

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD



**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA CLÍNICA RICARDO
PALMA DISTRITO DE SAN ISIDRO - 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GERENCIA EN SALUD**

**AUTORA:
YENY OTOYA MANTILLA**

Callao, 2020

PERÚ

**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA CLÍNICA RICARDO
PALMA DISTRITO DE SAN ISIDRO - 2018”**

AUTORA:
YENY OTOYA MANTILLA

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

MIEMBROS DEL JURADO:

- | | |
|-----------------------------------|------------|
| • Dra. Arcelia Olga Rojas Salazar | Presidenta |
| • Dra. Ana Lucy Siccha Macassi | Secretaria |
| • Dra. Ana Elvira López Y Rojas | Miembro |
| • Mg. Haydee Román Aramburú | Miembro |
| • Dr. Hernán Cortez Gutiérrez | Suplente |

ASESORA: Dra. ANA MARÍA YAMUNAQUE MORALES

Nº de Libro: 01 - 2020

Nº de Acta: 04

Fecha de Aprobación de Tesis: Bellavista, Martes 24 de Noviembre de 2020

Resolución del Comité Directivo de la Unidad de Posgrado Nº138–2020 -
CDUPG-FCS.

DEDICATORIA

Dedico con todo mi amor y cariño:

A Dios por ser quien estuvo siempre guiando con su luz infinita mi sendero.

A mi madre por todos los sacrificios que tuvo para apoyarme en mi crecimiento.

A mi padre porque con su paciencia, su amor y su alegría siempre supo entenderme, escucharme y nunca dejó de confiar en mí.

A mi querido hijo quien me dio vida, quien me capacita día a día a ser mejor madre, por ese espacio que me brindó para la realización de este trabajo.

A mi hermanita porque el tiempo que yo no puedo estar presente para la familia ella una pequeña gigante si lo hace.

AGRADECIMIENTO

Aprovecho este gran momento, esperado con mucha expectativa para agradecer a Dios y por permitirme la vida, por cada paso que guió mi sendero llevando a descubrir el sol, en cada ser que también fue mi fuente de inspiración.

A Pedro Pablo Coronel Valladolid, quien, dentro de una pandemia, inesperada para todos, me confió este trabajo.

A mi compañero, que hizo posible el avance y culminación de esta investigación, transmitiéndome fortaleza, gracias Dr. César Miguel Guevara Llacza por su excelencia en la docencia y como ser humano lleno de valores.

A mi maestra y jurado revisor Haydeé Blanca Román Aramburú, quien, con su guía, consejos, motivó a seguir en momentos complicados que obstaculizaban el desarrollo del mismo.

Doctora Arcelia Olga Rojas Salazar, Doctora Nancy Susana Chalco Castillo, Doctora Ana Elvira López Y Rojas, Doctora Ana Lucy Siccha Macassi y mi Asesora Dra Ana María Yamunaque por su disposición y apoyo en el momento oportuno.

A la Licenciada Diana Rubina por estar presente y transformar mi vida.

Por último, pero no menos importante, gracias a la Universidad Nacional del Callao porque en ella con gran cariño llevé a cabo el inicio de este gran reto, mi Universidad lleva el rostro de cada uno de sus integrantes que hacen que cada día sea mejor.

ÍNDICE

	Págs.
ÍNDICE TABLAS DE CONTENIDO	3
ÍNDICE DE GRÁFICOS	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1 Descripción de la realidad problemática	10
1.2 Formulación del problema	16
1.3 Objetivos de la Investigación	17
1.4 Limitantes de la investigación	18
II MARCO TEÓRICO	19
2.1 Antecedentes	19
2.2 Bases teóricas	25
2.3 Base Conceptual	34
2.4 Definición de términos básicos	49
III HIPÓTESIS Y VARIABLES	51
3.1 Hipótesis	51
3.2 Definición conceptual de variables	52
3.3 Operacionalización de variables	53
IV DISEÑO METODOLÓGICO	54
4.1 Tipo y diseño de investigación	54
4.2 Método de investigación	54

4.3	Población y muestra	55
4.4	Lugar de estudio y periodo de desarrollado	55
4.5	Técnicas e instrumento de recolección de datos	55
4.6	Análisis y procedimiento de datos	59
V	RESULTADOS	62
5.1	Resultados descriptivos	62
5.2	Resultados inferenciales	69
VI	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	71
6.1	Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados	71
6.2	Contrastación de los resultados con otros estudios similares	76
6.3	Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes	78
	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES	80
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
	ANEXOS	93
	• Anexo 1 : Matriz de consistencia	94
	• Anexo 2 : Instrumento validado	95
	• Anexo 3 : Consentimiento informado	98
	• Anexo 4 : Base de datos	99

ÍNDICE DE TABLA DE CONTENIDO

	Págs.
Tabla 5.1.1: Población de estudio, según sexo, en empleados de la Clínica Ricardo Palma,2018	62
Tabla 5.1.2: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre comunicación	63
Tabla 5.1.3: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Liderazgo	64
Tabla 5.1.4: Distribución porcentual, según percepción del Personal sobre Motivación	65
Tabla 5.1.5: Distribución porcentual según percepción del personal sobre satisfacción laboral	66
Tabla 5.1.6: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre el Clima Organizacional	67
Tabla 5.1.7: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre el desempeño laboral (productividad)	68
Tabla 6.1.1: Correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral (productividad)	71
Tabla 6.1.2: Correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral (productividad)	72

Tabla 6.1.3: Correlación entre la comunicación y desempeño laboral (productividad)	73
Tabla 6.1.4: Correlación entre el liderazgo y desempeño laboral (productividad)	74
Tabla 6.1.5: Correlación entre la motivación y desempeño laboral (productividad)	75

INDICE DE GRÁFICOS

	Págs.
Gráfico 5.1.1: Población de estudio, según sexo, en empleados de la Clínica Ricardo Palma, 2018	62
Gráfico 5.1.2: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre comunicación	63
Gráfico 5.1.3: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Liderazgo	64
Gráfico 5.1.4: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Motivación	65
Gráfico 5.1.5: Distribución porcentual según percepción del personal sobre satisfacción laboral	66
Gráfico 5.1.6: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre el Clima Organizacional	67
Gráfico 5.1.7: Distribución porcentual, según percepción del personal sobre sobre Desempeño laboral (productividad)	68

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar si el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, período 2018.

La metodología de investigación fue de tipo básico, nivel descriptivo y correlacional. La investigación se enmarca dentro del diseño no experimental – transversal. La investigación será no experimental porque asume que la primera variable “Clima Organizacional” ya existe y actúa en el contexto de la investigación. Nuestra población de estudio fue de 1,100 empleados de la Clínica Ricardo Palma. Se consideró una muestra probabilística, es decir, el tamaño muestral fue de 304 encuestas por parte de los empleados.

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada, de acuerdo con la muestra seleccionada, según la percepción del personal indica que existe una correlación estadísticamente significativa de 0,720 “correlación alta”, es decir, el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal de la Clínica Ricardo Palma.

Se concluye que las organizaciones deben compartir espacios de convivencia, donde se debe dar mucha importancia a la comunicación, motivación, liderazgo y satisfacción, los que tienen gran relevancia por ser una comunidad donde estos se enriquecen mutuamente, y en donde en conjunto se constituye el camino hacia el objetivo trazado.

Palabras clave:

Clima organizacional, desempeño laboral, satisfacción laboral, ambiente laboral y clima laboral

RESUMO

A investigação teve como objetivo determinar se o clima organizacional está relacionado com o desempenho do trabalho, de acordo com a percepção do pessoal da Clínica Ricardo Palma, período 2018.

A metodologia de investigação foi de tipo básico, descritivo e correlacionado. A investigação faz parte do programa não-experimental-transversal. A investigação não será experimental porque assume que a primeira variável “clima organizacional” já existe e atua no contexto da investigação. A nossa população estudada foi de 1.100 funcionários da Clínica Ricardo Palma. Se considerou uma mostra probabilística, ou seja, o tamanho da mostra foi de 304 inquéritos por parte dos funcionários.

Os resultados obtidos no inquérito realizado de acordo com a amostra selecionada, de acordo com a percepção do pessoal indicam que existe uma correlação significativa de 0,720 de “alta correlação”, ou seja, o clima organizacional está significativamente relacionado com o desempenho do trabalho do pessoal da Clínica Ricardo Palma.

Conclui-se que as organizações devem partilhar espaços de coexistência onde deve ser dada muita importância à comunicação, motivação, liderança e satisfação, que têm grande relevância para ser uma comunidade onde se enriquecem mutuamente, e onde juntos constituem o objetivo desejado.

Palavras-chaves:

Clima organizacional, capacidade profissional, satisfação laboral, ambiente laboral e clima laboral.

INTRODUCCION

La presente investigación lleva como título “Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, 2018”. Se tuvo como referencias diversas investigaciones, entre ellas tenemos: “Estudio psicológico y de las variables del clima laboral, calidad de trato, satisfacción subjetiva, niveles de estrés y depresión, en el personal de enfermería en la unidad de tratamiento intensivo quirúrgico del hospital clínico de la Pontificia Universidad Católica de Chile”. En donde la autora define 6 factores, entre ellos menciona la satisfacción laboral, que viene a ser un factor importante para nuestra investigación¹. “Clima organizacional y el desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago 2008”, en esta investigación se resalta que el clima institucional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización y que este comportamiento genera rendimiento de la organización mediante la práctica laboral competente y capaz². “Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de emergencia del Hospital San Rafael de Alajuela 2008”, la relevancia de esta investigación se basa en la carencia de este tipo de estudio donde existen componentes dentro del ámbito de trabajo que influyen en la satisfacción laboral³.

El presente trabajo, es una investigación llevada a cabo debido a una falta de motivación de la empresa a sus empleados, a una inadecuada comunicación horizontal, a los diferentes tipos de liderazgo y a la insuficiente satisfacción laboral; esto conllevó a plantearse la próxima incógnita: ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, 2018?, la hipótesis propuesta es la siguiente: Existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal

administrativo. La metodología que se empleó para esta investigación fue el método descriptivo, su enfoque fue cuantitativo, el nivel de investigación fue correlacional y el diseño fue no-experimental de corte transversal porque permitió analizar las variables de la investigación sin tener que intervenir para su modificación o cambio.

Para esta investigación se utilizó un universo de 1100 empleados, siendo la muestra representativa de 304 empleados, en donde se utilizó un instrumento validado, la ficha técnica de la Escala de Likert, que tiene justificación: porque responde a una necesidad vigente, con la finalidad de determinar si el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral. Porque responde al uso de los medios para mejorar la comunicación entre su personal. Porque existe una posibilidad de demostrar que toda gestión debe contar un flujo de comunicación efectiva.

El presente trabajo investigación cuenta con 6 capítulos. En el primer capítulo se detalla la identificación del problema. En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico. En el tercer capítulo se encuentran las hipótesis y variables. En el cuarto capítulo se describe el diseño metodológico. En el quinto están los resultados. En el sexto se ubica la discusión de resultados.

Además, también acompañan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Un informe de la OMS, asegura que casi 100 millones de habitantes a nivel mundial son impulsados cada año a mantenerse por bajo el filo del lumpen como resultado de los dispendios en el área de salud que corresponden a la mejora de calidad en salud; los agrupamientos más indefensos e infortunados de las comunidades acostumbran experimentar el tener que tolerar una desmedida magnitud de los obstáculos que presentan en el área de salud; además, añade que el acceso al sistema sanitario incrementa la vía adecuada, admisible y accesible al ejercicio para la asistencia en el sistema sanitario de características idóneas. El 29 de diciembre de 2017 se comprometió a incorporar los derechos humanos en los programas y políticas de atención sanitaria, como fracción de una visión integra del sistema sanitario y los derechos de los habitantes, además debiendo asegurar efectivamente su rol de dominio especializado, intelectual y político con respecto al derecho a la salud⁴. Bernal, de acuerdo a su investigación mediante la metodología aplicada de revisión, detección, consulta, extracción, recopilación e integración de datos pertinentes, en 83 trabajos de investigación teórica y empíricas de países latinoamericanos, la multidimensionalidad y las características fundamentales de las variables de clima organizacional y la calidad de servicios públicos de salud, menciona que la responsabilidad recae en los gobiernos por falta de compromiso y encuentra frente a las demandas sociales, que no sólo obteniendo resultados desde el punto de vista de usuario, mejoraría de acuerdo a los estándares la calidad en la atención, sino es también importante comprender como se organizan los servicios mediante un adecuado entorno laboral que como resultado favorecería, entre otros aspectos, la satisfacción de los empleados de la salud, y esta, a su vez, los

resultados y la calidad de la atención médica, por la cual hay conexión tanto de clima organizacional como de calidad de los servicios públicos de salud. Se sugiere efectuar constantes evaluaciones del desempeño y condiciones de trabajo, implementar modelos de intervención que fortalezcan aspectos como la estructura jerárquica, la cohesión del grupo, la innovación, la comunicación, las relaciones interpersonales y en general, las condiciones de clima organizacional, establecer diseños organizacionales que mejoren el ambiente de trabajos. Nava, investigó el grado de satisfacción laboral de enfermería en cuatro instituciones de salud pública de tercer nivel de atención, de acuerdo a 594 profesionales de enfermería, este trabajo de investigación es uno de los pocos multicéntricos; las investigaciones llevan a evaluar y reconocer las causas asociadas con la satisfacción e insatisfacción son fundamentales para crear entornos de un buen desempeño y cuidados de calidad que se ven afectados por la intensa carga física y mental, influye en el desempeño de las actividades laborales, siendo estas a su vez, en la satisfacción laboral del personal llevando a un alto índice de rotación u abandono profesional, ellos tienen como resultado los factores identificados como insatisfacción, los cuales mencionan a la difusión y la competición laboral, los más destacados, la conexión entre el personal tales como autoridades y colegas; las causas externas no evidenciaron algún registro de importante desigualdad. Finalmente concluyen que los profesionales de enfermería en estas organizaciones presentan una puntuación de grado medio a alto de satisfacción laboral⁶. Bustamante, en su presente estudio, tuvo como objetivo caracterizar al clima organizacional al interior de 2 hospitales de alta complejidad en Chile con una muestra de 561 funcionarios, basados en el estudio de los efectos del entorno laboral en la satisfacción de las personas y cómo esta influye en la calidad de las atenciones, mientras que las altas demandas de los derechos y además en acelerado proceso de envejecimiento lleva a poblaciones longevas a nuevos desafíos que sobrepasan las capacidades del sistema de salud alterando, así, las relaciones humanas, en tanto que

desde la perspectiva del contexto interno, se ha confirmado que el ambiente laboral es la base del desarrollo y mejora continua, mediante los indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios, con los cuales se indaga el clima organizacional en el contexto asumiendo un sistema diversificado de variables que se estructura en dimensiones representativas, como es el caso del primer hospital que se ubica en una capital provincial con una población de 286,952 personas, con alcance geográfico de atención de 156,675 personas y un número de 145,319 beneficiarios, con una cobertura de 92.8% de la población asignada al establecimiento (Servicio de Salud de Maule). La población restante de 110,277 personas que son atendidas en los hospitales de mediana complejidad. El segundo hospital es de carácter regional e incluye 4 provincias con una población aproximada de un millón de personas, con un rango de atención efectiva de 353,019 personas, cuenta con una plantilla de 1,468 funcionarios para 577 camas, que atienden un total de 280,114 beneficiarios de la capital regional, con el 79,35 % de cobertura local siendo de mayor complejidad que el hospital de Maule. Los resultados obtenidos determinaron que las dimensiones que influyen por encima del promedio fueron: identidad, motivación laboral y responsabilidad, en tanto que las dimensiones que demuestran un nivel de impacto por debajo del promedio resultaron ser: equipo, distribución de personas y material, administración del conflicto y comunicación⁷. Contreras, en su investigación “Clima, ambiente y satisfacción laboral: un desafío para la enfermería”, estudia la carencia y desigualdad a nivel de satisfacción, entorno y clima laboral de Latinoamérica, mientras se muestra una diversidad del estado en que se encuentra el entorno laboral de salud en diferentes naciones pudiendo influir a ser movidos de sus puestos cada personal; de la misma manera, se sabe que en la zona de labor de los trabajadores especialistas y técnicos de enfermería, hay una deficiente relación entre los diversos líderes, siendo que la dimensión y las huellas de estos obstáculos son producidos por distintos móviles, entre las que se hayan el desgaste de las condiciones del

entorno del trabajo, que tiene una recurrencia directa en la excelencia de la atención de enfermería que se da. Ellos llegan a concluir, que el clima y la satisfacción laboral son definiciones estrechamente asociadas y calculadas por diversos instrumentos, más los años de ejercer la labor, es una de las causas que están vinculadas indudablemente con la satisfacción laboral; así también, la forma de liderazgo. Se puede, afirmar, entonces, que la forma de laborar favorece o restringe la praxis laboral, ya que faculta el respaldo a los usuarios y la óptima asistencia, siendo favorable el tiempo que se labora, para la mejora del desempeño óptimo y así, mejorar la percepción de la satisfacción en los equipos.

A nivel nacional, Acosta, en su investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras de la unidad de cuidados intensivos perioperatoria del Instituto Cardiovascular, en Lima”, evaluó mediante la observación y análisis de la percepción que tienen sus trabajadores sobre su propio trabajo, que esta condición como trabajador de salud en la gestión y el ambiente de trabajo, con relaciones laborales armoniosas de comunicación, ya que estas actividades relacionadas que son de sumo cuidado, de gran responsabilidad, requieren trabajar en clima organizacional favorable, así consideran la eficiencia, la eficacia que sean efectivas, teniendo como objetivo en este estudio determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral; algunas de la forma son las reuniones semanales, llevadas a cabo por el jefe del departamento debido a eventos adversos como actividades no programadas, accidentes laborales, conflictos interpersonales, sobrecarga laboral, etc.; más aún, cuando el grupo no acude a las sesiones programadas para dar solución, sólo unos cuantos lo hacen obligados o para solicitar cambios de turno, la atención del presente trabajo no se enfoca en la respuesta de las preguntas de la unidad de los cuidados intensivos, más bien está en enseñar su preocupación, mostrando una comunicación asertiva limitada, pudiendo estas reuniones ser parte de la solución⁹. Salas, en su investigación “Clima organizacional y desempeño laboral en el servicio gineco obstetricia en el

Hospital Alberto Sabogal Sologurem Essalud, 2017”, menciona la problemática con base en el crecimiento de la población en los últimos 6 años , en el 58 %, alcanzando 1 millón 521 mil 736 asegurados, se indica que esto se da por el incremento significativo, de las zonas urbanas en el Cono Norte de Lima, requiriendo el fortalecimiento de la oferta prestacional con un centro asistencial de alta complejidad que resuelva sus demandas; actualmente, este nosocomio ha mejorado significativamente su calidad de atención, donde la comisión reorganizadora de la red asistencial Sabogal realizó 3 convocatorias de personal que culminaron en abril, logrando contratar 674 profesionales de salud, entre ellos médicos especialistas, enfermeras, nutricionistas, cirujanos dentistas, psicólogos, tecnólogos y técnicos de enfermería, su población fue de 78 profesionales. Añadido a esto se recomienda el cumplimiento de la agenda y ordenamiento de las actividades, involucrar a las demás personas destacando sus potencialidades aceptar la idea y necesidades, y finalmente, crear espacios para discutir, resolver la problemática de cada servicio¹⁰. Altamirano, en su estudio de investigación al hospital de Chancay en el año 2018, evaluó entre 229 trabajadores en forma aleatoria, las condiciones como presión ejercida específicamente vinculada con los quehaceres o acciones que están comprometidos al desenvolvimiento, ausencia de situaciones de seguridad ocupacional, en ciertos incidentes como excesos de trabajo, disputas en el procesos para la programación de horarios como una actitud no deseada por los directivos, empleados que hacen varias actividades al mismo tiempo y que desarrollan sus actividades pausadamente y otras, muy acelerados, influyendo en su desarrollo profesional en la organización. Es demostrado ya que en la entrevista los trabajadores refieren cansancio, falta de material y equipos, cuentan con pocas personas comprometidas con sus labores, poca comunicación con sus compañeros, demoras con la solución de problemas, con un clima de trabajo desagradable, referenciado en su reducida calidad de servicio que brindan a los pacientes de los diferentes consultorios. Las recomendaciones suscritas son que la jefatura

administrativa, en coordinación con el despacho de planeamiento estratégico, le corresponde estimar la designación de las funciones, con el objetivo de lograr dotar los cambios del reglamento, además de implementar reconocimientos de méritos e incentivos de acuerdo a los logros alcanzados, con el objetivo de calcular si se van llegando a su finalidad, deberán implementarse evaluaciones periódicas para optimizar el desempeño de los trabajadores¹¹. Solís, presenta su investigación “Clima organizacional en los trabajadores del hospital de baja complejidad de Vitarte”, seguido por la corriente de un proceso de modernización del Estado Peruano, que tiene componente esencial, el mejorar los estándares de atención, calidad y la satisfacción de la población, mediante planes y estrategias de poder adaptarse a este cambio del Estado Peruano, teniendo como principal motivación la satisfacción de las necesidades del paciente, las asociaciones que tienen este concepto con el de la cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano en el cual se establece y se clarifica conocer nuevos conceptos a partir de la aproximación muy cercana con la gente que se encontraba en el quehacer diario; planteándose un adecuado conocimiento de clima organizacional por lo que dirigen las instituciones y los trabajadores, sobre la real importancia al formar parte de las organizaciones que pretenden ostentar altos rendimientos y niveles de eficacia¹².

A nivel local, a medida que se dan los cambios de globalización en el sector privado, se observan las necesidades de mejorar aspectos que, de pase al mejor rendimiento y competitividad de este sector, estos aspectos sintomáticos que identifican el problema en grandes organizaciones, y en este caso específico de la clínica Ricardo Palma, son: un clima de constante inconformidad entre los trabajadores y funcionarios, lo que se evidencia en la falta de comunicación, por ejemplo, la falta de apoyo entre los equipos de trabajo. Un ejemplo de esto es la opinión que dieron algunos empleados en ciertas conversaciones informales: “tengo exceso de trabajo”, “no recibimos compensación alguna”, “no hay compañerismo”,

entre otras opiniones; además, manifiestan que también sus jefes no muestran ningún interés por ellos, al punto de sufrir despidos intempestivos sin ninguna explicación, no son recompensados por sus esfuerzos laborales y a esto se le añade los cambios de las autoridades en la organización, mostrando de esta manera la falta de compromiso a las demandas sociales de los trabajadores dentro de la institución; “ningún integrante presenta cualidades para intervenir ante la autoridad próxima frente al cambio”.

Estas anomalías, como es de suponer, van repercutiendo en el trato y las relaciones de todo el personal; situación que ocasiona un ambiente adverso, dañino para la institución, cayendo en un hábito que limita el potencial de cada uno de los integrantes de las áreas laborales.

Analizando cómo se encuentra la estructura organizacional, se aprecia que generalmente tiene una práctica vertical, lo que impide probablemente que no se puedan solucionar alteraciones en el comportamiento, las mismas que repercuten en el ámbito laboral de la organización.

Esta situación nos permite proponer el siguiente problema de investigación:

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?

1.2.2 Problemas Específicos

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión comunicación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión liderazgo del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión motivación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?

¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

1.3.2 Objetivos Específicos

Identificar es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión comunicación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

Establecer es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión liderazgo del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

Describir es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión motivación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

Analizar es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

1.4 Limitantes de la investigación

1.4.1 Limitante Teórico

Hubo limitaciones en cuanto a la información en físico, mediante textos actualizados y debido a ello se accedió en forma virtual.

1.4.2 Limitante Temporal

La solicitud que se hizo al jefe de Recursos Humanos, Sra Zaida Valverde, tuvo que ser un poco escondiendo un poco el propósito de las encuestas; añadido a esto, se tuvo que esperar el tiempo disponible de los trabajadores, tanto en horario de refrigerio como a la salida de sus labores, además del tiempo promedio que era de 5 minutos con algo de estrés, ya que temían alguna represalia, indicándoseles que podía ser anónimo para su tranquilidad; a pesar de ello se terminó en casi un mes, la toma de información requerida.

1.4.3 Limitante Espacial

El área en que se llevó a cabo fueron en lugares apartados, en la oficina o en el comedor, en ascensores o en pasadizos, llevándose a cabo de manera discreta.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacional

Noguera y cols. (Paraguay, 2014), en su estudio de investigación tipo descriptivo, titulado “Diagnostico del clima organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay, 2012: Universidad Nacional de Asunción”, tenían como objetivo general determinar la percepción del clima organizacional de sus diversas dimensiones del personal sanitario y administrativo del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay, 2012. Este estudio fue observacional de corte transversal con componente analítico, en una muestra por conveniencia de 226 trabajadores del mencionado hospital. La recolección de los datos se realizó mediante una encuesta y utilizaron el cuestionario recomendado por la OPS “Inventario de clima organizacional”, que consta de 80 ítems, distribuidos en 4 dimensiones: motivación, liderazgo, participación y reciprocidad, además de datos sociodemográficos y laborales del personal. El 55 % del personal encuestado declaró nivel de insatisfacción de la dimensión motivación, en la dimensión reciprocidad 53 % y en participación 32 %; además, hubo un alto porcentaje de riesgo de insatisfacción 83 %, en liderazgo y en participación 68 %. Se obtuvieron niveles insatisfactorios en todas las dimensiones estudiadas relacionadas con el clima organizacional en el personal del Hospital Militar. Concluyen que la percepción que tienen los empleados sobre el hospital no favorece el óptimo desarrollo de sus capacidades¹³.

Carballo y cols. (México 2015) mencionan en su estudio de investigación descriptivo titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo federal del programa Caravanas de la salud en Tabasco, México”, que, este artículo tuvo como objetivo conocer la percepción del

clima organizacional y la satisfacción laboral del personal operativo laboral del programa Caravanas de la salud en Tabasco, México. La investigación fue observacional prospectivo, de corte transversal, en los trabajadores operativo federal de Caravanas de la Salud en Tabasco, mientras se realizó un registro de 97 personales activos al instante de evaluar el estudio. Para la selección de los datos se tomaron 2 instrumentos agregados en un solo formulario. Resultados el 76 % de los colaboradores que informaron la evidencia de un clima organizacional favorable, en concordancia a la satisfacción laboral el 42 % demostró estar parcial a regularmente satisfechos. Sus conclusiones de acuerdo a sus colaboradores operativos referente al clima organizacional son favorables; además, la mayoría de los colaboradores operativos evidenció parcial y regular satisfacción laboral, lo que para más adelante quizás ocasione conflictos en el avance de lo ya planificado¹⁴.

Chávez y cols. (Ecuador 2015) mencionan en su estudio de investigación descriptivo titulado “Gestión por competencias del talento humano y la calidad de servicio en el Departamento de Enfermería de Hospital Vasco Pillaro”, de la Universidad Técnica de Ambato, que presentaron como objetivo ofrecer un plan de gestión por capacidades del talento humano para el Departamento de Enfermería de Hospital Vasco Pillaro y así enriquecer la calidad del área. En la presente investigación proponen la problemática aún sin solucionar la calidad del servicio, además de implementar la bioseguridad en el sector salud. La investigación es con muestreo probabilístico estratificado y empleando la técnica de la encuesta, se llevaron a cabo en dos sectores, uno de los trabajadores y otro de los pacientes, con una población de 2,914 y de acuerdo al método se toma la muestra con 332. Como resultado se obtuvo fue el diseñar un plan para la gestión por competencia del ingenio humano en el área de enfermería que daría acceso a elevar las bondades del servicio del Hospital Básico Pillaro. Concluyeron que la gestión del servicio no cuenta con los estándares para

solucionar los problemas de usuario; esto, debido a una falta de evaluación y capacitación, por lo tanto, se considera a la gestión como obsoleta¹⁵.

Urgiles (Ecuador, 2017) menciona que su estudio de investigación descriptivo titulado “Factores asociados a la calidad de vida laboral en el personal asistencial de enfermería del Hospital José Carrasco Arteaga”, en la Universidad de Cuenca, tuvo como objetivo determinar el nivel de percepción de la calidad de vida laboral y los factores asociados en el personal asistencial de enfermería del Hospital José Carrasco Arteaga, esta problemática que día a día presentan las enfermeras, lleva a un deterioro de su vida privada, uno de los causantes es el estrés porque presentan un gran desgaste, no sólo frente al paciente sino también a los familiares, sumando a esto un horario no común en otros empleos. El tipo de estudio que se realizó fue observacional analítico de corte transversal. El universo está constituido por 320 enfermeras, la muestra arrojó 221, pero decidieron trabajar con el total de 320 mediante el método observacional, con técnica de la encuesta. Concluyeron que la calidad de vida laboral baja se asocia al sexo, siendo el género masculino el factor más predisponente; otros factores predisponentes son los factores familiares, tales como familias disfuncionales, el tener niños menores de 2 años, aquellas que se dedican más actividades domésticas y el nivel socioeconómico medio¹⁶.

Fernández y cols. (México, 2015), mencionan en su estudio de investigación descriptivo titulado “Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial”, publicado en un artículo de la revista cubana, que tuvieron como objetivo evaluar el clima organizacional y la satisfacción del personal en un centro de rehabilitación y educación especial. La investigación fue observacional, transversal, entre el periodo de 2013 y 2014, en Tepic, Nayanit, México, se realizó en 86 colaboradores que laboraban en distintos sectores correspondientes a todas las áreas de un centro de rehabilitación especial. Esta valoración del clima se realizó a través de la aplicación del instrumento llamado Escala de

clima organizacional. Los resultados se obtuvieron fue poca satisfacción de los servidores que trabajaban en la organización. El 31.4 % y 33.7 % del personal, correspondientemente, midieron con alta satisfacción las relaciones interpersonales y el reconocimiento a su labor. El 32.6 % no está satisfecho con la forma de la administración y tan igual dimensión no está conforme con la sensación de pertenencia. Los investigadores concluyen que los colaboradores de la institución se sienten medianamente conformes en el centro de rehabilitación; de la misma forma, su satisfacción está directamente vinculada con el crecimiento del trabajador con la organización y de los resultados importantes del establecimiento con permanentes cambios de dirección, esto trae como resultado la ausencia de supervisión a sus procedimientos directivos que podrían originar un desbalance en la organización¹⁷.

2.1.2 Nacional

Vela (Huánuco, Perú, 2016), en su estudio de investigación descriptivo titulado “Clima organizacional y satisfacción externo-Hospital Regional Hemilio Valdizan-Huánuco-2015”, de la Universidad de Huánuco, tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios externos que acuden al Hospital Hemilio Valdizán; su estudio es de tipo observacional, correlacional, prospectivo y transversal su muestra fue de 320 usuarios, seleccionados de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Como resultado obtuvo que el 82.2 % estaban insatisfechos respecto a la atención recibida; finalmente concluyó, que no hay alguna relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción del usuario externo¹⁸.

Santillán (Lima, Perú, 2018), en su trabajo de investigación descriptivo correlacional, titulado “Estrés y su relación con el desempeño laboral en las enfermeras del servicio de neonatología del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales, Lima.2017”, realizado en la Universidad Cesar Vallejo,

tuvo como objetivo establecer la relación entre el estrés y el desempeño laboral de las enfermeras del servicio de neonatología. Su enfoque fue cuantitativo y el método hipotético deductivo; el diseño de investigación fue no experimental, de corte transversal. El muestreo fue no probabilístico y la población fue de 32 profesionales de enfermería. El resultado obtenido fue que si existe relación significativa entre estrés y desempeño laboral en las enfermeras del servicio de neonatología del Hospital Sergio Enrique Bernal; concluyendo que el estrés, el agotamiento emocional y las relaciones personales se relacionan con el desempeño laboral¹⁹.

Gutiérrez (Ancash, Perú, 2017), en su estudio de investigación descriptivo titulado “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta de Chimbote, 2017”, de la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo determinar la relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta de Chimbote (2017). El tipo de investigación fue no experimental transversal correlacional, en una población de 75 trabajadores administrativos, usando la muestra poblacional de 62 trabajadores. Los resultados dieron una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral²⁰.

Neves (Arequipa, Perú, 2014), en su estudio de investigación descriptivo titulado “Relaciones del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal del Servicio de Medicina y Cirugía del HNCANSE”, de la Universidad Nacional San Agustín, tuvo como objetivo general establecer la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal de servicio de medicina y cirugía del HNCANSE. El instrumento, la Escala de opiniones SLSPC, que aplicó para medir la satisfacción laboral, y el cuestionario de Litwin, G., Steers, R., Braunstein, D., a aquellos colaboradores sanitarios de áreas que efectuaron los métodos de recolección. Se manifiestan resultados a través de los cálculos descriptivos y se conectan las variables con el coeficiente de correlación de Pearson.

En los resultados se consiguió una colaboración del 86.84 % de casos (66 trabajadores). El 48.48 % de los profesionales trabajaban en cirugía y el 51.52 %, en medicina. La edad de los trabajadores predominó entre 40 y 49 años, el 60.61 % la suma de los colaboradores fueron damas y 39.39 % hombres. El conjunto de los colaboradores, a excepción de uno, estimaron al clima organizacional como bueno, y uno solo como ineficaz (1.52 % del total); así también, en general los colaboradores tuvieron en cuenta una satisfacción regular. Referente a la asociación de condición laboral se halló que únicamente hay una diferencia significativa en la asociación entre ocupación y satisfacción laboral ($P < 0.05$), mencionando que en cirugía la relación fue medida ($r = 0.19$; $p > 0.05$). Como conclusión obtuvo que sí existía una relación baja entre satisfacción y clima organizacional de todos los profesionales, siendo mejor esta relación con los colaboradores del área de medicina²¹.

Hernández (Lambayeque, Perú, 2016), en su estudio de investigación descriptivo titulado “La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo), de la Universidad Señor de Sipán, tuvo como objetivo determinar si existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo. La metodología utilizada fue de tipo correlacional. Se elaboró y aplicó una encuesta mediante la Escala de Likert (22 ítems), con una muestra de 70 personas. Como resultado se obtuvo que el 90 % está de acuerdo, mientras que el 10 % está en desacuerdo, en lo referente al desempeño laboral, se observa el trabajo en equipo, el 96 % está de acuerdo y el 4 % está en desacuerdo, concluyendo que la variable de cultura y desempeño laboral están estrechamente relacionados²²

2.2 Bases teóricas

Desde el punto de vista teórico citaremos algunas teorías relacionadas con el clima organizacional y la motivación del recurso humano en las organizaciones, así como también se hace referencia a otros trabajos de investigación realizados.

Teoría del clima organizacional

Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

Plantea en el año 1968, que la conducta de los sus trabajadores es ocasionada, por un lado, desde una posición gerencial y debido a las situaciones administrativas a las cuales distinguen y, en parte, de acuerdo a los datos, sus impresiones, sus perspectivas, sus cualidades y sus cálculos. Además, añaden a esto, que el accionar de una persona frente a distintas circunstancias estará ligado a la imagen que pueda tener de la organización. Si algo mencionan va a ser como las perciben, es decir a una realidad que es subjetiva y no tal como son las cosas. Esta es una teoría ligada a la motivación, la cual sirve como base para el análisis y diagnóstico, mencionando como estudio 3 variables y dimensiones que influyen en la percepción de cada individuo, y son:

Variables causales, las cuales incluyen el área administrativa, estructura organizativa, las decisiones, competencias y actitudes.

Variables intermedias, las cuales proporcionan información subjetiva de medición dentro de la organización, tales como motivación, rendimiento y forma de decisión.

Variables finales, es el resultado de la conjunción de las variables causales e intermedia, que sirven de base para orientar a resultados que se obtuvieron en la organización, como la productividad, ganancia y pérdida.

La combinación de dichas variables, determinan 2 considerables tipos de clima organizacional, siendo estos los que se inician desde un sistema muy autoritario a uno muy participativo:

Clima tipo autoritario:

Sistema I Automatismo explorador, Sistema II Autoritarismo paternalista.

Clima tipo participativo:

Sistema III Consultivo, Sistema IV Participación en grupo.

Clima tipo autoritario

Sistema I Autoritario explorador

La jefatura no cree en su personal, casi todas sus determinaciones son llevadas a cabo desde lo más alto de la dirección, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones con los superiores y los subordinados se establecen con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones.

Clima tipo autoritario

Sistema II autoritario paternalista

Se encuentra la confianza entre los directivos y los subordinados, las decisiones se toman en la cima, a veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las 26 recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. Los organizadores pueden poner en riesgo carencias comunitarias de los colaboradores, haciéndoles ver que dan sus servicios a una entidad con un entorno inalterables y bien constituido.

Clima de tipo participativo

Sistema III consultivo

La jefatura tiene seguridad en sus colaboradores, las resoluciones son llevadas a cabo en el más alto nivel, mientras sus trabajadores pueden hacerlo también en los niveles más bajo, para motivar a los empleados se usan las recompensas y castigos ocasionales, se satisfacen las peticiones del más alto valor y de consideración, añadiendo a esto clima eficaz fundamentado la gerencia en objetivos por lograr.

Clima participativo

Sistema IV participación en grupo

Hay la máxima confianza en los trabajadores por parte de la jefatura, la elección certera se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

Los sistemas I y III corresponden a un clima cerrado caracterizado por una organización burocrática y rígida, donde los empleados se sienten muy insatisfechos en relación con su trabajo y con la empresa.

Los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto, donde la organización se percibe con dinamismo, con capacidad de alcanzar sus objetivos e intentando satisfacer

las necesidades sociales de los empleados, interactuando en el proceso de tomar decisiones²³.

Teoría de Litwin y Stringer (1968)

Esta teoría utiliza un cuestionario que postula la existencia de 9 dimensiones, las cuales explican un ambiente auténtico de cualquier organización. Todas las dimensiones mencionadas están vinculadas a aquellas características de la institución, si mencionamos las siguientes:

Estructura: Se refiere a la burocracia, a las barreras, a los reglamentos, tomas de decisiones que son limitadas, siendo estas percibidas por sus miembros del trabajo.

Responsabilidad: Está basada en su autonomía, en la cual la supervisión, es de forma general, mas no de forma estrecha.

Recompensa: La empresa utiliza la recompensa como base sus principios, mas no de castigos.

Desafío: Es la sensación que presentan los integrantes de la institución referente a los desafíos, siendo este el que promueve la aceptación de los riesgos.

Relaciones: Es la aceptación de los miembros de las buenas relaciones entre pares o con los jefes o subordinados.

Cooperación: Es el espíritu de ayuda dentro de la empresa, hace énfasis al puesto de trabajo mutuo.

Estándares: Es la percepción del personal sobre su rendimiento que ponen los directivos.

Conflictos: Es la percepción que tienen los miembros, en la cual inmediatamente surgido el conflicto, es abordado y solucionado al instante.

Identidad: Es el sentimiento de ser valioso dentro del grupo y que, a su vez, se comparten los objetos personales entre estos.

Lo más relevante es que da pase a adquirir con el planteamiento de la entrevista la formulación de cada pregunta, un avisoramiento veloz y honesto de las apreciaciones y sensaciones entrelazadas a dichos sistemas y estipulación de la institución.

Teoría de Pritchard y Kaarasick (1973)

Ellos midieron el clima organizacional en 11 dimensiones consideradas independientes, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional, estas son:

Autonomía:

Referida al nivel de voluntad que cada persona podría mostrar en la toma de decisiones y en la toma de soluciones en cada situación.

Conflicto y cooperación:

Se observa el grado de participación que se da a nivel de trabajadores en la práctica de su labor de los soportes utilitarios y del individuo que los mismos acogen de su institución.

Relaciones sociales:

Referido al tipo de ambiente en general y fraterno que se contempla entre la organización.

Estructura:

Cubre las normas, estipuladas y legales que pueden emitir una organización y que afecta directamente la forma de llevar sus tareas.

Remuneración:

Se rige de la manera como se retribuye a los empleados.

Rendimiento:

Referido a la conexión que hay con la paga y la labor correctamente realizada y de acorde a las capacidades de efectuarse.

Motivación:

Basada en figuras motivacionales que promueve la institución en sus trabajadores.

Estatus:

Referido a la diferencia categóricas (supremas-inferiores) y a la significancia que la institución da a estas distinciones.

Flexibilidad e innovación:

Abarca las intenciones de una institución de probar innovadores modelos y de transformar aquellas en ejercicio.

Centralización de la toma de decisiones:

Examina la forma en que la institución encomienda los procedimientos de toma de decisiones dentro de las escalas de dirección.

Apoyo:

Fundamentado en la forma de soporte que brinda en los niveles jerárquicos a los colaboradores como afrontan los retos vinculados a las labores designadas en el trabajo²⁵.

Teorías del desempeño laboral

Teoría de las necesidades de Maslow

Esta teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesto por Maslow, inicia desde la hipótesis que el individuo dirige su comportamiento por necesidades y se relaciona de manera con el comportamiento organizacional. Maslow (1943), elaboró una teoría de la motivación basada en el concepto de Jerarquía de necesidades que influye en el comportamiento. Maslow concibe esta teoría por el hecho de que el hombre

es una criatura cuyas necesidades crecen durante la vida. Mientras el individuo colma sus necesidades básicas, emergen otras más altas que impulsan su comportamiento. Maslow creía que las necesidades humanas actuaban como factores importantes determinando la conducta y propuso la ordenación de las categorías de las necesidades, según la primacía en que estas son satisfechas de tal manera que los esfuerzos del individuo se dirijan hacia el nivel más bajo de necesidades que no ha satisfecho. Maslow contempla la motivación humana en términos de una jerarquía de 5 necesidades que no ha satisfecho. Maslow contempla la motivación humana en términos de una jerarquía de 5 necesidades, que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior²⁶.

Teoría X-Y Mc Gregor (1960)

Douglas Mc Gregor, psicólogo estadounidense, propuso 2 posiciones distintas de ver a los seres humanos: una básicamente negativa, nombrada teoría X, y otra básicamente positiva, nombrada teoría Y, según el autor:

La teoría “X” está sustentada por tres supuestos:

A los individuos les disgusta el trabajo y lo evitarán, según les sea posible.

Como les disgusta el trabajo, entonces se les debe ejercer coerción, controlar y amenazar con sanciones para alcanzar las metas planteadas.

Derivado de lo anterior, los seres humanos preferirían que se les dirija evitando cualquier responsabilidad, mostrando poca ambición y, sobre todo, ansían seguridad.

La teoría “y” está sustentada por 6 supuestos:

Los empleados pueden tomar el trabajo como una cosa natural, como lo es el descanso o la diversión.

Tanto hombres como mujeres, ejercerán una buena autodirección y un autocontrol siempre y cuando estén comprometidos con los objetivos organizacionales.

Este compromiso se dará en proporción con la importancia de los premios o recompensas que se dan por su cumplimiento.

Los seres humanos buscan y aceptan las responsabilidades, siempre que se encuentren en condiciones adecuadas.

Ejercen un alto grado de imaginación, ingenio y creatividad en la resolución de problemas.

La administración es responsable de proporcionar las condiciones para que los recursos humanos desarrollen y reconozcan sus potencialidades intelectuales en beneficio de la empresa, ya que en promedio se utilizan solo parcialmente.

En este postulado Mc Gregor mantuvo la creencia de que la teoría Y, fueron más valiosas que de la teoría X. por tanto, propuso tales ideas como la toma participativa de decisiones, los trabajos desafiantes, de responsabilidad y las buenas relaciones de grupo, como métodos que podrían maximizar la motivación de un empleado²⁷.

Teoría ERC de Alderfer (1969-1972)

Clayton Alderfer, realizó una revisión de las necesidades de Maslow con el fin de superar alguna de sus debilidades, y estimó que existía una jerarquía con tres grandes niveles de necesidad:

Necesidades de existencia (E):

Se refiere a la provisión de los elementos básicos para la supervivencia humana y alude a aquellas que Maslow denominaba fisiológicas o básicas y de seguridad.

Necesidades de relación (R):

Corresponde al deseo personal de establecer vínculos de importancia y son el deseo de las necesidades sociales, de reconocimiento y de estima descritas por Maslow.

Necesidades de crecimiento (C):

Corresponde al deseo personal de establecer vínculos de importancia y son el paralelo de las necesidades sociales, de reconocimiento y de estima descritas por Maslow.

Lo particular de esta teoría y que la diferencia de Maslow, es que Alderfer plantea que es posible que estén activas 2 ó más necesidades, simultáneamente. Asimismo, afirma que en el caso que las necesidades superiores estén insatisfechas, se acentúa el requerimiento para obtener las inferiores. En esta perspectiva no se parte del supuesto de una progresión gradual rígida de necesidades sino, por el contrario, de un ordenamiento flexible donde es posible el tránsito de las necesidades sin que sean satisfechas totalmente unas para pasar a la siguiente. Cuando un nivel superior se frustra, se acentúa el deseo de la persona por satisfacer una necesidad inferior. Dicho en otras palabras, la frustración del intento por satisfacer una necesidad superior puede indicar una regresión a una necesidad inferior. Además, consideraba que las personas ascendían considerablemente por la jerarquía de las necesidades, en cambio, para Alderfer el desarrollo no era piramidal y único, sino que se permitían elaborar las tres áreas, de existencia, relación y crecimiento en movimiento, que si era ascendente respondía a una progresión por satisfacción de tiempo en tiempo y de circunstancia en circunstancia. Si era descendente se refería a una regresión por insatisfacción²⁸.

2.3 Bases Conceptual

Desde el siglo XIX se estudia el comportamiento del individuo dentro de una organización y como este percibe su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc.

- **Clima Organizacional**

Así, se menciona que las instituciones son estructuras colectivas que permiten a los individuos desarrollar diferentes cargos o puestos, esta interacción entre los miembros lleva de una manera coordinada y obligatoria al cumplimiento de propósitos para alcanzar objetivos comunes.

Dentro de la gestión de los recursos humanos en las empresas un elemento clave es conocer y comprender el clima organizacional, ya que se permite conocer los diferentes factores que afectan tanto interna como externamente a la organización con sus colaboradores²⁹.

Esta idea de clima dirige a las sensaciones compartidas por los integrantes de una institución frente a su ocupación, el ámbito físico en que se da, los vínculos interpersonales que presentan como lugar en las distintas normalizaciones formales que aquejan el mencionado trabajo complementariamente, entendiendo así como un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente del trabajo que son percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización influenciando su motivación y su comportamiento³⁰.

El clima organizacional es considerado, también, como un factor estratégico para el objetivo de la administración de la organización, simultáneamente a la institución formal, en la ejecución de los procesos organizacionales, lo conforman una serie de piezas y prototipos actitudinales mostrados por los integrantes de una institución. Fomenta el sentido de dominio, la realidad y la satisfacción laboral. Siendo entendido como la personalidad de la organización, que es capaz de ser identificada

en grados de calor y se permite igualar con sus conocimientos, debido a que accede a consolidar las costumbres, hábitos y uso ³¹.

Existe un denominado clima positivo, que es una muestra de calidad del mismo, se caracteriza porque los individuos admiten convenientemente situaciones de trabajo, como el aliento que permiten directamente de sus líderes y compañeros; la calidad del trato entre los integrantes de la institución, la sinceridad con que relatan referente a lo que realizan, la disposición de herramientas y recursos para realizar sus labores, el equilibrio y la coherencia, entre otras. Las organizaciones con clima positivo poseen una superior cualidad acondicionamiento, enfrentan con más nitidez las dudas, beneficiando la creatividad y el desenvolvimiento, su desarrollo está vigorosamente afectado por las percepciones distribuidas acerca de las distintas veracidades de la labor. El desarrollo de carrera, el empeño por el saber organizacional, la puesta en carrera o cambios de actitud están vinculados en gran parte, de su calidad. El clima organizacional positivo, es una formalidad estricta para el rendimiento y la calidad, siendo tan trascendentales como tecnología, la estrategia y el liderazgo logrando que las instituciones consideren en invertir en ello. Se refiere finalmente, al grupo de percepciones distribuidas por los que laboran, referidas a distintas realidades del trabajo, así como liderazgo, la calidad del comportamiento entre los trabajadores, la remuneración, la claridad de la organización, el trato, la responsabilidad, la libertad de recursos, la conformidad, el trabajo en equipo, entre otras situaciones de la vida diaria y social en el trabajo³².

Es también una herramienta administrativa de gran importancia en la toma de decisiones de la organización que les da acceso a la proyección de un aumento en sus resultados. Pero para esto es importante mencionar dos principios: mayor desarrollo de la calidad del entorno laboral y contribución de los colaboradores en la contribución con el éxito en la organización de

una manera significativa, a pesar que los individuos suelen procurar objetivos cambiantes cuando deciden dar sus servicios a una institución ³³.

Existen escuelas cuyas concepciones fueron introducidas por primera vez al área de psicología organizacional por Gallerman en 1960. Esta definición estaba incluida por dos grandes escuelas de pensamiento; la Gestalt y la escuela funcionalista. Según la escuela Gestalt, las personas entienden el mundo que los rodea afianzados en criterios percibidos e inferidos, de tal modo que actúan en relación a cómo van sintiendo en su mundo. De tal manera que la conducta de un trabajador se ve afectada por la percepción que el mismo lleva respecto al medio de trabajo y de su ambiente. Por otro lado, la escuela funcionalista plantea que la conducta y pensamiento del ser humano están directamente vinculados al clima que los envuelve y que las diferencias individuales juegan un rol importante en la adecuación del ser humano en su ambiente³⁴.

Características del clima organizacional

Las propiedades del sistema organizacional proveen un definido clima organizacional. El cual influye en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su respectiva conducta. Estas actitudes tienen diferentes consecuencias para la organización, como, por ejemplo, rendimiento, satisfacción, rotación, adecuación, etc. Las siguientes dimensiones explican el clima existente en determinadas empresas y se vinculan con algunas características de la organización, tales como:

Estructura:

Simboliza la percepción que hay entre los integrantes de las instituciones referente a la cantidad de normas, métodos, tramites y otras restricciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su labor.

Responsabilidad:

Es el sentir de los integrantes de la institución referente de su independencia en la toma de decisiones, vinculadas con su labor a la medida en que la supervisión que le brindan es de tipo general y no estrecha, mejor dicho, que es el sentimiento de ser su propio jefe y no mantener la doble supervisión en su centro de labores.

Recompensa:

Es la forma en que la institución emplea mayormente el reconocimiento que el castigo, correspondiendo al sentir de los integrantes por la instrucción de la recompensa percibida por su labor correctamente realizada.

Desafío:

Responden al sentir que presentan los integrantes de la institución referido a aquellos retos que exigen en los centros de labores. Esta es proporción a que la empresa motiva a la admisión de peligros posibles con el objetivo de obtener ideales deseados.

Relaciones:

Es la apreciación que viene de los integrantes de la institución sobre la existencia de un clima laboral agradable y de vínculos cordiales con los compañeros, tan igual que entre un mismo nivel o directivo y empleados.

Cooperación:

Consiste en el sentir de los integrantes de una organización sobre la permanencia de un clima de apoyo desde los jefes y de otros integrantes del equipo. Se énfasis está colocado en el soporte de ambas jerarquías, así como de directivos y de los colaboradores.

Estándares:

Es la manera de sentir de los integrantes referente al énfasis que colocan las instituciones por las reglas de productividad.

Conflicto:

Es el sentir del nivel por el cual los integrantes de la institución, tanto iguales como jefes, reciben los criterios contradictorios sin temor de hacer frente buscar respuestas a los obstáculos inmediatamente se susciten.

Identidad:

Este sentir de ser parte de la institución viene a ser una pieza principal y de valor en el interior del equipo que labora. Comúnmente se puede decir que es el sentir de distribuir los propósitos individuales de la institución³⁵.

- **Comunicación**

Se dice que comunicación es el fluido vital de una organización, penetra en todas las actividades que se realizan al interior de esta, es una herramienta de trabajo muy importante con la cual, los individuos reconocen cuál es su rol dentro de una organización. Es con ella que se pueden tomar decisiones oportunas y adecuadas, pues siendo fluida la comunicación se llegan fácilmente a conocer las dificultades y se tienen evidencia para adoptar medidas correctivas que mejoren los procesos. Además, de rescatar la contribución activa de las personas es la finalidad de la comunicación organizacional, siendo también una condición elemental para que exista la comunicación y se pueda desarrollar de manera eficiente³⁶.

Es importante mencionar a la comunicación no sólo como una conducta verbal sino también no verbal dentro de un contexto social y laboral, lo que significa interacción o transacción e incluye todos los símbolos o claves que las personas utilizan para dar o recibir un significado.

Existen dos tipos de comunicación: la funcional y la no funcional. La comunicación funcional es aquella que puede expresar con firmeza sus opiniones, pero también está dispuesta a aclarar y clarifica, comportarse con otra persona considerándola como un ser separado de ella y único; tratar los puntos de vista opuestos a los suyos como una oportunidad para aprender y no como una amenaza o una señal de conflicto, aceptar la responsabilidad por lo que siente, piensa, escucha, observa y por sus acciones, en vez de negarlas o atribuirles a otras personas, empleando estrategia para negociar abiertamente las conductas de dar, recibir y confirmar el resultado de las cosas, entre ellas y las demás personas. Si la comunicación es dificultosa afecta la personalidad y la capacidad de actuar adecuadamente en el entorno social y laboral³⁷.

Barreras de comunicación

El filtrado: Cuando la comunicación se manipula para obtener la percepción deseada diciendo lo que el receptor desearía escuchar.

La percepción selectiva: Cuando los receptores motivados por sus necesidades decodifican aquello que desean.

La sobrecarga de información: Cuando se procesa el íntegro de la información

Las emociones o el estado de ánimo: Influyen también en la decodificación.

Lenguaje: El argot que utiliza el emisor.

Comunicación aprensiva: Cuando el emisor siente desconfianza al comunicarse.

Diferencias de género: Los hombres y mujeres hablan diferente cuando se encuentran en grupo.

Comunicación políticamente correcta: Cuando se deforma el mensaje por intentar un lenguaje adecuado³⁸.

Flujos de la comunicación

Los flujos de la comunicación son aquellos que tienen su origen dentro de las organizaciones de acuerdo a las estructuras formales existentes dentro de una empresa, es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico de los lados³⁹.

Tipos de flujo de comunicación

Estos pueden ser de tres tipos dependiendo al organigrama de la organización:

Descendente: Este tipo de comunicación es vertical, de acuerdo al organigrama es de jefes a empleados, los cuales en forma armoniosa deben acatar órdenes.

Ascendente: Este tipo de comunicación también es vertical y discurre hacia arriba, originándose en los colaboradores de la organización y alcanzando los niveles más altos, permitiendo que los colaboradores pueden plantear sugerencias y proponer mejoras. Este tipo de comunicación tendrá alcance y eficacia en la medida de que la cultura de la organización lo permita⁴⁰.

Horizontal: Este es el que más se ha utilizado últimamente en las comunicaciones de las organizaciones, es de carácter bidireccional, por encontrarse en un mismo nivel jerárquico, es más fácil la fluidez de la misma pudiendo descentralizar y delegar funciones con más alcance, gracias también a la utilización de las redes virtuales que conectan con el mercado de globalización virtual⁴¹.

- **Liderazgo**

Es importante entender que, de acuerdo a la organización, dentro de una institución este debe ser cada vez mejor; aún no existe un concepto universal, pero se da de acuerdo a los intereses del mismo. El liderazgo es un estado supremacía que se encuentra en una institución, un resultado o

un área económica, incluido en su espacio, que es un trayecto edificado que lleva a influenciar, orientar, clasificar y/o conducir a un conjunto de personas en dirección hacia la realización de sus metas, persiguiendo el triunfo institucional. Es posible acercarse a varias definiciones referente al concepto de liderazgo. Y todas las definiciones muestran la idea que el liderazgo es la aptitud de intervenir un individuo sobre otros, el influir es un concepto maravilloso y establecido conforme al entendimiento, las capacidades y la destreza del líder⁴².

La importancia del liderazgo en las organizaciones radica en alcanzar el éxito deseado, por ello, se deben desarrollar estas habilidades, por cuanto el destino de las instituciones depende de la eficacia del comportamiento de los líderes⁴³.

Condiciones para el liderazgo eficaz:

Así, para que el liderazgo sea eficaz, esto es, que cree y desarrolle un clima en el que todos puedan expresar sus potencialidades y maximizar su rendimiento, se han de tener en cuenta 4 componentes del liderazgo eficaz:

Cualidad del líder

Estilos del liderazgo

Características de los liderados

Factores de la situación⁴⁴

- **Motivación**

En general, las teorías motivacionales se sustentan en las relaciones de actitudes, necesidades y conductas⁴⁵. Este es un sentimiento de anhelo por el cual un individuo puede invertir mucho tiempo y esfuerzo por lograr su objetivo; cuando esta es conversada por largos periodos desemboca en lealtad a la institución y es llamada motivación interna, sin embargo, la motivación con elementos externo como bonos, incrementos de sueldo, el

trabajador terminaría apreciando más estos incentivos, mas no la motivación interna.

Componentes de la motivación

Esfuerzo como medida de fuerza que se aplica.

La necesidad de cubrir.

El fin o propósito organizacional⁴⁶.

Formas de motivación

De acuerdo a las investigaciones, se puede motivar a los empleados dándoles tareas competitivas en las que ellos pueden asumir la responsabilidad. Y si las personas están muy motivadas y encuentran su trabajo muy interesante a la vez desafiante, pueden tolerar el descontento con los factores de higiene llamados también factores extrínsecos a la tarea, tales como:

Las políticas y la administración de la empresa

La supervisión

Las relaciones interpersonales

Las condiciones de trabajo

La seguridad⁴⁷

- **Satisfacción**

Diferentes acepciones se presentan como definición, una de estas es considerada como un constructo muy importante en psicología organizacional y del trabajo por el papel mediador que juega entre las condiciones del entorno laboral y las consecuencias para el desarrollo de la institución tanto organizacional como laboral⁴⁸.

Referente al trabajo, ocupa un lugar importante en la vida de las personas, ya que constituye en la mayoría de los casos, la forma de percibir sus ingresos económicos necesarios para la supervivencia y bienestar. Con él se logra satisfacer las necesidades psicosociales, como el prestigio, los contactos sociales, el desarrollo personal, etc. Los efectos negativos que resulten por falta del mismo, el desempleo o la jubilación, ponen de manifiesto su importancia. Igualmente se encuentra vinculado y relacionado con la familia, la formación. El ocio, el tiempo libre, la religión, etc⁴⁹.

La satisfacción en el trabajo está relacionada totalmente con el salario recibido, es decir con las recompensas⁵⁰.y si bien es cierto que esto ha ido evolucionando en función a las necesidades y aspiraciones del individuo y de la realidad vivida en el trabajo dentro de la organización, resultando dentro de la acción de las fuerzas internas y externas, a ella se le concibe como un proceso dinámico que permite la comparación entre factores⁵¹.

En otras palabras, es el resultado de una evaluación que pone de manifiesto la divergencia entre los valores del individuo, lo que espera de su empleo y la percepción que tiene de su empleo⁵².

Además, que raramente el ser humano alcanza un grado de satisfacción completa, excepto en breves periodos de tiempo. Tan pronto se satisface un deseo aparece otro en su lugar. Cuando este se satisface, otro nuevo se sitúa en primer plano y así, sucesivamente. Es propio del ser humano estar deseando algo, prácticamente siempre y a lo largo de toda su vida. Comenta que hay dos hechos importantes: primero, que el ser humano nunca está satisfecho, excepto de una forma relativa y segundo, estas necesidades parecen ordenarse en una especie de jerarquía de dominio⁵³.

Viendo la satisfacción laboral como un cuadro anímico provechoso o satisfactorio, como respuesta del sentir intrínseco de las practica de trabajo de un individuo o como la respuesta afectiva de una persona a su propio

trabajo, de una forma sencilla, se puede decir que la satisfacción laboral es el grado de bienestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo⁵⁴.

Si la organización muestra reconocimiento, aprecia y valora el esfuerzo y la contribución de un trabajador, contribuirá a la satisfacción del individuo mejorando, así, el desempeño laboral. Este está asociado a la percepción social dentro de una institución. El reconocimiento constituye un elemento básico de la motivación humana anteponiéndose al dinero. Para mejorar el desempeño las personas deben percibir justicia en la recompensa; el reconocimiento, además, es una necesidad el sentirse reconocido de manera que la persona puede observarse y evaluar, se habla entonces de entender la autoestima, la seguridad en uno mismo, la necesidad de aceptación y reconocimiento social, el estatus, el prestigio, la reputación y el orgullo personal⁵⁵.

Mientras que la falta de reconocimiento no impacta directamente en la forma en que cada directivo manifiesta su estilo de liderazgo, sino que es parte complementaria de la percepción de participación que los colaboradores detectan respecto a su entorno laboral⁵⁶.

Modelo de equidad de Adams

A los empleados, además de interesarles la obtención de recompensas por su desempeño, también desean que estas sean equitativas, lo que transformará en más compleja la motivación. Es decir, existe una tendencia a comparar el aporte (esfuerzos) y resultados (recompensa) pero, además, a realizar comparaciones con otras personas ya sean de la organización o no. De la misma forma explica que si el valor de la relación aporte/resultados que la persona percibe se igual a la de las otras personas, considerará que la situación es equitativa y no existirá tensión alguna⁵⁷.

- **Desempeño laboral**

Son las actitudes o labores vistas en trabajadores que son destacadas con su resultado junto a los fines de la institución. Añadido a esto de ser el pilar más importante con la que cuenta una institución, siendo afectado mayormente por las perspectivas del que labora sobre el trabajo, sus acciones hacia su objetivo y su anhelo de concordancia. Finalmente, el resultado se elabora o se relaciona con las destrezas y entendimiento que son como base de las decisiones del empleado en pro de estimar las metas de la institución ⁵⁸.

El desempeño laboral se visibiliza a través de las acciones del empleado en la exploración de las metas pactadas, este establece el método personalizado para obtener los objetivos organizacionales⁵⁹.

Una de las herramientas que nos conduce a estos objetivos es mediante la valuación, por ello, este sistema muestra la valoración del desenvolvimiento del trabajador en su función y de su potencial desarrollo⁶⁰.

Es la manera más utilizada para valorar o considerar el desarrollo del empleado, siendo este un proceso continuo de proporcionar información a los subordinados del trabajo que está realizando en la organización.

Dentro de la evaluación del desempeño tenemos cuatro tipos:

Evaluación del desempeño laboral de 90º

Se combinan objetivos y competencias, el cumplimiento de objetivos se relaciona con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

Evaluación del desempeño laboral en 180°

Se combina la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y las competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

Evaluación del desempeño laboral 270°

Fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90° a 180°, esta evaluación es medida por un superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados, si existen a su cargo de trabajo subordinados o por pares que son sus compañeros de equipo de trabajo o quienes se encuentren en el mismo nivel de personalidad.

Evaluación del desempeño laboral 360°

Es conocida como evaluación integral, es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas pretendiendo dar una perspectiva más adecuada a los trabajadores desde los ángulos supervisores.

Si bien es cierto que esta herramienta sólo se aplicaba para objetivos de desenvolvimiento, en la actualidad se utiliza para valorar el rendimiento, competencias y otras aplicaciones administrativas⁶¹.

Beneficios de la evaluación del desempeño

Los beneficios básicos de la estimación del desempeño podrían ser mostrados en tres niveles:

Admitir requisitos de valoración de la capacidad humana en el sentido de definir su amplia aplicación.

Consentir el proceso de los recursos humanos como un recurso básico de la institución y cuya acción podría ser desarrollada indefinidamente, dependiendo por supuesto, de la manera como se da la administración.

Brindar oportunidades de desarrollo y condiciones de participación segura al total de los integrantes de la institución, teniendo presente por un lado los objetivos de la institución y por otra, los objetivos individuales.

Cuando un plan de medición del desempeño se encuentra adecuadamente programado, sincronizado y desarrollado, por lo general trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los beneficios más importantes son, mayormente, el evaluado, el jefe, la institución y la población⁶².

El desempeño laboral es considerado como un factor importante, basado en la forma de relacionarse entre los propios empleados, influenciados por las reglas de la institución que determina el comportamiento y conducta de cada integrante⁶³.

Este comportamiento y conducta desemboca en sus resultados, tal como la productividad, el cual es la máxima expresión del buen uso de sus recursos y de un sistema eficiente.

Productividad laboral

Esta es un vínculo entre la producción y al equipo ocupado, evidencia que además se está usando a los empleados ocupados en el proceso productivo y alcanzar una meta de comercialización dentro de un tiempo específico. Aparte de ello, permite estudiar los cambios en la utilización del trabajo, proyectar los requerimientos futuros de mano de obra, determinar la política de formación de la política de los recursos humanos, examinar

los efectos del cambio tecnológico en el empleo y el desempleo, evaluar el comportamiento de los costos laborales⁶⁴.

Este resultado del sistema inteligente permite la optimización de la aportación de los recursos materiales, financieros y tecnológicos que fluyen de una empresa para producir bienes o servicios, con el fin de promover la competitividad ya asimismo mejorar la calidad de vida de los trabajadores⁶⁵.

Existe una gran diferencia entre productividad y exceso de trabajo, el cual puede confundirse asociándolos en un principio⁶⁶. La medición de la productividad laboral es necesaria debido a que el flujo del factor humano está diseñado para proveer de empleados comprometidos a producir⁶⁷.

La productividad humana depende del empeño efectuado, de la técnica de razón, pero más aun de las ganas y la motivación de los individuos. El desconocimiento de estos últimos aspectos es la causa de los pobres resultados de las técnicas de productividad de la mano de obra directa⁵⁵.

Se considera que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas, al transformar insumos en productos al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere de eficacia y eficiencia. Una compañía de negocios es eficaz cuando alcanza sus metas de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de lograr esas metas de manera eficiente. También consideran que la eficacia es el grado en que la organización satisface las necesidades de sus clientes o consumidores. Mientras que la eficiencia es el grado en el cual una organización puede lograr sus fines a bajo costo⁶⁸.

2.4 Definición de términos básicos

✓ **Clima organizacional**

Es la manifestación individual de la apreciación de los empleados y de la organización que conforman la jefatura a la que corresponden y que asisten directamente en la efectividad de las funciones de los trabajadores⁶⁹.

✓ **Comunicación**

La comunicación es uno de los aspectos más importantes de la organización, por lo cual es una interpretación de lo que se quiere transmitir o informar, siendo un aspecto que definirá la conducta de la misma⁷⁰.

✓ **Motivación**

Es un proceso hipotético, según el cual la conducta es impulsada por algo que se puede llamar fuerza o energía que se moviliza a cambiar debido a factores internos o externos⁷¹.

✓ **Liderazgo**

Es la afectación interdisciplinaria dada en un escenario, controlada mediante el desarrollo de la comunicación humana y el logro de uno o distintos objetivos específicos⁷².

✓ **Reconocimientos laborales**

Consiste en la atención personal mostrando interés, aprobación y buen aprecio por un trabajador⁷³.

✓ **Remuneración**

Se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización, se trata, básicamente, de una relación de

intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico⁷⁴.

✓ **Condiciones de trabajo**

En las relaciones laborales existen dos partes, el empleador y el trabajador, la primera dirige y supervisa el desarrollo en las actividades en el ambiente adecuado, mientras que la segunda, de manera personal y voluntaria, está comprometida a cumplir las responsabilidades⁷⁵.

✓ **Esfuerzo laboral**

El esfuerzo laboral depende de la recompensa, mediante la evaluación que hace el individuo entre costo y beneficio, a la vez que el esfuerzo necesita de las destrezas y conocimiento del individuo y de la idea del rol que tiene que ejercer⁷⁶.

✓ **Eficiencia**

Es el valor del alcance del efecto, es decir la habilidad de satisfacer una carencia de la población mediante sus resultados obtenidos, mientras que la eficacia es una medida de la utilización de recursos⁵⁵.

✓ **Eficacia**

Vinculada con el éxito de los objetivos planteados, es decir, con la ejecución de la labor que resultan del alcance de los planes ya trazados. La eficacia es la medida con la que alcanzamos el objetivo o resultado⁷⁷.

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

Existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

3.1.2 Hipótesis General

H1. Existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión comunicación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

H2. Existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión liderazgo del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

H3. Existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión motivación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

H4. Existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral en su dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018

3.2 Definición conceptual de variables

Variable 1

“X” Clima organizacional

Este concepto aparece a finales de los años sesenta, considerando que es una característica de un sistema social colectivo que describe una representación abstracta de la conducta representativa de cada miembro del grupo³⁵.

Variable 2

“Y” Desempeño laboral

El desempeño laboral es el proceso del desarrollo de las habilidades que posee el trabajador dentro de una institución, esta es equivalente a la satisfacción y al sentido de pertenencia del individuo dentro de la misma³⁵.

3.3 Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<p style="text-align: center;">V1 CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>Es una característica de un sistema social colectivo que describe una representación abstracta de la conducta representativa de cada miembro del grupo.</p>	<p>Comunicación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Motivación</p> <p>Satisfacción</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forma de conducta 2. Conflictos 3. Emociones 4. Barreras 5. Conocimientos 6. Destrezas 7. Capacidades 8. Actitudes 9. Condiciones ambientales 10. Remuneraciones 11. Estímulos 12. Condiciones de trabajo 13. Necesidades personales 14. Reconocimientos 15. Bienestar 16. Recompensas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente de acuerdo 2. De acuerdo 3. Indiferente 4. En desacuerdo 5. Totalmente en desacuerdo
<p style="text-align: center;">V2 DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>En el proceso de desarrollo de las habilidades que posee el trabajador, esta es equivalente a la satisfacción y al sentido de pertenencia del individuo dentro de la misma.</p>	<p>Productividad</p>	<ol style="list-style-type: none"> 17. Optimización 18. Compromiso 19. Eficacia 20. Eficiencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nada 2. Un poco 3. Bastante 4. Mucho

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 Tipo y diseño de investigación

Este tipo de investigación, además de tabular datos, interpreta, describe y mide con el propósito de realizar una evaluación. Además, se muestra un estudio de campo, ya que está basada en la recolección de datos fieles y seguros provenientes de la realidad donde ocurren los hechos, es decir, de la misma institución.

4.2 Método de investigación

La presente investigación es descriptiva-correlacional porque se toman los datos minuciosamente, buscando relacionar el clima organizacional, como afecta al desempeño del personal que labora en la Clínica Ricardo Palma, con un enfoque cuantitativo, pues se estudió una situación ya existente y que se analizó la información recogida en forma de datos numéricos a través de los instrumentos estadísticos.

$$M = \begin{matrix} & & X \\ & \ddots & \downarrow \\ & & r \\ & \ddots & \uparrow \\ & & Y \end{matrix}$$

Donde:

M = Representa la población

X = V₁: Clima organizacional

r = Posible relación entre V₁ y V₂

Y = V₂ Desempeño laboral

4.3 Población y muestra

Población:

N = 1,100 empleados

Muestra:

Muestra no-probabilística. Con el cálculo de la muestra se conoce el # de la población:

$$n^{\circ} = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (n-1) + Z^2 * p * q}$$

n ° de muestra = 304 empleados

4.4 Lugar de estudio y periodo de desarrollado

La muestra se toma de los trabajadores de la sede central de la Clínica Ricardo Palma en el periodo de enero del 2018 a agosto del mismo año.

4.5 Técnicas e instrumento de recolección de datos

La técnica utilizada fue la observación, la cual nos permite observar el problema mediante la entrevista.

Se administrará el inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO)

Este cuestionario adaptado por el Ministerio de Salud, validado y utilizado por Chiang, Salazar y Nuñez (2007), que consta de 47 items con una escala tipo Likert, pudiéndose obtener una puntuación de 188.

Este instrumento mide el nivel de actitudes comunicativas dentro de las organizaciones, la capacidad y habilidad de liderazgo en la administración, el grado de motivación que poseen los trabajadores y la satisfacción laboral. Para la V_1 de clima organizacional, dimensión comunicación se tomó en cuenta desde la pregunta 1 hasta la 12; para liderazgo, desde la 13 hasta la 24; motivación, de 24 a 36 y para satisfacción, de la 37 a la pregunta 47. En el caso de la V_2 sus dimensiones se evalúan con 9 preguntas.

Escala de medición

En el caso de V_1 , está formada por 5 escalas. Para las respuestas de cada uno de los ítems aplicados van desde: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, hasta totalmente en desacuerdo, siendo el rango de elección de 1 hasta 5.

Es por ello que para poder ubicar los problemas y realizar un análisis, se tomaron en cuenta los siguientes indicadores:

Finalidad

Forma de conducta

Tipos

Relación

Conflictos

Emociones

Barreras

Flujos

Conocimientos

Destrezas

Capacidades

Actitudes

Estilos

Condiciones

Elementos

Remuneración

Responsabilidades

Estímulos

Salario

Condiciones de trabajo

Entorno laboral

Objetivos y metas

Necesidades personales

Promoción

Reconocimientos

Supervisión

Bienestar

Recompensas

En el caso de V2, está formada por cuatro escalas. Para las respuestas de cada uno de los ítems aplicados van desde: Nada, un poco, bastante y mucho.

Los indicadores que fueron tomadas en cuenta son:

Optimización

Compromiso

Eficacia

Eficiencia

Estas permitieron obtener información de los resultados sobre la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo palma, periodo 2018.

Procedimiento de recolección de datos

Existen varios tipos de recolección de validación: validez de contenido, cuya forma de determinar la validez es mediante el juicio de expertos; otro tipo de validez y considerada las más importante, es la validez de constructo, en la cual se emplean herramientas estadísticas; siendo la técnica el análisis factorial; en nuestra investigación se empleó el análisis de confiabilidad, siendo el análisis estadístico usando el Alpha de Cronbach.

En el análisis de confiabilidad, se utilizó para determinar si el instrumento que estamos empleando mide los que se desea medir, es decir si repetimos este instrumento en varias oportunidades me va a medir lo que deseo medir.

Validez

La validación de los instrumentos de la presente investigación se realizó con base en el marco teórico de la categoría “Validez de contenido”, utilizando el procedimiento de juicios de expertos calificados que determinaron la adecuación de los ítems de los respectivos instrumentos.

4.6 Análisis y procedimiento de datos

Para la investigación se empleó el enfoque cuantitativo, trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. En el procesamiento de datos se efectuaron las siguientes acciones:

La codificación

A través de la codificación fue posible organizar y ordenar los criterios, los datos y los ítems, de acuerdo al procedimiento estadístico de la tabulación empleada que nos permitió la agrupación de los datos.

La tabulación

Mediante esta técnica se pudo elaborar la matriz de datos y los cuadros estadísticos a través de la tabla de frecuencia. Los cuadros muestran de manera clara y específica los resultados, tomando en cuenta las alternativas de cada ítem, la frecuencia observada y el porcentaje respectivo.

Escala de medición

Por el tipo de variable se utilizó escala ordinal.

Análisis e interpretación de datos

Los datos fueron sometidos a un análisis y a un estudio sistemático, así como a su interpretación pertinente, teniendo en cuenta los indicadores que fueron contrastados.

El análisis de la información se realizó con el software estadístico SPSS versión 20 en español, el cual se tabuló y validó previamente el instrumento con el Alpha de Cronbach, utilizando el tamaño muestral; luego se elaboraron las tablas y gráficos correspondientes en la presente investigación, dando respuesta a los objetivos planteados.

El coeficiente de correlación Rho de Spearman, en el que se analiza la relación entre dos variables.

Aplicación de la fórmula: Rho de Spearman

Regla de decisión:

Si el valor de r (Correlación Rho de Spearman) es significativo para valores menores a 0,05, se asume que la hipótesis de investigación es cierta.

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Acopio y procesamiento de la información

Técnicas e instrumentación para la recolección de la información de campo.

Aplicación del instrumento

Para la presente investigación se utilizó el método directo, ya que al haberse en un inicio tratado de un proyecto factible con diseño de campo resultó imprescindible la presencia de los investigadores en la fuente

primaria, a fin que garantizó la obtención de todos aquellos datos de importancia para la resolución efectiva del problema.

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la presente investigación fueron de fuentes primarias, tales como:

Técnicas de análisis documental, para cuya aplicación se usaron como instrumentos, fichas textuales y de resumen, recurriendo a fuentes como: libros sobre gestión, publicaciones especializadas, internet, para así obtener los datos de los dominios de las variables.

Observación directa: técnica que se aplicó para conocer in situ el comportamiento de las variables de la presente investigación.

La técnica de la encuesta: utilizando como instrumento el cuestionario, recurriendo como informantes al personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, en la cual se llevó a cabo de forma personal donde el entrevistado debía seleccionar sólo una respuesta a cada pregunta, que se utilizó para recuperar la información de los trabajadores a través de una encuesta modalidad cuestionario restringido o cerrado.

V. RESULTADOS

5.1 Resultados Descriptivos

Resultados descriptivos, según la percepción del personal.

Tabla 5.1.1

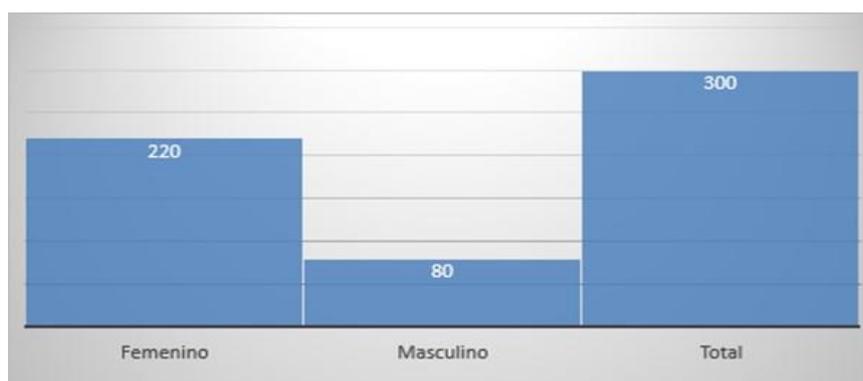
Población de estudio, según sexo, en empleados de la Clínica Ricardo Palma, 2018

Sexo	Nº	%
Femenino	220	73
Masculino	80	27
Total	300	100

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1.1

Población de estudio, según sexo, en empleados de la Clínica Ricardo Palma, 2018



Fuente: Elaboración propia

Se observa en la tabla 5.1.1, que los empleados del sexo femenino representan el 73 % (N.º= 220) y los de sexo masculino, el 27 % (N.º= 80).

Tabla 5.1.2

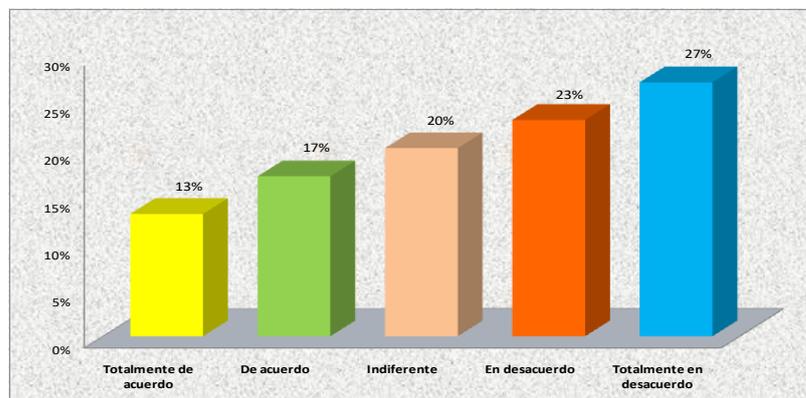
Distribución porcentual, según percepción del personal sobre comunicación

Valoración cualitativa	Frecuencia	Porcentajes
Totalmente de acuerdo	40	13 %
De acuerdo	50	17 %
Indiferente	60	20 %
En desacuerdo	70	23 %
Totalmente en desacuerdo	80	27 %
Total	300	100 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1.2

Distribución porcentual, según percepción del personal sobre comunicación



Fuente: Elaboración propia

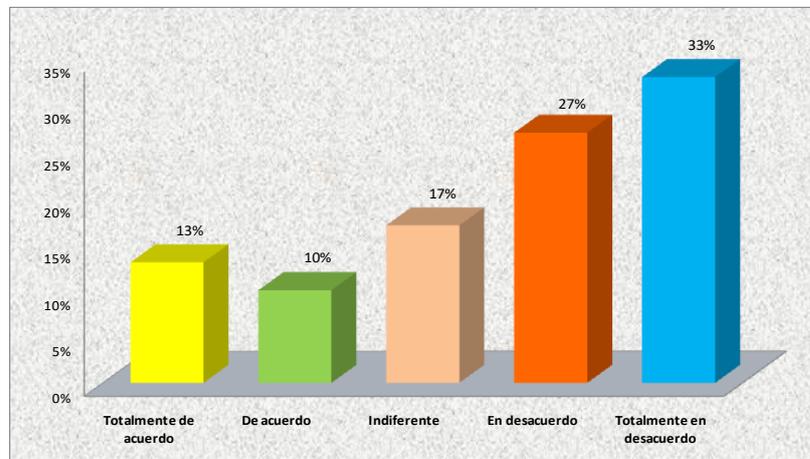
Según los resultados obtenidos, en la tabla 5.1.2 se puede observar, con relación a la dimensión comunicación, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, el 27 % manifestaron estar totalmente en desacuerdo, el 23 % en desacuerdo, el 20 % indiferente, el 17 % de acuerdo y solo el 13 % manifestaron estar totalmente de acuerdo frente a la forma de comunicación que se da en la empresa.

Tabla 5.1.3
Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Liderazgo

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentajes</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	40	13 %
<i>De acuerdo</i>	30	10 %
<i>Indiferente</i>	50	17 %
<i>En desacuerdo</i>	80	27 %
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	100	33 %
<i>Total</i>	300	100 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1.3
Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Liderazgo



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos, en la tabla 5.1.3 se puede observar con relación a la dimensión liderazgo, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, el 33 % manifestaron estar totalmente en desacuerdo, el 27 % en desacuerdo, el 17 % indiferente, el 13 % totalmente de acuerdo y solo el 10 % manifestaron estar de acuerdo frente al liderazgo que se da en la empresa.

Tabla 5.1.4

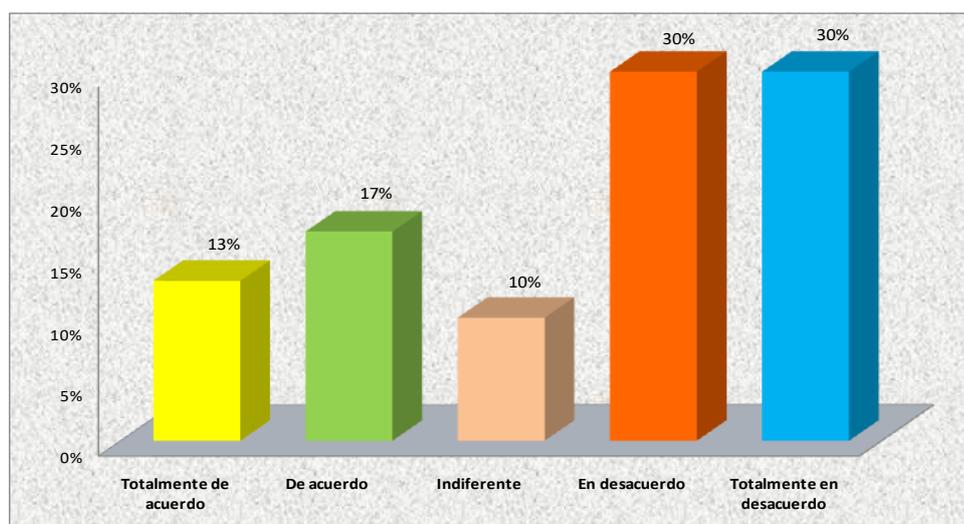
Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Motivación

<i>Valoración cualitativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentajes</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	40	13 %
<i>De acuerdo</i>	50	17 %
<i>Indiferente</i>	30	10 %
<i>En desacuerdo</i>	90	30 %
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	90	30 %
<i>Total</i>	300	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1.4

Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Motivación



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos, en la tabla 5.1.4 se puede observar con relación a la dimensión motivación, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, el 30 % manifestaron estar totalmente en desacuerdo, el 30 % en desacuerdo, el 17 % de acuerdo, el 13 % totalmente de acuerdo y el 10 % se mostraron indiferentes.

Tabla 5.1.5

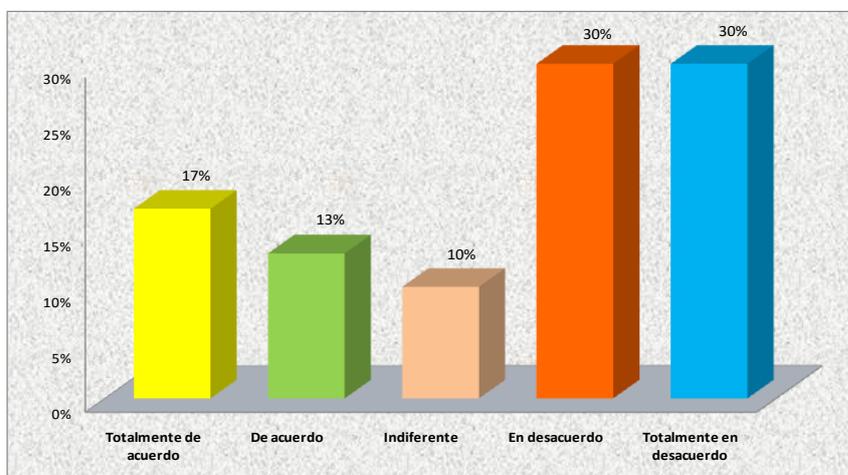
Distribución porcentual según percepción del personal sobre Satisfacción laboral

<i>Valoración cualitativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentajes</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	50	17 %
<i>De acuerdo</i>	40	13 %
<i>Indiferente</i>	30	10 %
<i>En desacuerdo</i>	90	30 %
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	90	30 %
<i>Total</i>	300	100 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1.5

Distribución porcentual según percepción del personal sobre Satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos, en la tabla 5.1.5 se puede observar con relación a la dimensión satisfacción laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, el 30 % manifestaron estar totalmente en desacuerdo, el 30 % en desacuerdo, el 17 % totalmente de acuerdo, el 13 % de acuerdo y el 10 % se mostraron indiferentes.

Tabla 5.1.6

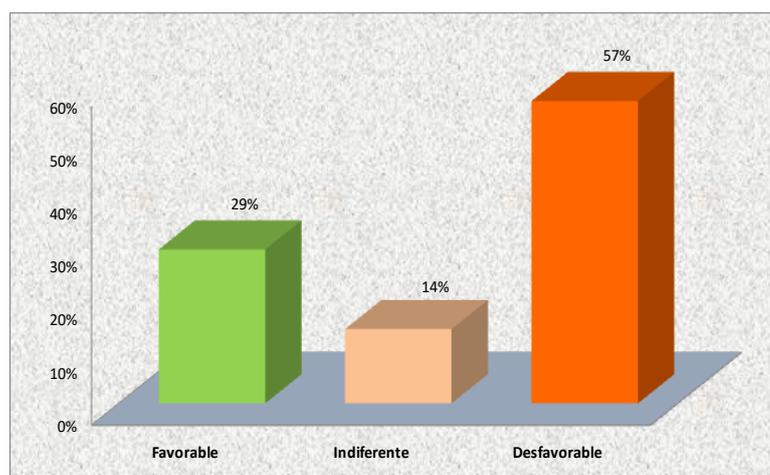
Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Clima Organizacional

<i>Valoración cualitativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentajes</i>
<i>Favorable</i>	86	29 %
<i>Indiferente</i>	42	14 %
<i>Desfavorable</i>	172	57 %
<i>Total</i>	300	100 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1.6

Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Clima Organizacional



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos, en la tabla 5.1.6 se puede observar con relación al clima organizacional, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, el 57 % se muestran desfavorable, el 29 % favorable y el 14 % se muestran indiferentes frente a la comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral en la empresa.

Tabla 5.1.7

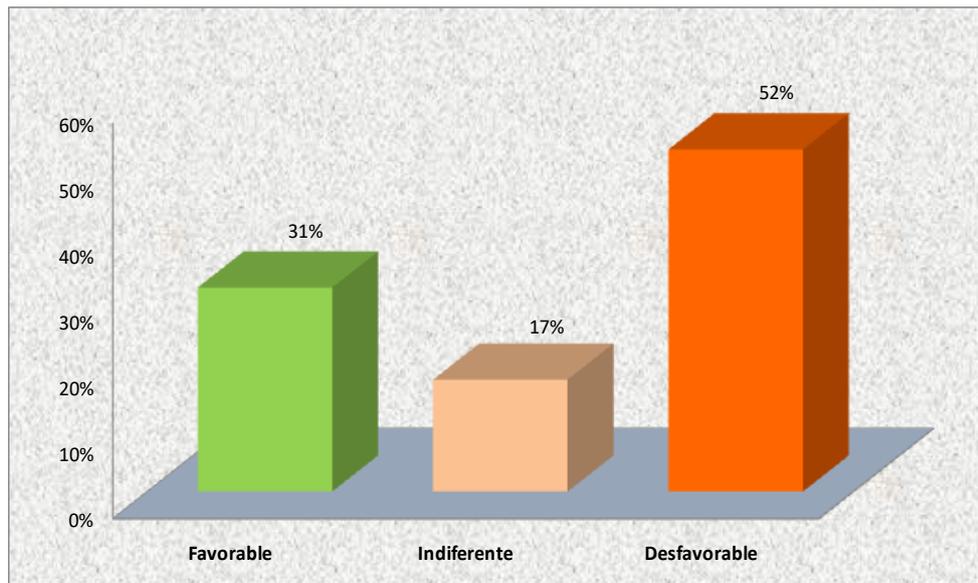
Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Desempeño laboral (productividad)

<i>Valoración cualitativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentajes</i>
<i>Favorable</i>	93	31 %
<i>Indiferente</i>	52	17 %
<i>Desfavorable</i>	155	52 %
<i>Total</i>	300	100 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5.1.7

Distribución porcentual, según percepción del personal sobre Desempeño laboral (productividad)



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos, en la tabla 5.7 se puede observar, con relación al desempeño laboral, que según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma el 52 % se muestra desfavorable; el 31 %, favorable y el 17 % se muestran indiferentes frente a los reconocimientos laborales, desarrollo personal, trabajo en equipo y condiciones laborales que se dan en la empresa.

5.2 Resultados inferenciales

CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL (PRODUCTIVIDAD)

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Clima organizacional - Desempeño laboral	300	0.720	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

CORRELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL (PRODUCTIVIDAD)

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Comunicación - Desempeño laboral	300	0.670	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

CORRELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL (PRODUCTIVIDAD)

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Liderazgo - Desempeño laboral	300	0.650	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

**CORRELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL
(PRODUCTIVIDAD)**

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Motivación - Desempeño laboral	300	0.680	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

**CORRELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO
LABORAL (PRODUCTIVIDAD)**

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Satisfacción laboral - Desempeño laboral	300	0.690	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados

Prueba de hipótesis

A fin de poder realizar la prueba de hipótesis, se deberá realizar el ritual de significancia estadística, para lo cual se seguirá una secuencia ordenada de pasos.

Contrastación de hipótesis general

El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Planteamos la hipótesis de trabajo.

Hi: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Para un nivel de significancia de $\alpha < 0.05$

TABLA 6.1.1

CORRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL (PRODUCTIVIDAD)

Variables de estudio	N.º	Correlación Rho de Spearman	Sig. (bilareal)
Clima organizacional - Desempeño laboral	300	0.720	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

En la tabla 6.1.1 referente a la Correlación de Spearman, se aprecia una correlación de 0.720 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).

Decisión: Al obtener un valor de $p < 0.05$ se acepta la hipótesis que relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Contrastación de las hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Planteamos la hipótesis de trabajo.

Hi: La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Para un nivel de significancia de $\alpha < 0.05$.

TABLA 6.1.2
CORRELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN Y DESEMPEÑO
LABORAL (PRODUCTIVIDAD)

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Comunicación - Desempeño laboral	300	0.670	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

En la tabla 6.1.2 referente a la Correlación de Spearman se aprecia una correlación de 0.670 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).

Decisión

Al obtener un valor de $p < 0.05$ se acepta la hipótesis comunicación que se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Segunda hipótesis específica

El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Planteamos la hipótesis de trabajo.

H_i : El liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Para un nivel de significancia de $\alpha < 0.05$.

TABLA 6.1.3

**CORRELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL
(PRODUCTIVIDAD)**

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Liderazgo - Desempeño laboral	300	0.650	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

En la tabla 6.1.3 referente a la Correlación de Spearman se aprecia una correlación de 0.650 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).

Decisión

Al obtener un valor de $p < 0.05$ se acepta la hipótesis liderazgo que se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Tercera hipótesis específica

La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Planteamos la hipótesis de trabajo.

Hi: La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Para un nivel de significancia de $\alpha < 0.05$.

TABLA 6.1.4

**CORRELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL
(PRODUCTIVIDAD)**

Variables de estudio	N.º	Correlación Rho de Spearman	Sig. (bilareal)
Motivación - Desempeño laboral	300	0.680	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

En la tabla 6.1.4 referente a la Correlación de Spearman se aprecia una correlación de 0.680 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).

Decisión

Al obtener un valor de $p < 0.05$ se acepta la hipótesis motivación que se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Cuarta hipótesis específica

La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Planteamos la hipótesis de trabajo.

Hi: La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

Para un nivel de significancia de $\alpha < 0.05$.

TABLA 6.1.5
CORRELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL
DESEMPEÑO LABORAL (PRODUCTIVIDAD)

VARIABLES DE ESTUDIO	N.º	CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN	SIG. (BILAREAL)
Satisfacción laboral - Desempeño laboral	300	0.690	0.000

Fuente: Elaboración propia

Nivel de significancia = 0.05

En la tabla 6.1.5 referente a la Correlación de Spearman se aprecia una correlación de 0.690 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).

Decisión

Al obtener un valor de $p < 0.05$ se acepta la hipótesis satisfacción laboral que se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según la percepción del personal de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.

6.2 Contrastación de los resultados con otros estudios similares

En el estudio referente a la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Clínica Ricardo Palma, se realizó en una muestra de 300 empleados de los cuales el sexo femenino representa el 73 % ($N^{\circ}= 220$) y del sexo masculino el 27 % ($N^{\circ}= 80$). En cuanto a la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se obtuvo un valor de coeficiente Rho de Spearman de 0.720, con un nivel de significancia $p < 0.05$, lo que señala que hay relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en empleados de la Clínica Ricardo Palma, los valores de dichos resultados podrían tomarse en cuenta para mejorar lo referente al clima organizacional, lo que influiría positivamente en su desempeño laboral.

En referencia a la correlación entre la comunicación y el desempeño laboral, se obtuvo un valor de coeficiente Rho de Spearman de 0.670, con un nivel de significancia $p < 0.05$, lo que indica que existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral en empleados de la Clínica Ricardo Palma; con base en los resultados se podrían implementar mejoras en la comunicación, lo cual contribuiría a mejorar el desempeño laboral.

En referencia a la correlación entre liderazgo y el desempeño laboral, se obtuvo un valor de coeficiente Rho de Spearman de 0.650, con un nivel de significancia $p < 0.05$, lo que manifiestamente nos sugiere que existe relación entre liderazgo y el desempeño laboral en empleados de la Clínica

Ricardo Palma; los resultados indican implementar mejoras a fin de incrementar la correlación en las variables analizadas.

En referencia a la correlación entre motivación y el desempeño laboral, se obtuvo un valor de coeficiente Rho de Spearman de 0.680 con un nivel de significancia $p < 0.05$, lo que indica la existencia de relación entre motivación y el desempeño laboral en empleados de la Clínica Ricardo Palma; los resultados nos indican mejorar la relación entre motivación y desempeño laboral para mejorar el ambiente laboral de los colaboradores de la empresa.

En referencia a la correlación entre satisfacción laboral y el desempeño laboral, se obtuvo un valor de coeficiente Rho de Spearman de 0.690 con un nivel de significancia $p < 0.05$, lo que indica que existe una relación directa entre satisfacción laboral y el desempeño laboral en empleados de la Clínica Ricardo Palma.

Los estudios de clima organizacional y desempeño laboral nos ayudarán a entender el funcionamiento de la entidad y cómo repercuten estas variables sobre los trabajadores. Así, tenemos las siguientes investigaciones:

Huamaní (2015), en su investigación sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013, de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, precisó en sus conclusiones que el 36,7 % de los encuestados, que representa el mayor porcentaje del 100 %, opina que muchas veces su jefe promueve las relaciones humanas con su personal, este perteneciente al clima organizacional, se ubicó en el nivel medio o promedio con 75,8 %. Este resultado nos permite afirmar que sí existe correlación, puesto que la correlación con un nivel de significancia de 0.720, con un nivel de significancia $p < 0.05$. Esto nos permite inferir que, según la percepción del personal, que cuanto mejor sea el clima organizacional mejor será el nivel

de desempeño del personal. Sobre el punto, podemos localizar en la investigación un concepto preciso que nos permita reforzar los resultados encontrados⁷⁸.

Rivas (2018), en su estudio de investigación “Clima organizacional en la satisfacción laboral y desempeño docente del DAE”, obtuvo resultados que indican que el clima organizacional influye significativamente en 96 % en el desempeño del docente del DAE, Facultad de Medicina de la UNMSM, 2015, con lo que se cumple con la hipótesis que refiere: “Existe influencia significativa del clima organizacional en el desempeño del docente del Departamento Académico de Enfermería”; además, observan que a medida que aumenta en una unidad la variable: clima organizacional, la variable satisfacción laboral se incrementa en 33.037⁷⁹.

6.3 Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes

La responsabilidad ética y social del investigador debe dar un aporte de solución a los problemas sociales. En el estudio se destaca el hecho en el cual el resultado debe asumirse como el compromiso u obligación que tienen los investigadores de generar beneficios para la sociedad.

Además, se considera la necesidad de trazar estrategias encaminadas a capacitar a los profesionales de la salud en donde se valoren y se tengan en cuenta la responsabilidad ética y moral en cada uno de los diseños de investigación.

Lo que buscamos es profundizar en aquellos temas que se han repetido en las entrevistas con la necesidad de fomentar una mejor gestión de los RR. HH. en la Clínica Ricardo Palma.

Su finalidad es garantizar el desempeño correcto de los responsables de las acciones a llevar a cabo y lograr el bienestar de todos los involucrados en dicha práctica.

CONCLUSIONES

1. Se determinó relación directa que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral (productividad), se aprecia una correlación de 0.720 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).
2. Se identificó la relación directa que existe entre la comunicación y el desempeño laboral, se aprecia una correlación de 0.670 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).
3. Se estableció la relación directa que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral se aprecia una correlación de 0.650 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).
4. Se describió la relación directa que existe entre la motivación y el desempeño laboral, se aprecia una correlación de 0.680 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).
5. Se analizó la relación directa que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se aprecia una correlación de 0.690 (correlación positiva considerable), con un nivel de significancia igual a 0.000 ($p < 0.05$).

RECOMENDACIONES

1. Con base en los resultados obtenidos se recomienda llevar a cabo actividades con la finalidad de mejorar la socialización de los miembros del personal para obtener un mejor desempeño laboral (productividad).
2. Con base en los valores obtenidos se recomienda tomarlos en cuenta con la finalidad de plantear un plan de comunicación para fortalecer aspectos relacionados con el desempeño laboral, considerando aspectos de relaciones humanas y manejo de comunicación.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos en relación con el liderazgo, se recomienda emplear adecuada y eficientemente los recursos humanos y materiales, haciendo un uso racional y administrándolos de forma apropiada para brindar a los colaboradores mejor clima laboral, centrándose en el grado de confianza que exista entre los colaboradores y el jefe en la organización.
4. Los resultados obtenidos en el estudio se deberían tomar en cuenta para hacer un uso adecuado de los medios de motivación laboral; además, implementar nuevos modos de motivar al trabajador como, por ejemplo, ascensos de cargos, capacitaciones gratuitas, incremento paulatino de remuneraciones, entre otros.
5. Se recomienda desarrollar evaluaciones de desempeño en forma periódica, con la finalidad de reconocer los puntos en los que se debe mejorar y la institución poder mejorar la satisfacción a fin de incrementar el rendimiento permitiendo desarrollar una mejor relación entre la institución y los colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Bravo, P. Estudio psicológico y de las variables de Clima Laboral, Calidad de Trato, Satisfacción Subjetiva, Niveles de Estrés y Depresión, en el personal de Enfermería de la Unidad de Tratamiento Intensivo Quirúrgico del Hospital Clínico de la Pontificia Universidad Católica de Chile [para optar título de bachiller]. Santiago de Chile. 2008
- 2) Quintero, N. Africano, N. Farias, E. clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Negotium/ciencias comerciales*. 2008; 3 (9). Venezuela
- 3) Apuy, L. Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de emergencia del hospital San Rafael de Alajuela [para optar el título de magister]. Costa Rica. 2008
- 4) OMS. Salud y derechos humanos [Internet] 2017 [consultado el 29 de diciembre de 2017]. Disponible en:
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/human-rights-and-health>
- 5) Bernal I, Pedraza N, y Sánchez M. El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. JEL: M12 D73 H11. Universidad Autónoma de Tamaulipas, México. 2014. Disponible en:
https://ac.elscdn.com/S0123592314001624/1s2.0S0123592314001624main.pdf?_tid=b9337b5da7d34d61a941fa7de9762482&acdnat=1546119419_88b8d23a72c7c36a54c91bad79aa008a
- 6) Nava G, Hernández M, Hernández A, Pérez M, Hernández M, Matus R y Balseiro, C. Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud. México. *Arch Neurocién*. Vol. 18, Supl-I: 16-21. 2013. Disponible en:

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-70632012000100002

- 7) Bustamente M, Ubilla A, Gradón M, Avendaño y Lapo Maza. Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. JEL Clasification J53 M54. Disponible en: (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)
- 8) Contreras V, Reynaldos K y Cardona L. Clima, ambiente y satisfacción laboral: un desafío para la enfermería. Job climate, work environment and job satisfaction: challenge for nursing. [para optar título de bachiller]. Chile: 2014. Disponible en: <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/478/116>
- 9) Acosta A, De la Cruz N y Huerta K. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras de la unidad de cuidados intensivos perioperatoria en un Hospital Essalud, Lima. agosto - octubre 2017. [para optar título de bachiller]. Perú 2018. Disponible en: http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/3852/Clima_Acosta%20Ingaruca%2C%20Alida.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 10) Salas L. Clima organizacional y desempeño laboral en el servicio ginecoobstetricia Hospital Alberto Sabogal EsSalud 2017. Perú. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8716/Salas_PLA.pdf?sequence=1
- 11) Altamirno ME, Gálvez MK e Inche FL. Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del hospital de Chancay, Huaral, Lima 2018. [para optar título de bachiller]. 2018. Disponible en: <http://168.121.45.184/bitstream/handle/20.500.11818/4075/TESIS%20-%20ALTAMIRANO%20MARTHA%2C%20GALVEZ%20%20MAVEL%20E%20INCHE%20FERMINA.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

- 12) Solís Z. Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013. Perú. Consultado en 2017. Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5995/Solis_chz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 13) Noguera J y Samudio M. Diagnóstico del Clima Organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay. Mem. Inst. Investig. Cienc. Salud. Vol. 12, n.º 1-14. Paraguay. 2014. *Online version* ISSN 1812-9528. Disponible en: http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S181295282014000100004&script=sci_arttext&lng=pt
- 14) Carballo A, Heberto Romeo, Priego R. y Ávalos M. Programa Caravanas de la Salud en Tabasco. México. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas* 2015. 21 (59): 43-52. México. 2015. Disponible en: <http://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/1833/1/1011-876-A.pdf>
- 15) Chávez HF y Reinoso MG. Gestión por competencias del talento humano y la calidad de servicio en el departamento de enfermería del Hospital Básico Píllaro. Ecuador: 2015. Disponible en: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13269/1/MG-GP-2513.pdf>
- 16) Urgiles C. Investigación de la salud factores asociados a la calidad de vida laboral en el personal asistencial de enfermería del Hospital José Carrasco Arteaga, Cuenca, 2016. [para optar título de bachiller]. Ecuador: 2017. Disponible en: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/27279/1/TE SIS.pdf>
- 17) Fernández R, Cobos A. y Figueroa M. Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. [para optar título de bachiller]. México: 2017. Disponible en: <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/512/373>

- 18) Vela L y Silna T. Clima organizacional y satisfacción del usuario externo - Hospital Regional Hermilio Valdizan - Huánuco - 2015. [para optar título de bachiller]. Perú: 2016. Disponible en:
http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/194/T_047_22414911_D.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- 19) Santillán Z. Estrés y su relación con el desempeño laboral en las enfermeras del servicio de neonatología del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales, Lima - 2017. [para optar título de bachiller]. Perú: 2017. Disponible en:
<https://core.ac.uk/download/pdf/159493547.pdf>
- 20) Gutiérrez C. Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta de Chimbote, 2017. [para optar título de bachiller]. Perú: 2017. Disponible en:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11787/gutierrez_gc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 21) Torres E. Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal del Servicio de Medicina y Cirugía del HNCASE. 2014. [para optar título de bachiller]. Perú: 2015. Disponible en:
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4307/MDtocheh.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 22) Hernández Z y Pimentel M. La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital Naylamp - Chiclayo. [para optar título de bachiller]. Perú. 2016. Disponible en:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2284/Tesis%20de%20Hern%C3%A1ndez%20D%C3%ADaz%20Zhenia%20Magaly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 23) Rodríguez. Revista Educación en Valores. Universidad de Carabobo. enero-junio 2016, vol. 1, n.º 25. Colombia, 2017. Disponible en:
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>

- 24) Chiang M, Martín MJ y Núñez A. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. [Tesis de bachiller]. España. 2010. Disponible en:
https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=v_sFY1XRFaIC&oi=fnd&pg=PA142&dq=LIBRO+Litwin+Y.+Stringer+CLIMA+ORGANIZACIONAL.+1968.&ots=Tqd_vkZOGV&sig=4M-Nbn6V0i7smSretbjuy3AU6k8#v=onepage&q=LIBRO%20Litwin%20Y.%20Stringer%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL.%201968.&f=true
- 25) Camilo J, Guillermo E, Montoya A. Metodología de evaluación del clima organizacional. Colombia ISSN 0124-3551/14, n.º 21, julio-diciembre. pp. 247-272 JEL: M10, M54. 2012. Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5061177.pdf>
- 26) Chiavenato I. Administración de recursos humanos. 5.ª edición. Noviembre de 1999. Editorial McGraw-Hill. Disponible en:
[http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- 27) Murray D. La teoría x y la teoría y Douglas Murray McGregor. The human side of enterprise, en: Management review, American Management Association, Public Administration, Politics and People: Selected Readings for Managers, Employees and Citizens, New York: Longman Publishing Group, pp. 134-144. USA. 1986. Disponible en:
http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/08_Teoria_de_la_organizacion.pdf
- 28) Turienzo R. El pequeño libro de la motivación. España. 2006. Disponible en:
www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/34/33578_EL_PEQUEÑO_LIBRO_DE_LA_MOTIVACION.pdf

- 29) Montoya D. Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2016. Perú. 2016. Disponible en:
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7490>
- 30) Alvarado C. Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro médico naval. [para optar título de bachiller]. Perú 2014. Disponible en:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/3678/Alvarado_gc.pdf?sequence=1
- 31) Bobadilla C. Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. [para optar título de bachiller]. Perú: 2017. Disponible en:
<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4251/Bobadilla%20Merlo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 32) Toro F. Gestión del clima organizacional. Intervención basada en evidencias. Colombia. 2013. Disponible en:
<http://www.cinzel.com.co/libros/1/libro.pdf>
- 33) Santa Eulalia y Samapetro J. Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud. [para optar título de bachiller]. Cuba. 2012. Disponible en:
<http://www.medigraphic.com/pdfs/revmedele/me-2012/me125k.pdf>
- 34) López U. Clima organizacional. [para optar título de bachiller]. México: 2012. Disponible en:
<http://www.uttt.edu.mx/catalogouniversitario/imagenes/galeria/131a.pdf>
- 35) De la Cruz E. Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica - 2015. Perú. 2015. Disponible en:
[UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.unhcr.org/refugees/files/UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- 36) Gámez R. Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas. México. ISBN 13 978-84-690-36-82-2. China. 2007.

- 37) Aranzu L. y Palacio J. Motivación laboral y clima organizacional entre los colaboradores del CDI (Centro de Desarrollo Infantil) modalidad familiar. España. 2016. Disponible en:
http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/2914/1/Palacio_Luisa_Fernanda_2016.pdf
- 38) Robbins. Fundamentos del comportamiento organizacional. Prentice-Hall. México. 2016.
- 39) Bedoya M. Motivación, trabajo y éxito. Mérida. Editorial Venezolana. Venezuela. 1995.
- 40) Andrade H. Comunicación organizacional interna: Proceso disciplina y técnica. Valencia: Netbiblo. Editorial Cristina Seco. España. 2005.
- 41) García P. La comunicación interna. Madrid: Editorial Díaz de Santos. España. 1998.
- 42) Espinoza J. Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016. [para optar título de bachiller]. Perú. [Consultado en 2017]. Disponible en:
http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/727/Jenny_Tesis_Maestr%C3%ADa_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 43) Roca L. Relación entre liderazgo y desempeño laboral en la Oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote-2017. [para optar título de bachiller]. Perú: 2017. Disponible en:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12029/roca_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 44) Alves A. Liderazgo y clima organizacional. Rev. de Psic. del Dep. 2000. Vol. 9, n.º 1-2, pp. 123-133. ISSN: 1132-239x. España. 2000. Disponible en:
<https://core.ac.uk/download/pdf/13296455.pdf>
- 45) Huber D. Liderazgo y administración en enfermería. McGraw-Hill Interamericana. México. 1996.

- 46) Espinoza J. Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016. [para optar título de bachiller]. Perú: 2017. Disponible en:
http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/727/Jenny_Tesis_Maestr%C3%ADa_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 47) Herzberg F, Mausner B. y Shinderman B. The motivation to work. Wiley New York. Wiley Ed. USA. 1959.
- 48) Dorman C. y Zapf D. Job satisfaction a meta analysis f. Steabilities. Journal of Organizational Behavior 22, 483-504. USA. 2001.
- 49) Maxlow AH. Motivación y personalidad. Madrid: Díaz de Santos. España. 1991.
- 50) Thurman J. La satisfaction: apercu international. Revue internationale du travail, 116(3), 277. USA. 1977.
- 51) Locke E. What is job satisfaction? Organizational Behavior and human performance, 4. 309-336. USA. 1969.
- 52) Tylor F. Principles of scientific management. New York: Harper and Bros publishers. USA. 1911.
- 53) García GE. Clima organizacional: Hacia un nuevo modelo. Colombia. 2006.
- 54) Spector P. Job satisfaction, assessment, causes and consequences. Thousand Oaks, CA. Stage. 1997.
- 55) Chiavanato I. Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. 8.^a edición. McGraw-Hill. España. 2007.
- 56) Domínguez L, Ramírez A y García A. El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. Rev. Nac. de Adm. 4(1), 59-70. Perú. 2013.
- 57) Ricardo R. Ergonomía en el diseño y la producción industrial. Argentina. 2017.

- 58) Quispe E. Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. [Tesis de bachiller]. Perú: 2015. Disponible en:
<http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015EPAEQuispe%20Vargas%20Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 59) Burga G, Vásquez S. y Wiese J. Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque. Perú: 2018. Disponible en:
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf
- 60) Vásquez H, Pucce D y Pimentel F. El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la clínica San Juan de Dios Pimentel. Perú: 2016. Disponible en:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2285/Tesis%20de%20Hidrugo%20V%20E1squez%20y%20Pucce%20Castillo.pdf;jsessionid=5ED83E99543A9396E56C5182630DB129?sequence=1>
- 61) Baquerizo C. Evaluación de 360 grados del desempeño laboral en los trabajadores del área de operaciones de la Clínica Good Hope, Miraflores, 2015. Perú: 2015. Disponible en:
http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/575/Lucero_Tesis_bachiller_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 62) Montoya D y Beltrán Y. Evaluación del desempeño del personal para determinar el nivel de competencia en la empresa metalmecánica I&snassi, de la ciudad de Trujillo - 2013. Perú: 2015. Disponible en:
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1428/1/Montoya_Daniel_Desempe%C3%B1o_Personal_Compentencia.pdf

- 63) Avasilcai S et Rusu G. Linking human resources motivation to organizacional climate. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 51-58. Romania: 2014. Disponible en:
<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1877042814020084?token=BE9B78EC0A0D5CCFDED4EBCF4E6C6E98AF2647450828F607C7C8AF3808F2EE36DBCEF75B7E5C2FB47996C7341564A48C>
- 64) Ahumada L. *La productividad laboral en la industria manufacturera*. México. 1987.
- 65) Noriega A. *Productividad*. Santillán. España. 2010.
- 66) Raymond DS. *Importancia de la productividad laboral*. Perú. 2007.
- 67) Liker J. *El talento Toyota*. McGraw-Hill. México. 2008.
- 68) Robbins S y Judge T. *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación. México. 2013.
- 69) Stucchi M. *Liderazgo*. JNE, ed. [actualizado el 19 de mayo de 2011]. Consultado el 7 de mayo de 2013. Disponible en:
http://www.confianzaperu.org.pe/documentos/personeros/M_Liderazgo .
- 70) Robbins S. y De Censo, D. *Fundamentos de administración*. Edit. Prentice-Hall. México. 2008.
- 71) Saldaña A. *Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales, Lima*. [para optar título de bachiller]. Perú: 2016. Disponible en:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8718/Salda%c3%b1a_LA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 72) Gonzales KM. *Trabajo en equipo y satisfacción laboral*. [para optar título de bachiller]. Guatemala: 2015. Disponible en:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez-Karyn.pdf>
- 73) Flórez A, Toledo N y Ospina Y. *Clima laboral y motivación, impacto que tiene el clima laboral en la motivación que impera en los colaboradores de la planta IPS de la ciudad de Pereira*. Colección

Académica de Ciencias Sociales. Risaralda. Colombia. 2018.
Disponible en:

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/viewFile/8700/7997>

- 74) Caldas MD, Castellanos A e Hidalgo ML. Formación y orientación laboral. Madrid Editez. España. 2018. Disponible en:
<https://marketingycomercio.files.wordpress.com/2012/09/formacion-y-orientacion-laboral.pdf>
- 75) Barzola G, Kañarte C y Arrollo JA. Análisis de la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral. Rocersa. [para optar título de bachiller]. Ecuador: 2019. Disponible en:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/45585/1/TESIS%20ANALISIS%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- 76) Villegas S.A. Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la red asistencial EsSalud, provincia Mariscal Nieto, Moquegua. Universidad José Carlos Mariátegui. [para optar título de bachiller]. Perú: 2017. Disponible en:
http://190.116.183.244/bitstream/handle/ujcm/309/Sommer_Tesis_titulo_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 77) Zegarra, CJ. Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N.º 6064 de Educación Básica Regular Ugel 01. [para optar título de maestría]. Perú: 2018. Disponible en:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16142/Zegarra_R_CJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 78) Huamaní, N.N. El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013. [para optar título de bachiller]. [Perú: 2015. Disponible en:
http://repositorio.untels.edu.pe/bitstream/UNTELS/87/1/Huamani_Nat_hali_Trabajo_de_Investigacion_2015.pdf

- 79) Rivas, L.H. Clima organizacional en la satisfacción laboral y desempeño docente del DAE, Facultad de Medicina UNMSM. [para optar título de doctorado]. Perú: 2018. Disponible en:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/8215/Rivas_dl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA
RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CLÍNICA RICARDO PALMA, DISTRITO DE SAN ISIDRO, PERIODO 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>General ¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?</p> <p>Específicos ¿Cuál es la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión comunicación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión liderazgo del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión motivación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018?</p>	<p>General Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p> <p>Específicos Identificar la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión comunicación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p> <p>Establecer la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión liderazgo del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p> <p>Describir la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión motivación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p> <p>Analizar la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p>	<p>General Existe relación del clima organizacional inadecuado y el desempeño laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018.</p> <p>Específicos Existe relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión comunicación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p> <p>Existe relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión liderazgo del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p> <p>Existe relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión motivación del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p> <p>Existe relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en su dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de la Clínica Ricardo Palma, distrito de San Isidro, periodo 2018</p>	<p>V1 Clima organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Liderazgo • Motivación • Satisfacción <p>V2 Desempeño laboral</p> <p>Dimensión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productividad 	<p>Tipo y diseño de investigación: Tipo: Cuantitativo De corte transversal</p> <p>Método de investigación: Método descriptivo</p> <p>Diseño correlacional</p> <p>Población: 1,100 empleados</p> <p>Muestra: 304 empleados</p> <p>Muestreo: Probabilístico aleatorio simple</p> <p>Lugar de estudio: Trabajadores de la sede central de la Clínica Ricardo Palma</p> <p>Técnica: Encuesta Instrumento Instrumento 1</p>

ANEXO 02

INSTRUMENTO VALIDADO

N	Enunciados	Escala				
		N	RV	AV	CF	S
1	El estilo de dirección facilita la participación de las partes interesadas y la ciudadanía para ejercer el control social.					
2	Las relaciones de amistad con los jefes generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo.					
3	Se toma en cuenta las opiniones de los empleados en el trabajo.					
4	Se les permite a los empleados dar propuestas para mejorar el trabajo.					
5	Se dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo.					
6	Se busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
7	En el trabajo se escuchan unos a otros.					
8	El/la responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.					
9	En la institución se habla con los trabajadores acerca de una información delicada.					
10	La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la organización.					
11	Los trabajadores son consecuentes en la práctica de los valores que se estipulan en la organización.					
12	Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo.					
13	El estilo de dirección facilita la resolución de conflictos internos y externos.					
14	En la institución existe una comunicación interpersonal eficiente y agradable.					
15	El trabajo en mi institución educativa está bien organizado.					

16	Existe compromiso de la alta dirección con la asignación y uso transparente y racional de los recursos.					
17	Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad.					
18	La institución celebra logros cuando se ha alcanzado una etapa importante del proyecto.					
19	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo.					
20	Mi jefe inmediato promueve actitudes positivas.					
21	Puedo comunicarme fácilmente con las personas que tengo que relacionarme en el trabajo.					
22	Recibe recompensa por los logros durante su trabajo.					
23	Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logro de objetivos.					
24	Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento.					
25	Existe un ambiente de confianza					
26	El/LA responsable de la Organización delega eficazmente funciones de responsabilidad.					
27	Entre los trabajadores tiene interés por crear, mantener y establecer relaciones personales entre trabajadores.					
28	En la empresa se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad de atención.					
29	Cuando la Organización implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., facilita la información específica.					
30	Le agrada el trabajo a presión por parte del personal jerárquico.					
31	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades del trabajo.					
32	Existen tratos entre colegas con dignidad y respeto.					

33	Las condiciones ambientales de la organización facilitan mi actividad diaria.					
34	La remuneración que percibe, le motivan a trabajar más.					
35	Mi jefe inmediato estimula el cambio y mejora continua.					
36	Recibo la información necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.					
37	Alcanzo premios y reconocimientos de las Autoridades de la Organización					
38	Él / Ella responsable soluciona los problemas de manera eficaz.					
39	Existe el disfrute de las buenas ideas de la Organización.					
40	En nuestra organización, hay un ambiente alegre de trabajo.					
41	El personal jerárquico le incentiva a realizar un buen trabajo.					
42	Le atrae el trabajo que realizan sus compañeros y los jefes.					
43	Las instalaciones de la organización facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios.					
44	Existe un ambiente de tranquilidad entre nosotros.					
45	Tiene libertad para realizar su trabajo en la organización.					
46	Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente por los subordinados.					
47	Se busca formas innovadoras que puedan mejorar el trabajo que hacemos en la organización.					

ANEXO 03

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado colaborador, le solicitamos su apoyo para llenar este cuestionario que permitirá viabilizar una investigación que tiene una relación del clima organizacional con el desempeño laboral del personal; en la parte inferior (II) se describe la escala de valoración que deberá emplear en el cuestionario; agradecemos desde ya su colaboración.

I.- Datos informativos:

1.1. Nombre de la Organización de
Salud.....

.....

1.2. Edad..... 1.3. Sexo:

1.4. Profesión:

1.5. Grupo Ocupacional: (1) Administrativo (2) Asistencial

1.6. Condición: (1) Nombrado (2) Contratado

1.7. Tiempo trabajando en la institución:

1.8. Tiempo trabajando en el puesto actual:

BASE DE DATOS

Tabla 1

Personal de la Clínica Ricardo Palma	Total
Directores	15
Ejecutivos	12
Personal médico	360
Personal administrativo	713
Total	1,100

Fuente: Dpto. de Recursos Humanos de la Clínica

Muestra

TOTAL= 304 Empleados

Tabla 2

ESCALA DE VALORACIÓN

FÓRMULA DE LA MUESTRA

Ítems	Parámetro	Insertar valor
N= Población	N	1,100
Z= Nivel de confianza	Z	2.05
P= Probabilidad éxito	P	0.5
Q= Probabilidad fracaso	Q	0.5
e= Margen de error	E	0.05
n= Muestra	n =	304.28
	Numerador	1155.6875
	Denominador	3.798125

ESCALA DE VALORES	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Fuente: Dpto. de Recursos Humanos de la Clínica

Análisis de confiabilidad

La confiabilidad de los cuestionarios se realizó mediante el análisis de confiabilidad, se validaron los cuestionarios en forma independiente a través del coeficiente de consistencia interna con la fórmula Alpha de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

S_i^2 : Sumatoria de varianza de los ítems

K: número de ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

Coefficiente de Alfa de Cronbach

Instrumentos para los empleados

Clima organizacional

Alfa de Cronbach	N.º de Elementos
0.821	51

El valor del Alpha de Cronbach es de 0,821. El resultado indica que el instrumento es de confiabilidad; en tal sentido, se considera aceptable para el uso y la aplicación en el presente trabajo.

Satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
0.818	51

El valor del Alpha de Cronbach es de 0,818. El resultado indica que el instrumento es de confiabilidad; en tal sentido, se considera aceptable para el uso y la aplicación en el presente trabajo.