mejorar tanto en los nombrados, a plazo fijo y contratado con un 55,9%, 100 % y 73,3% respectivamente. Según tiempo de servicios podemos observar que en los grupos menos de 5 años, de 5 a 10 años y 20 a más años el clima organizacional es predominantemente por mejorar con 61,9%, 65 % y 100 % respectivamente, siendo en los de 10 a 15 años no saludable, no existiendo diferencias estadísticamente significativas.

Al evaluar el desempeño laboral pudimos observar que el 72 % tuvo un nivel regular, el 18 % un nivel malo y el 10 % tiene un nivel bueno.

El nivel de desempeño laboral según sexo pudimos ver que el 62,5% del sexo femenino y el 88,6% del sexo masculino tienen un desempeño regular, 12,5% del femenino y el 5,6% del masculino tienen un desempeño bueno no existiendo diferencia estadísticamente significativa del desempeño laboral según sexo.

Según grupo ocupacional el desempeño de los médicos, obstetras, odontólogos, psicólogos, nutricionista y biólogos es predominantemente regular con un 71,4%, 90,9%, 88,9%, 50 %, 100 % respectivamente; siendo en el caso de las enfermeras el desempeño malo y regular similar con un 46,7%, y en los Qco farmacéutico un 100 % de desempeño malo, existiendo diferencia estadísticamente significativa para  $p= 0,023$ , con lo cual podemos decir que el desempeño laboral es diferente según grupo ocupacional.

Según desempeño laboral los nombrados tienen un desempeño regular en un 76,5%, malo en un 23,5% y bueno en un 0 %, el desempeño es bueno en el 100 % de los a plazo fijo y el 66,7% de los contratados tiene un desempeño regular, el

26,7% un desempeño bueno y el 6,7% un desempeño malo, existiendo diferencia estadísticamente significativa para  $p= 0,001$  con lo cual podemos decir que el desempeño laboral es diferente según la condición laboral.

Según el tiempo de servicios el desempeño laboral es predominantemente regular en el grupo de menos de 25 años con un 57,1%, en 5 a 10 años en un 85,0%, en 10 a 15 años con un 75 % y más de 20 años con un 100 %, no existiendo diferencia estadísticamente significativa para  $p=0,194$ .

Según la edad el desempeño laboral es predominantemente regular en los menores de 30 años con un 58,3% y bueno en un 33,3%, en los de 30 a 40 años es regular en un 83,3%, en los de 41 a 50 años es regular en un 68,3% y malo en 31,6% y en los mayores de 50 años es regular en el 100 %, existiendo relativa diferencia estadísticamente significativa para  $p=0,045$ .

Al evaluar la relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral podemos decir que los que presentan un clima organizacional no saludable presentan un desempeño laboral malo en el 47,4% y los que presentan un clima organizacional por mejorar presentan un desempeño laboral regular en el 52,6%. Según la prueba chi cuadrado esta relación fue significativa ( $p=0.000$ ) quiere decir que el clima organizacional está relacionado con el nivel de desempeño laboral; cuando el clima organizacional es no saludable el desempeño es malo y cuando el clima organizacional es por mejorar el nivel de desempeño es regular.

Juárez S. en el Instituto Mexicano de Seguro social encontró correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional concluyendo que un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud; así como también Gutiérrez S. encontró correlación positiva entre clima organizacional y satisfacción laboral en la Clínica San Juan de Dios Lima.

## CONCLUSIONES

1. El personal del Centro de salud tiene predominantemente entre 41 y 50 años de edad, es del sexo femenino, la mayor parte son nombrados y de ocupación enfermeras y tienen como tiempo de servicios mayormente menos de 5 años.
2. El clima organizacional en el personal es predominantemente por mejorar, no existiendo un clima organizacional saludable, según sexo tanto en el femenino como masculino el clima organizacional es también por mejorar, así como en el grupo de profesionales de medicina, obstetricia, odontología, psicología, nutrición y biología a excepción de enfermería y Qco farmacéutico en quienes el clima es predominantemente no saludable. Según tiempo de servicios el clima organizacional es por mejorar en todo el personal con diferentes tiempos de servicios.
3. El desempeño laboral del personal del Centro de Salud es predominantemente regular, según sexo tanto en el femenino como masculino el desempeño es regular, así como en el grupo de profesionales de medicina, obstetricia, odontología, psicología, nutrición y biología a excepción de enfermería en quienes es malo y regular similarmente y Qco farmacéutico en quienes el desempeño es malo. Según condición laboral los nombrados y contratados tienen un desempeño regular, los a plazo fijo un desempeño bueno. Así como el desempeño es regular sin importar el tiempo de servicios.
4. Existe relación entre clima organizacional y desempeño laboral donde los que tienen un clima organizacional no saludable tienen un desempeño regular y malo, mientras los que tiene un clima por mejorar tienen un desempeño regular y bueno.

## RECOMENDACIONES

1. Al equipo de gestión del Centro de Salud Andahuaylas enfocando el clima organizacional por mejorar y desempeño laboral regular, se puedan implementar alternativas que se trabaje en cada dimensión con la ayuda del personal de psicología, sobre todo en lo que es cooperación, inculcando al compañerismo y apoyo mutuo, identidad en lo que es compromiso, motivación, buen trato y oportunidad, toma de decisión a que sea compartida, comunicación abierta, innovación a través de la iniciativa, recompensa por resoluciones, premios y el liderazgo que sea horizontal.
2. Respecto al desempeño laboral se recomienda que se trabaje por servicios, sobre una planificación estructurada de acuerdo a los objetivos de la institución, para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo de forma semestral, con una responsabilidad, iniciativa del personal, manteniendo relaciones interpersonales adecuadas con el cumplimiento de las normas.
3. Se recomienda al personal del Centro de Salud tome en cuenta los resultados y realice una autoevaluación con el objetivo de identificar circunstancias las cuales podrían mejorar el clima organizacional, así como su desempeño laboral en beneficio de la atención de calidad en salud al paciente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. MINSA. Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional Ministerio de Salud. Dirección General de Salud de las Personas Dirección de Calidad en Salud RM N° 623-2008/MINSA.
2. Ellegren U. Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Rev. Psicológica* 23(1) 2015: 87-102.
3. Bustamante M, Hernández G, Yáñez L. *Revista Estudios Seriados en Gestión de Salud*; año 5 N° 11.
4. Puch M, Almeida C. Diagnóstico del clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana –México. *Revista Salud Pública y Nutrición*. Volumen 13 No. 4. Pg. 87-98.
5. Aldana O, Hernández M. Clima organizacional en una unidad de segundo nivel de atención – Puerto de Veracruz. *Rev. Enferm. Inst. México Seguro Social* 2009; 17 (2): 91-96
6. Juárez S. Clima organizacional y satisfacción laboral del Instituto Mexicano del Seguro Social. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, vol. 50, núm. 3, 2012, pp. 307-314.
7. Gutiérrez G, Payano C. Clima organizacional y satisfacción Laboral en el personal profesional de Enfermería de la Clínica San Juan de Dios, Lima 2018.
8. Paucar E. Clima organizacional en el departamento de ginecología y obstetricia del hospital Regional docente materno infantil el Carmen – 2018. Universidad Nacional del Centro del Perú.
9. Mamani D. Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño laboral en el Personal Asistencial de la Micro red de salud Quellouno. Repositorio Universidad Nacional de san Antonio del Cusco 2017.
10. Ortega M. Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de salud en la Micro Red de Salud Ambo-Huánuco, 2017. Universidad Cesar Vallejo.
11. Espinoza C. Clima organizacional y desempeño laboral en el Hospital Huaral 2016.

12. Molero W. Clima organizacional y desempeño laboral en la Región de Apurímac – 2015.
13. Salas R, Días L, Pérez G. Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. Educación Médica Superior. 2012;26(4):604-617.
14. V. Carmona, E. Jaramillo Estudio del clima organizacional en la ese hospital San Jorge de Pereira [tesis para obtención de grado] Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia (2010).
15. R. Urquiza Satisfacción y calidad del servicio de salud Revista Médica La Paz, 18 (2) (2012), pp. 65-69  
View Record in Scopus Google Scholar.
16. A. Segredo Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización Revista Cubana de Salud Pública, 39 (2) (2013), pp. 383-393
17. R. Hernández, C. Fernández, P. Baptista Metodología de la investigación McGraw Hill, México (2010)
18. A. Rodríguez, M. Retamal, J. Lizana, F. Cornejo Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena Salud y Sociedad, 2 (2) (2011), pp. 219-234.
19. Castro, G, E, y col Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras del centro de salud La libertad Huancayo (2014)
20. V. Senic, V. Marinkovic Patient care, satisfaction and service quality in health care International Journal of Consumer Studies, 37 (2013) (2012), pp. 312-319.
21. Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Resolución No. 21/2007 [mimeografiado]. La Habana: Dirección Jurídica Ministerio del Trabajo y Seguridad Social; 2007.
22. Socios en Salud Sucursal Perú. [Internet]. Lima, 2017. [citada 18 de agosto del 2017] Disponible en: <https://sociosensalud.org.pe/nuestro-trabajo/>.
23. Correa F. Los factores higiénicos de Frederick Herzberg no son suficientes para motivar. [Tesis de Bachiller]. Mar de Plata: Universidad FASTA; 2012.

24. Mendoza-Llanos R. Calidad de vida y satisfacción laboral en trabajadores y trabajadoras del sector comercial de la ciudad de Chillán. [Tesis]. Chillán:Universidad Del Bio-Bio; 2015 .
25. Educ Med Super vol.26 no.2 Ciudad de la Habana abr.-jun. 2012 Los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba.
26. Dr. C. Ramón Syr Salas Perea, MSc. Lázaro Díaz Hernández, MSc. Grisell Pérez Hoz Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba (2015).
27. Salas Perea RS, Díaz Hernández L, Pérez Hoz G. Las competencias y el desempeño laboral en el sistema nacional de salud. Educ Med Super. 2012;26(4).
28. Quezada Martínez H. Competencias Laborales (V). La Técnica de Incidentes Críticos. Temas de Recursos Humanos. Newsletter Ser Humano y Trabajo No. 46; junio 2003 [citado 3 Dic 2003]. Disponible en: <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias5.htm>



# ANEXOS

## ANEXO: 1 INSTRUMENTOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

### INSTRUCCIONES:

Estimado compañero(a), el presente cuestionario tiene por finalidad recoger la información sobre: **Clima Organizacional** del personal profesional que labora en el Centro de Salud Andahuaylas Tenga la amabilidad de responder con sinceridad ya que es de carácter anónima e individual, muchas gracias.

Marque un x en la TABLA correspondiente de acuerdo a los siguientes ítems, cuya escala de apreciación es el siguiente

Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
1	2	3	4

### I. DATOS GENERALES:

#### 1.1. Edad

Menor de 30 años ( )                      30 a 40 años ( )                      41 a 50 años ( )

Mayor de 50 años ( )

#### 1.2. Sexo:

Femenino ( )                      Masculino ( )

#### 1.3. Grupo Ocupacional:

Médico ( )                      Obstetra ( )                      Odontólogo ( )                      Enfermera ( )

Psicólogo ( )                      Nutricionista ( )                      Bióloga ( )                      Qco. Farmacéutico ( )

#### 1.4. Condición Laboral

Nombrado ( )                      Plazo Fijo ( )                      Contratado ( )

#### 1.5. Tiempo de servicio en el Centro de Salud Andahuaylas

Menor de 5 años ( )                      5 a 10 años ( )                      10 a 15 años ( )                      20 a más ( )

N°	ÍTEMES	Nunca	A veces	Frecuentement e	Siempr e
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.	1	2	3	4
2	Me rio de bromas.	1	2	3	4
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	1	2	3	4
4	La innovación es característica de nuestra organización.	1	2	3	4
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	1	2	3	4
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	1	2	3	4
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
9	Las cosas me salen perfectas.	1	2	3	4
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.	1	2	3	4
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	1	2	3	4
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	1	2	3	4
13	Las tareas que desempeño corresponden a mí función.	1	2	3	4
14	En mí organización participo en la toma de decisiones.	1	2	3	4
15	Estoy sonriente.	1	2	3	4
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	1	2	3	4
17	Mi Institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	1	2	3	4
18	La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	1	2	3	4
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	1	2	3	4
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	1	2	3	4
22	Cometo errores.	1	2	3	4
23	Estoy comprometido con mi organización de salud.	1	2	3	4
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	1	2	3	4
25	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	1	2	3	4
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4
27	Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
28	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño.	1	2	3	4

29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	1	2	3	4
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	1	2	3	4
31	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	1	2	3	4
32	He mentido	1	2	3	4
33	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	1	2	3	4
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	1	2	3	4

## **II.DATOS ESPECIFICOS:**

**MUCHAS GRACIAS**

## ANEXO: 2 INSTRUMENTOS DE DESEMPEÑO

### CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

#### INSTRUCCIONES:

Estimado compañero(a), el presente cuestionario tiene por finalidad recoger la información sobre: **Desempeño Laboral** del personal profesional que labora en el Centro de Salud Andahuaylas Tenga la amabilidad de responder con sinceridad ya que es de carácter anónima e individual, muchas gracias.

Marque un x en la TABLA correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente

Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4

N°	PREGUNTAS	Malo	Regular	Bueno	Excelente
<b>DIMENSION I: Desempeño</b>		1	2	3	4
01	¿Demuestra interés por acceder a instancias de actualización de conocimientos de manera formal (cursos, talleres) o informal (lectura de documentos)?	1	2	3	4
02	En 2017 ¿Cuál es el nivel de desempeño alcanzado en el puesto de trabajo en tu institución?	1	2	3	4
03	¿Cómo considera el nivel de conocimientos habilidades y capacidades para el logro del desempeño laboral?	1	2	3	4
04	¿Cuál es tu percepción respecto al desempeño laboral de los servidores de la DISA Apurímac Andahuaylas?	1	2	3	4
05	¿Cree que la formación y la capacitación se ejecutan en forma integral?	1	2	3	4
<b>DIMENSION II: Recompensa</b>					
06	¿Cómo puntualizaría la recompensa retribuida por el desempeño laboral realizada en tu institución?	1	2	3	4
07	¿Cuándo realizo mi trabajo con calidad, de un modo eficaz (bien hecho) y eficiente (con menos recursos, tales como el tiempo y dinero), esfuerzo es reconocido por mi jefe?	1	2	3	4
08	¿El Reconocimiento por el esfuerzo, desempeño, logros y el compromiso en la institución es?	1	2	3	4
09	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en tu Institución?	1	2	3	4
<b>DIMENSION III: Trabajo en Equipo</b>					

10	¿Se promueve un clima laboral positivo, propiciando adecuadas relaciones interpersonales y trabajo en equipo?	1	2	3	4
11	¿Resuelve de forma eficiente dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo?	1	2	3	4
12	¿Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo?	1	2	3	4
13	¿Demuestra respeto a los servidores y/o compañeros de tu institución?	1	2	3	4
14	¿Informa y consulta oportunamente a los servidores y/o compañeros sobre cambios que los afecten directamente?	1	2	3	4

**MUCHAS GRACIAS**

### 3.6. Matriz de Consistencia

**PROYECTO: “RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL PROFESIONAL CENTRO DE SALUD. ANDAHUAYLAS. 2019”**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS Y VARIABLES	DISEÑO METODOLOGICO
¿Cuál es la relación del clima organizacional y nivel de desempeño del personal Profesional del Centro de Salud? Andahuaylas. 2019?	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación del clima organizacional y nivel de desempeño del personal profesional Centro de Salud. Andahuaylas. 2019</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1.- Identificar las características generales del personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas, 2019.</p> <p>2.- Establecer el clima organizacional del personal</p>	<p><b>Hipótesis.</b></p> <p>Existe relación significativa entre el clima organizacional y nivel de desempeño del personal profesional Centro de Salud. Andahuaylas.2019.</p> <p><b>Variables implicadas.</b></p> <p>Clima organizacional</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p><b><u>Tipo de estudio:</u></b></p> <p>Descriptivo y correlacional.</p> <p><b><u>Diseño de investigación:</u></b></p> <p>No experimental</p> <p><b><u>Población:</u></b> 50 profesionales</p> <p>07 médicos, 09 Odontólogos, Lic. Enfermería 15, Psicólogo 03, Nutricionista 02, Obstetras 11, Biólogo 02, Qco. Farmacéutico 01</p> <p><b><u>Tipo de muestreo:</u></b></p> <p>No probabilístico intencionado.</p>

	<p>profesional del Centro de Salud Andahuaylas, según sexo, grupo ocupacional, condición laboral y tiempo de servicios.</p> <p>3.- Medir el nivel de desempeño laboral en el personal profesional del Centro de Salud Andahuaylas, según sexo, grupo ocupacional, condición laboral y tiempo de servicios.</p> <p>4.- Identificar la relación entre desempeño laboral y clima organizacional según sus dimensiones.</p>	<p><b>Variables de ajuste</b></p> <p>Edad</p> <p>Sexo</p> <p>Grupo ocupacional</p> <p>Condición laboral</p> <p>Tiempo</p> <p>De servicio</p>	<p><b><u>Procesamiento de datos.</u></b></p> <p>Paquete estadístico SPSS versión 22 y la prueba de Chi - cuadrado</p>
--	---	--	---