



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Plan de mejora para el clima organizacional del
personal de enfermería del hospital regional virgen
de Fátima Chachapoyas - región Amazonas**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la salud

AUTORA:

Br. María Isabel Culquimboz Gómez

ASESOR:

Dr. Juan Pedro Soplapuco Montalvo

SECCIÓN

Ciencias del cuidado de la salud

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Dirección de los servicios de salud

CHICLAYO – PERÚ

2019



DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas Región Amazonas

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

María Isabel Culquimbos Gómez
NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobación por unanimidad

RECOMIENDA:

Pimentel, *30* de *marzo* de 20*19*

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: *Dr. Víctor Augusto Gonzales Seto*

SECRETARIO: *Dña. Tatcheline Rospet Saldana Xillon*

VOCAL: *Dr. Juan Pedro Sepúlveda Montalvo*

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Culquimboz Gómez María Isabel, estudiante del Programa de Maestría en Gestión de servicios de salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI. 47154584 respectivamente, con la tesis titulada Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas - Región Amazonas, 2015.

Declaramos bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada. De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 23 de marzo del 2019



Br. María Isabel Culquimboz Gómez

DNI. 47154584

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis de grado le dedico a **DIOS**, por darme la vida e iluminarme en mi carrera en beneficio a la población.

A **mi familia**, que es la motivación más grande que tiene mi existencia y me lleva salir adelante.

A mi hija que es la persona muy importante en mi vida, que por ella me esfuerzo para seguir adelante, el cual es mi motivo de superación.

María Isabel

AGRADECIMIENTO

Al Hospital Regional Virgen de Fátima-Chachapoyas, quien a través de su director y jefes de cada servicio me apoyaron en todo momento para el desarrollo de este estudio.

Al Dr. JUAN PEDRO SOPLAPUCO MONTALVO, por su paciencia, apoyo continuo e incondicional y su acertado asesoramiento en el desarrollo de esta tesis.

A la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, en especial al Ing. Cesar Acuña Peralta, por su visión de llevar la educación a todos los rincones del país, me brindó la oportunidad de realizar los estudios de maestría.

La Autora.

PRESENTACIÓN

Respetables señores Miembros del Jurado:

En concordancia y cumplimiento de las normas que estipula el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo se pone a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas- Región Amazonas, 2015, con fines de obtener el grado académico de Magister en Gestión de los Servicios de la salud.

Esta investigación presenta datos sobre el nivel de clima organizacional de los enfermeros del hospital es estudio

Conocedora del impacto del estudio para los trabajadores dejo en sus manos como un aporte invaluable para la gestión en salud.

La Autora

INDICE

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS.....	ii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN.....	vi
INDICE.....	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática.....	11
1.2. Trabajos previos	12
1.3. Teorías relacionadas al tema	16
1.4. Formulación del problema	25
1.5. Justificación del estudio.	¡Error! Marcador no definido.6
1.6. Hipótesis.....	27
1.5. Objetivos	27
II. MÉTODO.....	28
2.1. Diseño de investigación	28
2.2. Variables y operacionalización	¡Error! Marcador no definido.0
2.3. Población y muestra	¡Error! Marcador no definido.6
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad.....	37
2.5. Métodos de Análisis de Datos	¡Error! Marcador no definido.
2.6. Aspecto ético	¡Error! Marcador no definido.7
III. RESULTADOS.....	¡Error! Marcador no definido.

3.1 Presentación de los resultados.....	39
3.1 Propuesta.....	42
3.2.1 Presentación.....	42
3.2.2. Conceptualización de la Propuesta.....	42
3.2.3. Objetivos.....	43
3.2.4. Justificación.....	44
3.2.5. Fundamentos.....	44
3.3.6. Principios.....	45
3.2.7. Características.....	46
3.2.8. Estructura del Modelo.....	47
3.2.9. Reflexión en Base a Resultados.....	48
3.2.10. Juicios de valor.....	48
3.2.11. Estrategias para implementar el modelo.....	48
3.2.12. Como funciona la propuesta.....	51
3.2.13. Evaluación de la propuesta.....	51
IV. DISCUSIÓN.....	52
V. CONCLUSIONES.....	55
VI. RECOMENDACIONES.....	56
VII. REFERENCIAS.....	57
ANEXOS.....	61
Instrumento	61
Validación del instrumento de diagnóstico	63
Confiabilidad del instrumento.....	63
Validación de la propuesta.....	64
Autorización de publicación de tesis.....	68
Acta de originalidad.....	69
Reporte de Turnitin.....	70
Autorización de la Versión Final.....	71

RESUMEN

viii

Las más recientes investigaciones señalan que uno de los principales problemas que tienen las organizaciones es el clima organizacional sobre todo en las instituciones de salud por el alto nivel de tensión que viven los profesionales que atienden al enfrentarse a diario con la vida y también con la muerte sin contar con la frustración que causa el no poderse enfrentar al dolor y en otras veces a la mala relación interpersonal entre los mismos enfermeros, en este marco el estudio fue de tipo descriptivo propositivo, que tuvo como objetivo general proponer un plan de mejora para mejorar el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.

Para el procesamiento de resultados, se trabajó con una muestra de 84 enfermeras La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente Alfa de Cronbach, siendo el resultado confiable para su aplicación, y la validez del constructo fue realizada a criterio de Juicio de Expertos, dando su conformidad para su aplicación. En cuanto los resultados se observan que el diseño organizacional tiene un clima adverso de 0.589 por mejorar, el potencial humano tiene un clima adverso de 0.631 por mejorar y la cultura de la organización tiene un clima adverso de 0.550 por mejorar. Se concluye que el clima organizacional del Hospital Virgen de Fátima de la Ciudad de Chachapoyas tiene un clima adverso 0.589 por mejorar.

Palabras Clave: Plan de mejora; Clima organizacional; Enfermería

ABSTRACT

ix

The most recent research indicates that one of the main problems that organizations have is the organizational climate, especially in health institutions, due to the high level of tension experienced by the professionals they serve in daily life and also with death. without counting the frustration caused by not being able to face pain and at other times the poor interpersonal relationship among the nurses themselves, in this framework the study was of a descriptive, propositive type, whose general objective was to propose an improvement plan to improve the organizational climate of the nursing staff of the regional hospital Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.

For the processing of results, we worked with a sample of 84 nurses. The validity and reliability of the instrument were performed according to the Cronbach's Alpha coefficient, being the reliable result for its application, and the validity of the construct was made according to the Judgment of Experts, giving their agreement for its application.

As soon as the results are observed that the organizational design has an adverse climate of 0.589 to improve, the human potential has an adverse climate of 0.631 to improve and the culture of the organization has an adverse climate of 0.550 to improve. It is concluded that the organizational climate of the Virgen de Fátima Hospital of the City of Chachapoyas has an adverse weather of 0.589 for improvement.

Keywords: Improvement plan; Organizational climate; Nursing

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

x

Es importante que en los espacios de trabajo donde se experimentan altos niveles de estrés como son las instituciones de salud los profesionales convivan en armonía y se desarrolle un trabajo en equipo.

En España, Toribio (2013), afirma:

La madre patria de América está viviendo una profunda crisis, así como la mayoría de países del orbe europeo y esto se ve reflejado en la crisis sanitaria, por ejemplo se ha reducido el número de colaboradores lo cual genera mayor carga laboral en el personal de salud principalmente en las enfermeras que son los profesionales líderes del equipo generando roces e incomodidad entre ellas.

Es conocido que al sufrir un cambio en la manutención de los hospitales por la grave crisis económica del país se producirá aumentos en la canasta familiar que influirán en la vida de las enfermeras. (2017, p. 3)

En Venezuela ante la grave crisis económica los profesionales de enfermería no cuentan ni con adecuadas remuneraciones ni con insumos ni equipos para cuidar a sus pacientes lo que conlleva a un desgano hacía la carrera causando fugas a otras profesiones o emigrando a otras labores (Rueda, 2014, p.1)

En centros de salud se vive una situación caótica debido a que el país se encuentra devastado por la falta de alimentos y ahora se suma la escasez de agua y luz (Rueda, 2014, p.1)

En América Latina la situación es similar al de muchos países en el sentido de la poca inversión en el sector de la salud, produciendo un estancamiento a los sueldos del sector, ineficiente compra de medicamentos para salud, llevando a un enfrentamiento entre los pacientes y sus familiares porque no encuentran posible el maltrato. (López, 2013)

En Colombia Cifuentes y Manrique (2014) manifiestan que los profesionales se hallan satisfechos con los factores de características extrínsecas de estatus y promoción profesional, pero la insatisfacción laboral está determinada por los aspectos que tienen que ver con la relación interpersonal con los compañeros, la competencia profesional y la monotonía laboral. Las enfermeras son quienes presentan mayor insatisfacción en relación con los hombres. Se observó que los/las enfermeros/as que tenían más de 30 años mostraban su insatisfacción por el trato que le dan.

En el Perú, la labor que realizan los enfermeros no es el más adecuado y esto se puede ver reflejado en espacios muy reducidos, gran demanda de pacientes, pésima infraestructura por ello las enfermeras terminan realizando sobrecarga laboral la que no le permite seguir capacitándose lo que lleva a los cansancios crónicos que debilitan su salud física y mental Monteza (2012)

El enfermero es el líder del equipo de salud debido a que es un profesional que permanece las 24 horas al lado del paciente es así que actualmente el Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas cuenta con 84 Profesionales en Enfermería.

A través de las observaciones realizadas en este estudio se evidencian situaciones que dejan entrever falencias como falta de ánimo, motivación y deseos de hacer las cosas bien por los pacientes a quienes se debe.

1.2 Trabajos Previos

Internacionales

Juárez Adauta, Salvador. (2018), en este estudio realizado en México se encontró que existe muchas tensiones entre los enfermeros debido a problemas como malas relaciones interpersonales, problemas políticos, económicos que llevan a disminuir los sueldos a los enfermeros.

En la investigación se encuentra que las variables liderazgo y motivación por parte de los jefes del hospital en estudio son primordiales para hacer un buen clima organizacional en los profesionales del hospital mexicano.

Carballo, Romeo y Ávalos (2015) los autores investigaron clima y satisfacción del personal de salud en México encontrando que hay un buen clima señalándolo como favorable, sin embargo adujeron que estaban parcialmente satisfechos pues habían otros factores que estaban influyendo.

En este antecedente es importante analizar esta relación que es como causa y efecto a un buen clima organizacional se corresponde una satisfacción laboral, en la investigación se encontró que no hay una completa satisfacción laboral lo que ocasiona que el clima sea solo favorable y no óptimo.

Contreras, Reynaldos y Cardona (2015) investigaron sobre clima y satisfacción de los enfermeros, concluyendo que había criterios válidos para comprobar que estos conceptos se encuentran interrelacionados e influyen en el trabajo de la enfermera. Proponen así mismo que podrían ocasionar propuestas de mejora para optimizar el clima en el enfermero latinoamericano.

La investigación planteada es importante porque analiza tres constructos que son clima, ambiente y satisfacción laboral los cuales encuentra el estudio que son cuantificables y que esto es necesario para optimizar el bienestar del enfermero y en su relación saludable con sus colegas.

Bernal, Pedraza y Sánchez. (2015) en su estudio “El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico.

Esta investigación buscó recolectar información de muchas fuentes y encontró que existe una relación comprobada entre el clima que vive el personal de salud y la calidad del servicio que brindan.

Los autores analizan cuanto influye el clima organizacional en la calidad del servicio que brindan el personal de salud a sus pacientes la importancia radica que esta investigación fue documental de varios estudios y que concluye que ambas variables influyen significativamente.

Nacionales

Melgar (2016) en su tesis de maestría “Clima organizacional en los licenciados de enfermería del hospital San José de Chincha ”, afirma que el clima laboral dentro de las organizaciones tiene la propiedad o cualidad del ambiente, que experimentan o perciben los trabajadores de una organización, se forma porque los integrantes están expuestos a las características del sistema habituales de una estructura organizacional, de igual manera el resultado de exponerse a este ambiente laboral, es que cada empresa tiene sus percepciones en algunos casos similares y en otros cada uno presentan su propio ambiente organizacional. El objetivo fué determinar el clima organizacional en los licenciados de enfermería del hospital, concluyendo que el clima organizacional en los licenciados enfermería del Hospital San José de Chincha, Marzo 2016 es medianamente favorable.

Este estudio analiza que el clima organizacional del personal de salud medianamente favorable lo que significa que se vive una tensión moderada entre los profesionales enfermeros.

Falcon y Vergary (2015) en su tesis de maestría “Clima organizacional del departamento de enfermería del servicio de emergencia de un hospital nacional

de Lima”, afirman que se identificaron los niveles del clima en este establecimiento encontrando que lo más importante para los investigadores es que se establezca una forma de comunicación para todo el personal.

El estudio explica que uno de los factores que influyen en el clima organizacional en este hospital es la comunicación y la motivación entre el personal lo cual constituye elementos claves en un ambiente laboral de altos niveles de estrés.

Ccasani (2017) en su investigación de maestría “Clima Organizacional y Estrés Laboral en enfermeros del servicio de emergencia. Hospital San Juan de Lurigancho, 2017”.

La investigación realizada tuvo como propósito principal determinar la relación entre el Clima Organizacional y estrés laboral en enfermeros del servicio emergencia. Hospital San Juan de Lurigancho 2017. Fue un estudio de tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental, de corte transversal. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alternativa general por lo que concluye que existe relación entre Estrés Laboral y Clima Organizacional en enfermeros del servicio de emergencia. Hospital San Juan de Lurigancho.

Este antecedente analiza el clima organizacional con la variable estrés, como es conocido esta asociación es muy alta en espacios como en los hospitales en las que existe una alta demanda de pacientes lo que significa diversas tareas y cuidados que deben de brindarse y la escasa oferta de enfermeros por servicio origina altos niveles de adrenalina en los cuidadores.

Sánchez (2014) en su tesis de maestría “Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos, Tarapoto”; cuyo objetivo es analizar la relación entre las variables d estudio, para ello encuestó a los trabajadores respondiendo que perciben un clima regular y lo mismo se encontró en la variable satisfacción laboral en ambas microrredes.

En esta investigación el clima organizacional en ambas microrredes de Salud es buena según la percepción de los trabajadores, puesto que ningún trabajador de salud percibe nivel bajo de clima organizacional.

Gutiérrez (2014) en su tesis de maestría “Propuesta de un modelo de gestión institucional para la mejora de la calidad de atención en la unidad productora de servicios de emergencia de adultos, Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales, 2013 – 2014”. Según los resultados de la investigación se implementó la propuesta y resultó que fue beneficios debido a que la satisfacción del paciente mejoró.

Este estudio es determinante para el objetivo de la investigación porque se propone un modelo de gestión que está orientado a mejorar la calidad de atención del paciente pero que también tiene en cuenta el cuidado al enfermero como actor importante de la interacción entre sus colegas y sus pacientes.

Locales

A nivel Local no se ha encontrado Investigaciones relacionadas, lo cual hace más relevante este trabajo.

1.3 Teorías Relacionados al Tema

1.3.1. Teorías relacionadas al Clima organizacional

1.3.1.1. La teoría de las necesidades de David McClelland

El autor sostiene que el trabajo se motiva con las necesidades que tiene el individuo y cuál de estas predomina en su momento, afirma que estas necesidades son:

- a. Poder: es el deseo de dominar o tener el control de los procesos convirtiéndose en un problema cuando esta necesidad predomina en a persona.

- b. Afiliación: Es la llamada necesidad de afecto por la cual el individuo tiene el deseo de interactuar con otras personas.
- c. Logro: Es la satisfacción expresada por el logro de metas y proyectos por parte de la persona.

1.3.1.2. Teoría X y Teoría Y de Douglas McGregor

Douglas McGregor es el creador de ambas teorías que son contrarias por decir la X cree que el trabajo bajo amenaza resulta positivo y en el segundo los mismos colaboradores trabajan porque lo necesitan y lo desean.

“Después de observar la manera en que los gerentes tratan con sus empleados, McGregor concluyó que la opinión de aquellos sobre la naturaleza humana se basa en El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje.

Un conjunto de premisas con las que moldean su comportamiento hacia sus subordinados.”

1.3.2. Conceptos del Clima organizacional

(Chiavenato, 1992), abarca el entorno de una organización y el halo emocional que se desarrolla en ella, afirma también que clima es una suma de lo axiológico, normas, comportamientos, políticas, entre otros.

El clima organizacional son las consecuencias subjetivas percibidas del sistema, que forman el estilo informal de los trabajadores sobre los hechos que el trabajador vive llamado esto conductas etnográficas. (Bravo, 2006)

Ivancevich (2006) menciona que el clima organizacional es el análisis de las acciones, prácticas entre otros vividos por los trabajadores.

Según Hall (1996) la variable clima organizacional es una serie de aspectos que se percibe del ambiente de trabajo, experimentadas de forma directa o indirecta por los trabajadores, estas percepciones son el motor que influencia en la conducta del trabajador.

1.3.3. Dimensiones del Clima organizacional

Pritchard y Karasick (2014) construyeron una herramienta para cuantificar el clima y la basaron en 11 dimensiones:

- a) **Comunicación:** Es el vínculo que tienen los trabajadores de hacerse escuchar por otros compañeros o directivos de su institución.

- b) **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al grado de apoyo que se brindan los compañeros entre ellos y con la institución generando un vínculo de compañerismo.

- c) **Confort:** Es la disposición de contar con un espacio libre y cómodo para interactuar con los pares.

- d) **Estructura:** Es la percepción que tienen los trabajadores de la estructura de las normas y procedimientos de la institución.

- e) **Identidad:** Es el sentir de los trabajadores con la institución.

- f) **Innovación:** Es crear cosas nuevas que satisfagan una necesidad importante.

- g) **Liderazgo:** Influencia ejercida por los trabajadores entre ellos y sus autoridades.

- h) Motivación:** Consiste en inspirar a los colaboradores a hacer algo, existe dos tipos intrínseca y extrínseca.
- i) Recompensa:** Es darle a cada trabajador estímulos positivos para que se optimicen sus desempeños.
- j) Remuneración:** Consiste en detallar lo que el colaborador recibe por sus servicios laborales.
- k) Toma de decisiones:** Los trabajadores deben tener un papel activo en sus decisiones para poder desarrollar un trabajo óptimo y aportar a su organización.

1.3.4. Teorías relacionadas al Plan de Mejora

1.3.4.1. Teoría de la mejora continua de Masaaki Imai

Sobre esta teoría se puede decir que:

“El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva, es un ciclo interrumpido” (Aguilar, 2010). “Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar” (Aguilar, 2010). “La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo” (Aguilar, 2010). “Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades” (Aguilar, 2010).

“A través del esfuerzo de mejora continua identificamos un área de mejora, planeamos cómo realizarla, la implementamos, verificamos los resultados y actuamos de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora” (Aguilar, 2010).

“Este ciclo permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestro entorno,

para dar un mejor servicio o producto a nuestros clientes o usuarios” (Aguilar, 2010).

Recientemente, el más conocido promotor del término y acuñador del mismo, el profesor Masaaki Imai, indicaba que el Kaizen significa mejoramiento continuo, pero mejoramiento todos los días, a cada momento, realizado por todos los empleados de la organización, en cualquier lugar de la empresa . (Suárez & Miguel, 2011)

“Y que va de pequeñas mejoras incrementales a innovaciones drásticas y radicales” (Suárez & Miguel, 2011).

1.3.4.2. Plan de mejora según Edward Deming

“Un plan de mejora es un diseño sobre la mejor forma de manejar la organización en salud durante sus actividades cotidianas y a largo plazo” (Pastor, 2017).

Incluye los métodos convencionales de hacer diversas cosas- administrar el dinero, lidiar con las tareas actuales de la organización, abordar la forma en que las personas de la organización realizan su trabajo y el marco general, filosófico e intelectual, en el que estos métodos operan . (Pastor, 2017)

El plan de mejora, según Vélez (2017, p.14) permite:

- a) “Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas. Identificar las acciones de mejora a aplicar”
- b) “Analizar su viabilidad”
- c) “Establecer prioridades en las líneas de actuación”
- d) “Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de las mismas”
- e) “Negociar la estrategia a seguir. Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión”

f) “Motivar al personal a mejorar el nivel de calidad de la institución”

“Un plan de mejora es un diseño sobre la mejor forma de manejar la organización durante sus actividades cotidianas y a largo plazo” (Poleo, 2016).

Incluye los métodos convencionales de hacer diversas cosas- administrar el dinero, lidiar con las tareas actuales de la organización, abordar la forma en que las personas de la organización realizan su trabajo- y el marco general, filosófico e intelectual, en el que estos métodos operan . (Poleo, 2016)

“El plan de mejora para una organización en particular depende de varios factores” (Poleo, 2016):

Una iniciativa entre vecinos para lograr una meta simple, tal como impedir la demolición de un edificio histórico, preservar un espacio abierto o construir una zona de juegos, tiene una necesidad de gestión muy diferente a la de -por decir- una clínica de salud que piensa atender a la comunidad durante años . (Poleo, 2016)

“Algunos asuntos que son tanto importantes como continuos para la clínica (las remuneraciones de los trabajadores) simplemente pueden no existir en la otra organización”. (Poleo, 2016)

“Las verdaderas tareas que mantienen viva a la organización, que protegen su imagen frente a los financiadores y la comunidad y que le permiten obtener sus metas, deben ser hechas con eficiencia y a tiempo” (Poleo, 2016). “¿Quién es el responsable de ello, cuánta gente se necesitará y cuáles son los mecanismos que permitirán hacerlo para la organización en cuestión?” (Poleo, 2016).

“Si no es posible hacer nada sin tener que pasar por varios niveles de gerencia, la organización no va a ser muy efectiva” (Poleo, 2016).

“Dadas las finanzas de la organización, ¿cuántos administradores puede pagar? Si la respuesta es uno o uno de medio tiempo, el plan de mejora será muy diferente a que si la respuesta fuera tres” (Poleo, 2016).

“Es importante, tanto para el funcionamiento interno de la organización como para la forma en que es vista por la comunidad, que haya consistencia entre lo que la organización dice de sí misma y cómo se maneja” (Poleo, 2016). “Si una organización dice ser democrática pero no le da ningún tipo de poder a su personal, está no solamente violando sus propios principios y, por ende, haciendo menos posible lograr sus metas, sino también poniendo en peligro su reputación” (Poleo, 2016).

“Damos por sentado que mantener el funcionamiento de una organización requiere de mucho trabajo” (Poleo, 2016).

“¿Para qué tomarse la molestia de crear un plan sólo para hacer lo que se necesita hacer? ¿Por qué no se puede ir haciendo las cosas a medida que se va necesitando?” (Poleo, 2016).

“La respuesta general aquí, es que la organización es sumamente importante como para dejar las cosas al azar” (Poleo, 2016).

Si no hay un plan, las tareas diarias pueden ignorarse, pueden surgir emergencias con las que nadie sabe lidiar, las responsabilidades pueden no estar claras y -lo más importante- las labores de la organización pueden no hacerse bien o no hacerse en absoluto . (Achury et al., 2016)

“Un adecuado plan de mejora permite que se puedan conseguir muchas metas dentro de la organización” (Achury et al., 2016).

“Aclara las responsabilidades y los roles de todos dentro de la organización, para que todos sepan lo que ella y todos los demás deben hacer” (Achury et al., 2016). “El personal sabe a quién dirigirse para obtener información, consultas, supervisión, etc.” (Achury et al., 2016). “También sabe cuáles son los límites de

su propio puesto, cuándo pueden hacer algo sin tener que consultarlo con alguien y cuándo no” (Achury et al., 2016).

“Divide el trabajo de la organización de manera equitativa y razonable para que el trabajo de cada uno no sólo esté definido, sino que también sea factible” (Achury et al., 2016).

“Aumenta la obligación de rendir cuentas de algo, tanto internamente (cuando algo no se hace es obvio de quién era la responsabilidad) como externamente (cuanto mejor sea la gestión de la organización mejor servirá a la comunidad)” (Poleo, 2016).

“Asegura que las tareas necesarias sean asignadas al personal apropiado, y crea un plazo para que sean terminadas” (Poleo, 2016). “Las cuentas se pagan a tiempo, el personal está donde debería estar para prestar los servicios de la organización, las propuestas de financiamiento son escritas y enviadas, se encaran los problemas y, como resultado, la organización funciona sin problemas” (Poleo, 2016).

“Ayuda a que la organización se defina a sí misma” (Poleo, 2016). “Por medio del desarrollo de un plan consistente con su misión y filosofía, la organización puede saber claramente en lo que cree y comunicarle esa certeza a su personal, a su público objetivo y a toda la comunidad” (Poleo, 2016).

1.3.5. Conceptos del Plan de Mejora

La mejora continua es la posibilidad de darle a la organización la posibilidad de hacer más óptimos sus procesos hasta lograr la excelencia y calidad total.

La mejora debe ser sostenida después que se realizan las evaluaciones de los procesos los directivos deben de construir planes de mejora que corrijan los errores encontrados.

1.3.6. Dimensiones del Plan de Mejora

En las dimensiones de la variable Plan de Mejora se consideran los siguientes:

a. Análisis del área

Es la evaluación del contexto teniendo en cuenta lo que se tiene que corregir o que sea de necesidad para la organización en este trabajo de investigación se estimaría un mejor ambiente para el personal de enfermería porque los hospitales tienen espacios muy reducidos que se ven saturados con la demanda de los pacientes.

- Características del área
- Análisis de las causas
- Riesgos
- Necesidades

b. Acompañamiento en el desarrollo del plan de estrategias concretas

El Plan de Mejora debe contener las características del área de mejora, su problemática específica, el proceso en el que impacta, las acciones propuestas, así como los riesgos, las necesidades de formación para realizarlas, el periodo en que se implantará y las formas de seguimiento y evaluación del mismo. Dichas propuestas de mejora deberán ser realistas y concretas, de manera que sean viables a corto, mediano o largo plazo y puedan servir al centro para comprometerse en un proceso continuo de mejora. Para el diseño y elaboración del Plan de Mejora el grupo responsable deberá realizar las siguientes acciones: Definir los objetivos y resultados deseados, partiendo del análisis realizado en la fase anterior. Analizar detenidamente las posibles soluciones, aplicando las herramientas (diagrama de flujo, hoja de control, tormenta de ideas, histograma, etc.) y tomando en cuenta criterios de costo, tiempo de

realización, importancia para los implicados y seguridad en la realización, entre otros aspectos. Identificar las acciones que precisa la solución adoptada.

- Planteamiento de estrategias
- Objetivos que se pretenden con el acompañamiento.
- Acciones

c. Implantación y seguimiento

El objetivo principal es ejecutar actividades para monitorizar los espacios de mejora detectada y para ellos es necesario la colaboración de los trabajadores en todas las actividades a desarrollarse eficientemente.

- Participación del personal
- Ejecución de actividades planificadas
- Toma de medidas eficientes

d. Evaluación

La evaluación dentro de los planes de mejora es fundamental para determinar si las acciones planeadas estuvieron bien diseñadas pues permite poner en evidencia lo logrado y eso se verifica de la siguiente manera:

- Verificación del proceso de implantación
- Obtención de información

1.4 Formulación de Problema

¿De qué manera una propuesta de un plan de mejora puede optimizar el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima – Chachapoyas- Región Amazonas, 2015?

1.5 Justificación del Estudio

La presente investigación se justifica porque hoy en día el clima organizacional es un tema de gran importancia para casi todas las organizaciones; una de ellas el sector salud ya que el mantenimiento de la calidad asistencial está vinculado al clima organizacional, es así que al no contar con un clima organizacional que reúna las condiciones que satisfagan las expectativas del personal que labora en el hospital ha dado lugar a que en los últimos años exista desmotivación en los empleados, deterioro de las relaciones interpersonales, falta de iniciativa, poca creatividad y colaboración, apatía al trabajo, inestabilidad emocional, pérdida de valores éticos y morales, entre otros

En el aspecto teórico, se presenta un conjunto de información referida a las variables de estudio, la cual estará disponible para ser consultada por otras investigaciones referentes al clima organizacional en el personal de enfermería, asimismo el aporte de la investigación es la construcción de un plan de mejora sustentado en teorías de mejora continua que permitirá plantear soluciones en el aspecto del clima organizacional en ambientes de alto nivel de estrés como los hospitales.

En el aspecto administrativo la investigación se justifica porque permitirá que las autoridades de la institución adopten estrategias de solución ante el problema encontrado en sus trabajadores que afecta su actitud en el trabajo y como lo demuestran los estudios citados influye en la calidad del servicio prestado.

En el aspecto práctico permitió plantear a través de la propuesta planteada estrategias de cambio en las relaciones interpersonales del personal de enfermería.

En el aspecto social el presente estudio constituyó un aporte porque se pudo obtener un diagnóstico sobre el clima organizacional del personal de enfermería del hospital en estudio y en base a estos hallazgos se planteó un plan de mejora. La presente investigación se considera importante porque permitió elaborar un plan de mejora.

1.6 Hipótesis

Si se propone un plan de mejora, entonces se mejora el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Proponer un plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.

1.7.2 Objetivos Específicos

- OE1.** Identificar el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.
- OE2.** Describir los fundamentos teóricos y metodológicos que sustenta la propuesta para favorecer el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.
- OE3.** Elaborar una propuesta de plan de mejora para favorecer el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.
- OE4.** Validar el plan de mejora propuesto para fortalecer el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas-Región Amazonas, 2015.

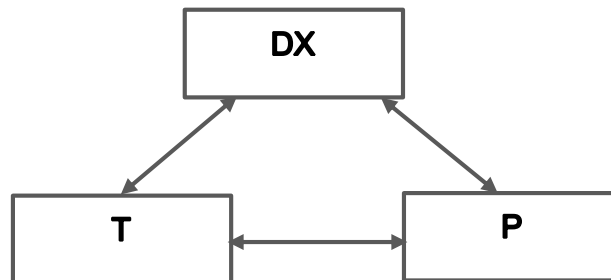
II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

En la investigación utilizamos el diseño no experimental descriptivo prospectivo (Hernández, 2014, p. 104).

Solamente tomamos datos relacionados al clima organizacional de los enfermeros del Hospital Regional Virgen de Fátima- Chachapoyas, se analizó los resultados y se elaboró un plan para mejorar el clima organizacional de los enfermeros del Hospital Regional Virgen de Fátima- Chachapoyas

Representación gráfica:



Dx: Diagnóstico de la realidad

T: Teorías

P: Propuesta

2.2 Variables, operacionalización

2.2.1. Definición conceptual de las variables

2.2.1.1. Plan de mejora:

Son propuestas direccionadas a obtener resultados positivos en lo que se busca lograr.
(MINSA, 2012).

2.2.1.2. Clima organizacional.

Se define al Clima Organizacional como la percepción que tienen los trabajadores sobre su entorno laboral (MINSA, 2011)

2.2.2. Definición operacional

2.2.2.1. Clima Organizacional

La variable será evaluada con el cuestionario EDCO, que significa Escala del Clima organizacional elaborado por el Ministerio de salud, que tiene las siguientes categorías:

No saludable (menos de 56),

Por mejorar (56 a 84) y

Saludable (más de 84).

2.2.2.2. Plan de Mejora.

la Variable no se aplicará, pero se dejará en la investigación una escala valorativa para que cuando se implemente sirva para medir la efectividad de esta variable, la cual se planteará en base a las siguientes categorías:

Muy bueno (18 a 20)

Bueno (15 a 17)

Regular (11 a 14)

Deficiente (0 a 10)

2.2.3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	ESCALA
CLIMA ORGANIZACIONAL	POTENCIAL HUMANO	Liderazgo	Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados.	<p>Mi jefe está disponible cuando se le necesita.</p> <p>Nuestros directivos o gerentes contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.</p>	Nominal
		Innovación	Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas	<p>La innovación es característica de nuestra organización.</p> <p>Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.</p> <p>Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas</p> <p>Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.</p>	
		Recompensa	Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización	<p>Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.</p> <p>Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.</p> <p>Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.</p>	
		Confort	Se refiere a las condiciones que llevan	La limpieza de los ambientes es adecuada	

			a los empleados al bienestar.	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.
DISEÑO ORGANIZACIONAL	Estructura	Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones		<p>Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.</p> <p>Las tareas que desempeño corresponden a mi función</p>
	Toma de decisiones	Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso		<p>Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.</p> <p>En mi organización participo en la toma de decisiones.</p>
	Comunicación organizacional	Basada en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.		<p>Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recaudar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.</p> <p>Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.</p> <p>Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.</p>

		Remuneración	Evalúa las condiciones que llevan a los empleados a los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> - Mi remuneración es adecuada con relación con el trabajo que realizo. - Mi salario y beneficios son razonables. 	
	CULTURA DE LA ORGANIZACION	Identidad	Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. 20 23 31	<ul style="list-style-type: none"> - Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud. - Estoy comprometido con mi organización de salud. - Me interesa el desarrollo de mi organización. 	
		Conflicto y cooperación	Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito. - Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito. 	
		Motivación	Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer. - Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable. - Recibo buen trato en mi centro laboral 	

		<p>Escala de mentiras</p>	<p>2 15 9 22 28 32</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Me río de bromas. - Estoy sonriente. - Las cosas me salen perfectas. - Cometo errores. - Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño. - He mentido 	
--	--	---------------------------	------------------------	---	--

Fuente: Documento Técnico: Metodología para el estudio del clima organizacional. RM N° 468-2011/MINSA

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
PLAN DE MEJORA	OBJETIVOS	<p>OBJETIVO 1</p> <p>Favorecer al personal de enfermería en el desarrollo de la propuesta de gestión para un mejor clima organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor desempeño de los trabajadores • Menos Quejas 	Nominal
		<p>OBJETIVO 2</p> <p>Promover en el hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas un buen clima organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planteo de estrategias de comunicación • Promoción de climas saludables • Expresan empatía en el equipo 	
		<p>OBJETIVO 3</p> <p>Comprender la interrelación entre el Plan de mejora y el clima organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expresa coherencia entre las actividades propuestas en el plan y el clima • Las actividades del plan de mejora están en relación directa con la optimización del clima en el personal de enfermería. 	
	ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar dinámicas de interrelación entre el personal por diferentes áreas. 2. Promover el trabajo en equipo en el personal 3. Desarrollar planes de comunicación efectiva entre los trabajadores 4. Fomentar la celebración de los cumpleaños de los trabajadores, bajo el lema los cumplimentados del mes. 5. Desarrollar actividades fuera del hospital para promover la 		

		camaradería y el mayor conocimiento entre el personal.	
	METODOLOGÍA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lluvia de ideas 2. Trabajo colaborativo 3. Sociodramas 4. Casuística 5. Juego de roles 6. Conferencia 7. Sensibilización 	
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Lista de cotejos 2. Guía de observación 	

Fuente: Elaboración propia

2.3 Población y muestra

La población en estudio estuvo formada por el personal de enfermería asistenciales y administrativos del hospital regional virgen de Fátima según consta en el registro de personal consta de 84 enfermeras.

PERSONAL DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FATIMA

ENFERMERAS	N°	%
ASISTENCIAL	68	80.9
ADMINISTRATIVO	16	19.1
TOTAL	84	100%

Fuente: Unidad de Personal del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas - 2015

La muestra estuvo constituida por 84 profesionales tanto asistenciales como administrativos del hospital Regional Virgen de Fátima

Criterios de inclusión:

- Enfermeros que trabajen en zonas de atención y hospitalaria
- Enfermeros con más de 03 meses en dicho nosocomio.
- Enfermeros que estén presentes durante la aplicación
- Enfermeros que firmen el consentimiento para participar en dicho estudio.

Criterios de exclusión:

- Trabajador que no estén presentes durante la ejecución
- Trabajador con menos de 03 meses en actividad
- Aquellos trabajadores que no deseen participar en el estudio.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se aplicó la técnica de la encuesta para conocer el clima organizacional de los enfermeros Hospital Regional".

Se utilizó el cuestionario para medir el clima organizacional según el Documento Técnico: Metodología para el estudio del clima organizacional. RM N° 468-2011/MINSA, construido por el Comité Técnico de Clima Organizacional del Ministerio de Salud del Perú con la participación de un equipo de expertos de diferentes instituciones. Se usó la escala de Rensis Likert.

El instrumento tuvo validez por jueces expertos y para la confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach cuyo valor fue de 0.922 lo que significa que es altamente confiable.

El instrumento presenta 34 enunciados que miden las 11 dimensiones del clima organizacional en estudio.

2.5 Métodos de análisis de datos

La información final se procesó en el aplicativo del Clima Organizacional (Elaborado por el Ministerio de Salud, 2011), previo a ello se hizo uso de la frecuencia para poder tabular los datos y procesarlos, los resultados se presentan en tablas simples y de contingencia o tabulación cruzada, con funciones absolutas y porcentuales, lo que permitió el análisis y la interpretación de los datos, con estos resultados se realizaron en tablas y figuras.

2.6 Aspectos éticos

Se respetó la confidencialidad de los datos obtenidos, informando al personal de enfermería el propósito del estudio y su aceptación de manifiesto mediante la firma del documento de Consentimiento Informado. El estudio cumplió con los requerimientos de rigor científico con respecto a la validez y confiabilidad del instrumento; la validez se refleja en la interpretación concreta de los resultados y la confiabilidad permite la posibilidad de replicar el estudio empleando los mismos métodos y estrategias de recolección de datos.

La investigación cumplió los principios éticos correspondientes se presentaron los resultados respetando la confidencialidad de manera clara y transparente sin alterar los hallazgos.

Así mismo se respetó el trabajo de otros investigadores citando adecuadamente las investigaciones relevantes que se hayan publicado y que mantienen relación con la línea de investigación.

III. RESULTADOS

3.1 Presentación de los resultados

A continuación se presenta un análisis detallado del clima organizacional del Hospital e estudio, según los objetivos planteados

Tabla 1:

Clima Organizacional de los enfermeros del Hospital Regional “Virgen de Fátima”.

VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		No Saludable	Por mejorar	Saludable				
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 56	56 a 84	Más de 84	62.54	Por Mejorar	0.589	*

Fuente: Encuesta- HRVF 2015

Los hallazgos en el total de la población con los instrumentos aplicados arrojaron un valor de 62.54 lo que significa que está por MEJORAR.

Tabla 2

Clima Organizacional de los enfermeros del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según dimensiones.

	VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
			No Saludable	Por mejorar	Saludable				
Priorización de Variables:									
Var 2	DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	20.58	Por Mejorar	0.857	1
Var 3	POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	23.17	Por Mejorar	0.631	2
Var 1	CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	18.80	Por Mejorar	0.550	3

Fuente: Encuesta- HRVF 2015

En este análisis se observa que las dimensiones todas están por mejorar, describiendo que el menor clima adverso 0.55 por mejorar que tiene la variable de cultura organización, 0.631 Potencial Humano por mejorar y 0.857 el diseño organizacional por mejorar.

Tabla 3

Clima Organizacional de los enfermeros del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la variable Cultura de la Organización.

	VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE Puntuación	EVALUACION DE LA Puntuación			Puntuación	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
			No Saludable	Por mejorar	Saludable				
Var 1	CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	18.80	Por Mejorar	0.550	
Dim 8	Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5.84	No Saludable	0.684	1
Dim 2	Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.40	Por Mejorar	0.600	2
Dim 5	Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8.55	Por Mejorar	0.408	3

Fuente: Encuesta- HRVF 2015

En la variable cultura organizacional, la dimensión 5 identidad tiene menor clima adverso 0.408 por mejorar, seguida de la dimensión 2 conflicto y cooperación con clima adverso 0.600 por mejorar, así como la dimensión 8 motivación con un clima adverso 0.684 No saludable. Lo cual la priorización 1 para motivación, priorización 2 conflicto y cooperación e identidad priorización 3.

Tabla 4

Diseño Organizacional de los enfermeros del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según dimensiones.

	VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE Puntuación	EVALUACION DE LA Puntuación			Puntuación	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
			No Saludable	Por mejorar	Saludable				
Var 2	DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	20.58	Por Mejorar	0.857	
Dim 10	Remuneración	2 a 8	Menos de 8	4 a 6	Más de 6	2.89	No Saludable	0.851	1
Dim 11	Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.53	Por Mejorar	0.578	2
Dim 1	Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7.60	Por Mejorar	0.489	3
Dim 4	Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5.55	Saludable	0.383	4

Fuente: Encuesta- HRVF 2015

La variable diseño organizacional, la dimensión 4 estructura tiene menor clima adverso 0.383 Saludable, seguida de la dimensión 1 comunicación organizacional con clima adverso 0.489 por mejorar, la dimensión 11 toma e decisiones con un clima adverso 0.578 por mejorar y la dimensión Remuneración con un clima adverso 0.851 No saludable. Lo cual la priorización 1 para remuneración, priorización 2 toma de decisiones, comunicación organizacional priorización 3 y estructura priorización 4.

Tabla 5

Potencial humano de los enfermeros del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según dimensiones.

VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		No Saludable	Por mejorar	Saludable				
POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	23.17	Por Mejorar	0.631	
Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3.89	No Saludable	0.685	1
Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8.24	Por Mejorar	0.647	2
Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.41	Por Mejorar	0.598	3
Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6.63	Por Mejorar	0.597	4

Fuente: Encuesta- HRVF 2015

La variable potencial Humano, la dimensión 9 recompensa tiene menor clima adverso 0.597 por mejorar, seguida de la dimensión 3 Confort con clima adverso 0.598 por mejorar, la dimensión 6 toma innovación con un clima adverso 0.647 por mejorar y la dimensión 7 liderazgo con un clima adverso 0.685 No saludable. Lo cual la priorización 1 para liderazgo, priorización 2 innovaciones, priorización 3 confort y recompensa priorización 4.

Tabla 6

Priorización por dimensiones de los enfermeros del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según dimensiones.

VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		No Saludable	Por mejorar	Saludable				
Priorización de Dimensiones:								
Dim 10 Remuneración	2 a 8	Menos de 8	4 a 6	Más de 6	2.89	No Saludable	0.851	1
Dim 7 Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3.89	No Saludable	0.685	2
Dim 8 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	5.84	No Saludable	0.684	3
Dim 6 Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	8.24	Por Mejorar	0.647	4
Dim 2 Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.40	Por Mejorar	0.600	5
Dim 3 Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.41	Por Mejorar	0.598	6
Dim 9 Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6.63	Por Mejorar	0.597	7
Dim 11 Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.53	Por Mejorar	0.578	8
Dim 1 Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	7.60	Por Mejorar	0.489	9
Dim 5 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8.55	Por Mejorar	0.408	10
Dim 4 Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5.55	Saludable	0.383	11

Fuente: Encuesta- HRVF 2015

Podemos analizar que las dimensiones 10, 7,8 (Remuneración, Liderazgo y Motivación) respectivamente son No saludables; las dimensiones 6, 2, 3, 9, 11, 1,

5(Motivación, Confort, Innovación, Conflicto y Cooperación, Recompensa, Toma de Decisiones, Comunicación Organizacional e Identidad) respectivamente están por mejorar y la dimensión 4 (estructura) es saludable.

3.2 Propuesta de un plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas, 2015.

3.2.1 Presentación.

Proponer un plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas, 2015, pretende aportar elementos para la reflexión en torno a cómo el personal de enfermería genera una buena atmósfera institucional.

Se parte del supuesto que para el clima organizacional del personal de enfermería es importante y un paso significativo, que la teoría y la práctica de la buena gestión lo cual es una condición necesaria para la creación y fortalecimiento de un buen clima y por ende íntegro desempeño laboral eficiente.

Esta propuesta proveerá al personal de enfermería de las respectivas estrategias necesarias para que los trabajadores sean capaces de un saber actuar en las diversas situaciones que se le presenten en su vida institucional, familiar y social, movilizándolo o poniendo en práctica el óptimo clima organizacional.

3.2.2. Conceptualización de la Propuesta

Los planes de mejora son propuestas de cambio en todas las áreas de desarrollo de las instituciones, pero son más complejos cuando se trata de las áreas de salud como es el caso de la propuesta de este estudio.

Como se conoce la mejora del clima organizacional está sustentada en teorías y modelos que plantean que el personal que desarrolla altos niveles de estrés

debe de unir esfuerzos y trabajar en equipo para poder cuidarse ellos mismos y así optimizar sus atenciones a los pacientes.

La conceptualización del plan de mejora se orienta a plantear estrategias que conlleven a desarrollar un mejor clima organizacional que les permita tener una mejor interacción entre el personal liberando tensiones y roces.

Es importante señalar que el plan de mejora tiene como finalidad plantear nuevas formas de comunicación el cual es un proceso muy importante para el ser humano pues nada es próspero sino se mejora la interrelación entre las personas y aún más en ambientes en los cuales los trabajadores se encuentran en constante coordinación.

La propuesta presentada será sustentada en actividades y criterios de evaluación que irán evaluando los progresos de mejora del clima organizacional hasta que el personal de enfermería se encuentre así misma en un ambiente asertivo y se puedan desempeñar todas las funciones que le competen cumplir en favor de los pacientes y sus familiares.

Es importante remarcar que el plan de mejora construido en base al diagnóstico encontrado debe ser institucionalizado por las autoridades del hospital para que todos los años sea ejecutado a fin de oxigenar el clima del personal dañado muchas veces por tensiones y malos entendidos que siempre se suscitan en ambiente cargados de estrés y con niveles altos de adrenalina por la labor que cumplen en el que tienen en sus manos la vida y la muerte.

3.2.3. Objetivos

Objetivo general:

Mejorar el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas, 2015.

Objetivo Específicos:

1. Describir los aspectos teóricos que sustentan el plan de mejora
2. Describir las características del plan de mejora
3. Proponer estrategias para que el personal de enfermería pueda mejorar el clima organizacional
4. Especificar la operatividad del plan propuesto hacia la mejora del clima del personal de enfermería

3.2.4. Justificación

La propuesta se justifica teóricamente porque permite tener un nuevo conocimiento sobre un plan de mejora para fortalecer el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas, durante el año 2015, lo cual servirá para la toma de decisiones en los futuros planes institucionales;

Metodológicamente esta propuesta propone un instrumento de ayuda efectiva a directivos y personal de enfermería que aplicado adecuadamente conduce a mejorar el clima organizacional.

Socialmente la propuesta optimizará la interrelación entre las enfermeras con los demás miembros del equipo de salud.

3.2.5. Fundamentos filosóficos, psicológicos epistemológicos y pedagógicos.

La propuesta que servirá para valorar las óptimas relaciones interpersonales forjando un buen clima organizacional que se realiza en el hospital tiene los siguientes fundamentos

A) Filosóficos

El fundamento filosófico entiende a las relaciones humanas como activos de una comunicación centrada en el dialogo que proponía el sabio griego Platón el cual planteaba que todos los seres humanos se comunican convirtiéndose en la esencia de la sabiduría de una buena comunicación entre las personas para optimizar su desarrollo evolutivo, llevándolos a satisfacer sus demandas afectivas.

B) Psicológicos

El ser humano es biológico-psicológico y socialmente un ente siempre en contacto con su contexto, dentro de ese espacio como lo plantea la teoría de Lev Vigotsky el ser humano vive y se desarrolla dentro de un entorno

sociocultural significando esto que su círculo más cercano es su familia y su trabajo.

En este marco es necesario cuidar esos espacios de la persona en las que debe desarrollarse en salud mental positiva para poder desarrollarse en un buen clima organizacional.

C) Epistemológicos

La epistemología es la base del conocimiento filosófico es decir todas las ciencias surgen en base a ese concepto de generar nuevos conocimientos para construir conceptos que puedan tributar a optimizar las relaciones humanas.

Desde los inicios de los albores de la humanidad el hombre ha interactuado con sus pares y eso ha provocado roces o entendimientos entre uno con otro, en ese caminar se han producido interrelaciones entre ellos dentro de un marco de convivencia que no siempre fue positiva, por ello en este estudio se plantea un plan para mejorar el clima de profesionales que por su labor necesitan autogestionar sus emociones.

3.3.6. Principios

- Conoce a tus empleados

Uno de los principios vitales para fomentar un buen clima organizacional es conocer a los colaboradores de la institución, esto implica conocer su cultura organizacional que comprende valores, creencias, motivaciones, entre otros que los llevará a sentirse motivados o desmotivados en su quehacer laboral.

Este principio es muy aceptado en otros países en los cuales se invierte mucho dinero por conocer que estímulos negativos afectan a sus trabajadores.

- Conoce lo que los empleados piensan de la empresa

Es importante que se tenga en cuenta la opinión del trabajador sobre la institución y la cultura de ésta, no olvidar también tener en cuenta también investigar sobre la gestión de las autoridades porque esto influye en el clima organizacional mucho más de un hospital.

- **Implícales en tus objetivos**

Es necesario incorporar a los trabajadores en los objetivos institucionales para que se hagan parte de los retos y sumen sus ideas con el futuro de la institución.

El trabajo en equipo por el mismo objetivo crea un ambiente de camaradería entre los trabajadores. Es importante comunicar los objetivos a las personas para que sea esto una motivación y pueda generarse un clima de confianza y amistad entre todos.

Mantenlos informados

Es necesario informar a los trabajadores sobre los objetivos y resultados sean estos buenos o negativos es importante mantenerlos al tanto para poder mantener la unión y un clima positivo

Gratifícalos

Para mantener un buen clima organizacional es necesario saludarlos y gratificarlos cuando los objetivos se estén cumpliendo, si es posible en forma constante para generar en ellos una motivación constante y duradera que los siga alimentando y se logre una sinergia entre ellos y la institución.

3.2.7. Características

El trabajo en la institución es de manera cooperativa. Las enfermeras jefas son equivalentes a los trabajadores que desempeñan su función de manera organizada.

El éxito de la institución es responsabilidad de todo el personal de enfermería.

Tolerancia al conflicto; es la confianza que un enfermero pone en el clima de su organización o como puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

3.2.8. Estructura del Modelo



3.2.10. Reflexión en Base a Resultados

Recogida la información, se procederá a su análisis reflexivo, siendo necesaria para ello la participación de los diversos agentes de la institución, de manera que con su aporte se logren mejores juicios de valor y por consiguiente se adopten mejores soluciones. Consideramos que, en un proceso democrático, también puede participar el directorio, en estas reuniones priman las buenas relaciones humanas, lo que le dará riqueza a nuestra propuesta de gestión.

3.2.11. Juicios de valor

Culminado el proceso de reflexión, será posible deducir conclusiones a través de resultados estadístico, las que se traducirán en los juicios de valor que se emitan teniendo en cuenta los indicadores de valoración establecidos, lo que expresará el nivel de la propuesta de gestión apreciada en el clima organizacional.

Decisiones: Las decisiones a adoptar estarán en concordancia con la propuesta gestión en los que se ha concluido, de manera que se pueda decir en dónde y cómo mejorar a favor de la Organización, y como el personal de enfermería ha participado en la reflexión, prácticamente estará comprometido en asumirlas

3.2.12. Estrategias para implementar el modelo

Las estrategias serán poner en conocimiento los hallazgos sobre el clima a las autoridades pertinentes.

Luego se reunirá al personal de enfermería para hacerlos partícipes de sus resultados y crear de esta manera una sensibilización ante esta problemática que viven que arroja que su clima está por mejorar desde su propia percepción.

Finalmente aplicar las estrategias que a continuación presento y luego se validará lo aprendido.

Estrategias para implementar la propuesta:

Competencia	Estrategias	Contenidos	Materiales	Tiempo
Desarrollo de Programas de Capacitación sobre resolución de conflictos en el personal de enfermería	<ul style="list-style-type: none"> - Conferencia - Proyección de vídeo - Trabajo colaborativo - Lluvia de ideas 	<p>Resolución de conflictos</p> <p>Interrelación humana</p>	<p>Pizarra</p> <p>Plumones</p> <p>papelotes</p> <p>Proyector</p>	4 semanas
Fomento de Programas de Motivación intra y extrínseca para el personal de enfermería	<ul style="list-style-type: none"> - Conferencia - Proyección de vídeo - Trabajo colaborativo - Lluvia de ideas 	<p>Motivación</p> <p>Tipos de motivación</p>	<p>Pizarra</p> <p>Plumones</p> <p>papelotes</p> <p>Proyector</p>	4 semanas
Desarrollo de talleres sobre Técnicas para Mejorar la Comunicación en el personal de enfermería	<ul style="list-style-type: none"> - Conferencia - Proyección de vídeo - Trabajo colaborativo - Lluvia de ideas 	<p>Comunicación</p> <p>Escucha activa</p>	<p>Pizarra</p> <p>Plumones</p> <p>papelotes</p> <p>Proyector</p>	4 semanas
Desarrollo de la habilidad del Liderazgo participativo en el personal de enfermería.	<ul style="list-style-type: none"> - Conferencia - Proyección de vídeo - Trabajo colaborativo - Lluvia de ideas 	<p>Liderazgo</p> <p>Tipos</p>	<p>Pizarra</p> <p>Plumones</p> <p>papelotes</p>	4 semanas

<p>Favorece al personal de enfermería en el desarrollo de la propuesta de gestión para un mejor clima organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conferencia - Proyección de vídeo - Trabajo colaborativo - Lluvia de ideas 	<p>Clima organizacional</p> <p>Características principios</p>	<p>Pizarra Plumones papelotes</p>	<p>4 semanas</p>
<p>Promueve en el personal de enfermería en el hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas región Amazonas un buen clima organizacional, a través de dinámicas de interrelación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conferencia - Proyección de vídeo - Trabajo colaborativo - Lluvia de ideas 	<p>Clima organizacional en salud</p>	<p>Pizarra Plumones papelotes</p>	<p>6 semanas</p>
<p>Comprende la interrelación entre el Plan de mejora y el clima organizacional.</p>	<p>Conferencia.</p> <p>Lluvia de ideas</p>	<p>Plan de Mejora</p> <p>Concepto</p> <p>Características</p>	<p>Pizarra Plumones papelotes</p>	<p>8 semanas</p>

3.2.13. CÓMO FUNCIONA LA PROPUESTA

La propuesta primero fue diseñada por la investigadora en base a las teorías y modelos de la variable plan de mejora, luego se validó por juicio de expertos y en próximos estudios se podrá aplicar teniendo en cuenta que fue diseñada para personal de salud que sufren de estrés constante lo cual hace que su clima se encuentre siempre alterado.

3.2.14. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

La evaluación se centrará en los objetivos y en las estrategias propuestas en el plan de mejora. Sin embargo, cabe aclarar que la evaluación es cualitativa, siendo el criterio utilizado la percepción del cambio de comportamiento del personal de enfermería antes y después de haber iniciado el plan de mejora.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados de la encuesta demuestran que el Clima Organizacional del Hospital Regional Virgen de Fátima de la Ciudad de Chachapoyas 2015 está POR mejorar, con 95% de nivel de confianza con un Clima Adverso de 0.589. Se corroboran con los estudios del equipo del Comité organizacional del Hospital Vitarte, en su estudio Informe técnico acerca del Clima Organizacional del Hospital Vitarte 2014 en la Ciudad de Lima-Perú, según el estudio de 519 encuestas aplicadas al personal de salud, validadas según la escala “L” de Clima Organizacional del Hospital Vitarte 2014, tuvieron como puntuación 78.63 por mejorar, con 95% de nivel de confianza con un Clima Adverso de 0.397 resaltando el significado que cuando la puntuación se acerca al 1, hay mayor clima adverso.

Estos hallazgos se corroboran con Juárez Adauta, Salvador. (2018) quien analiza que el clima organizacional es deficiente y es influido por otros factores como el liderazgo y la motivación, comparado con el presente estudio observamos que el factor de impacto para un buen clima organizacional es que los miembros de la institución se encuentren motivados en sus puestos de desempeño.

También podemos analizar los resultados de este estudio con los de Contreras, Reynaldos y Cardona (2015) quienes concluyen que existen herramientas veraces para preservar las variables clima organizacional y desempeño en sus trabajadores.

Igualmente Iglesias (2012). En su tesis doctoral Clima Organizacional de Enfermería. Área Materna. Hospital General Universitario. Cienfuegos de Cuba analiza el clima entre las enfermeras y llega a la conclusión que a pesar de las debilidades por la infraestructura el clima se halló bueno, muy por el contrario con esta investigación en la cual se encontró por mejorar.

Las Variables de Clima Organización, son tres teniendo todas como resultado de la aplicación de la encuesta POR MEJORAR, describiendo que el menor Clima Adverso 0.55 por mejorar que tiene la variable de Cultura organizacional, 0.631 Potencial Humano por mejorar y 0.857 el diseño organizacional por mejorar, en el Hospital Regional Virgen de Fátima de la Ciudad de Chachapoyas 2015. Similares a este resultado según el equipo del Comité organizacional del Hospital Vitarte, en su estudio Informe técnico acerca del Clima Organizacional del Hospital Vitarte 2014 en la Ciudad de Lima-Perú, según el estudio de 519 encuestas aplicadas al personal de salud, validadas según la escala “L” de Clima Organizacional del Hospital Vitarte 2014, en su estudio de las variables de Clima Organizacional, tuvieron como resultado de la aplicación de la encuesta POR MEJORAR, describiendo que el menor Clima Adverso con un 0.319 lo tiene la variable de Cultura organización, 0.467 el Potencial Humano y 0.572 el Diseño Organizacional.

Podemos decir que las dimensiones 10, 7, 8 (Remuneración, Liderazgo y Motivación) respectivamente son No saludables; las dimensiones 6, 2, 3, 9, 11, 1, 5 (Motivación, Confort, Innovación, Conflicto y Cooperación, Recompensa, Toma de Decisiones, Comunicación Organizacional e Identidad) respectivamente están por mejorar y la dimensión 4 (estructura) es saludable. Similar a este resultado según:

El equipo del Comité organizacional del Hospital Vitarte, en su estudio Informe técnico acerca del Clima Organizacional del Hospital Vitarte 2014 en la Ciudad de Lima-Perú, según el estudio de 519 encuestas aplicadas al personal de salud, validadas según la escala “L” de Clima Organizacional del Hospital Vitarte 2014, en su estudio de las variables de Clima Organizacional, tuvieron como resultado según las variables: Cultura Organizacional, según sus Dimensiones, tuvieron como resultado: Identidad “Saludable”, Motivación y Conflicto y Cooperación “Por Mejorar”, con un Clima adverso de 0.182, 0.389 y 0.420 respectivamente. Así mismo la Variable Diseño Organizacional según sus Dimensiones: Estructura “Saludable” con un clima adverso de 0.215,

Comunicación Organizacional “Saludable” con un clima adverso de 0.310 y Toma de Decisiones “Por Mejorar” con un clima adverso y por último la Variable Potencial Humano según sus Dimensiones: Liderazgo “Por Mejorar” con un clima Adverso de 0.407, Confort “Por Mejorar” con un clima adverso de 0.407, Innovación “Por Mejorar” con un clima adverso 0.406 y Recompensa “Por Mejorar” con un Clima Adverso de 0.577.

El 12.4% de trabajadores percibió un clima no saludable, el 74.7% por mejorar y el 12.9 % un clima saludable, así mismo en cada una de las 11 dimensiones: Conflicto y Cooperación, Identidad, Motivación, Comunicación Organizacional, Estructura, Remuneración, Toma de decisiones, Confort, Innovación, Liderazgo y Recompensa, de éstas 11 dimensiones estudiadas, el clima que se percibió fue por mejorar, excepto en identidad, dimensión en la cual se tuvo, en promedio, un clima saludable. Sin embargo, la identidad según grupos ocupacionales, tuvo un clima por mejorar en el grupo de enfermeras, técnicos, otros profesionales y artesanos, concluyendo que este estudio claramente indica que es necesario mejorar el clima organizacional de la institución, aplicando un plan de intervención con proyectos de mejora del entorno organizacional.

Asimismo Contreras, Reynaldos y Cardona (2015) coinciden al afirmar que existen procedimientos válidos para ejercer el cuidado de un clima organizacional óptimo que permita desarrollar procesos de interrelación positiva en los trabajadores.

V. CONCLUSIONES

Al término del estudio el investigador llegó a las siguientes conclusiones:

1. Al aplicarse el cuestionario de clima organizacional, se identificó que el hospital en estudio tiene un clima adverso 0.589 por mejorar lo cual significa que en el personal de enfermería existen problemas de interrelación., por lo que generó la propuesta del plan de mejora basada en la elaboración de estrategias para mejorar el clima entre el personal.
2. Del estudio y descripción de los fundamentos teóricos, se concluye que el clima organizacional es un fenómeno social y es una capacidad inherente a los seres humanos, que está ahí, para desarrollarla o potenciarla como lo diría David Mc Clelland en su teoría sobre las necesidades.
3. El plan de mejora se basa en optimizar cualquier proceso que tenga problemas de desarrollo como el clima organizacional de una institución.
4. Se realizó validación del modelo de la propuesta por juicio de expertos, la cual plasma los criterios de la propuesta.

VI. RECOMENDACIONES

Al término de la investigación el investigador recomienda:

- 1°. Se sugiere a las autoridades del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas, considerar e incorporar un programa de estrategias de autocapacitación sobre organizaciones inteligentes al personal de enfermería.
- 2°. Se sugiere a las autoridades del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas, establecer o normar el uso de estrategias propuestas en el plan de mejora para que sean puestas en práctica por el personal de enfermería.
- 3°. Se recomienda a los directivos del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas región Amazonas, implementar el programa de estrategias de autocapacitación para mejorar el clima organizacional.

VII. REFERENCIAS

- Arias, C. (2013). Las relaciones interpersonales en Enfermería Quirúrgica: Conflictos laborales y estrategias de mejora. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012. Tesis de Maestría. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. 66 pp. Disponible en http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/215/1/TM_Arias_Flores_CeciliaTeresa.pdf; Acceso el 12/02/2015.
- Amorós, E. (2013). Propuesta de Plan de Mejora del Clima Laboral en la Agencia de una Entidad Microfinanciera Ubicada en la Ciudad de Chiclayo. Tesis de Maestría. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/pe/2013/mejora-clima-laboral.html>. Acceso el 12/02/2015.
- Arango, B., 2012. La Globalización como reto para la formación de profesionales de Enfermería en América Latina. *Avances en Enfermería*. 22(2), 42-47, Disponible en http://www.enfermeria.unal.edu.co/revista/articulos/xxii2_4.pdf. Acceso el 12/02/2015.
- Bobbio, L., y Ramos W., (2010). Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. *Revista Peruana de Epidemiología*, 14(2), 133-138. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/2031/203119666007.pdf>, Acceso el 12/02/2015.
- Contreras Ibacache, V., Reynaldos Grandon, K., & Cardona Alzate, L. (2015). Clima, Ambiente y Satisfacción laboral: un desafío para la enfermería. *Revista Cubana De Enfermería*, 31(1). Recuperado de <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/478>

- Dushkin, A. 2014, El trabajo de enfermería: la percepción de las enfermeras y enfermeros de acerca de su profesión en Área Metropolitana de Buenos Aires. *Salud Pública en Ambientes Urbanos. SIT Graduate Institute. Collection.* 41pp. Disponible en http://digitalcollections.sit.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2864&context=is_p_collection. Acceso el 12/02/2015
- Garza, D. (2010). El Clima Organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanciones de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas. Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de Tamaulipas, México Disponible en Acceso el 09/02/2015.
- Guillén, M. (2013). Clima organizacional en la Editorial Ciencias Médicas a partir del análisis de dos de sus dimensiones. *Rev. Salud Pública*, 39 (2), disponible en: <http://es.slideshare.net/UNABEISalvador/motivacion-y-satisfaccion-en-enfermeria-anes11-12> . Acceso el 12/02/2015.
- Iglesias, A. L. (2011). Clima Organizacional de Enfermería. Área Materna. Hospital General Universitario. Cienfuegos. Hospital General Universitario Dr. Gustavo Aldereguía Lima. Cienfuegos , Cienfuegos.
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50 (3), 307-314.
- López M., 2013. Panorama de la Fuerza de Trabajo en Enfermería en América Latina. *INDEX de Enfermería*, 83(5), 52-53, Disponible en: <http://www.index-f.com/index-enfermeria/52-53/8383.php#>. Acceso el 12/02/2015.

Monteza, N. (2012). Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las Enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital EsSalud Chiclayo, 2010. Tesis de Maestría. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. 92 pp. Disponible en: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/82/1/TM_Monteza_Chanduvi_Nancy.pdf, Acceso el 12/02/2015.

Plan Operativo Institucional Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas. (2009). Disponible en: http://www.hospitalvirgendefatima.gob.pe/transparencia/archivos/POI_hrvfch/POI_PARTE_I.pdf , 31 pp. Acceso el 13/02/2015

Rueda, Y. (2014). Motivación del personal de enfermería para la calidad de cuidado en usuarios y usuarias. [Monografias.com](http://www.monografias.com) Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones.shtml> . Acceso el 12/02/2015.

Sánchez, K. (2014). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos – 2010. Tesis de Maestría. Universidad Mayor de San Marcos, Lima; Perú. Disponible en <http://tesis.usmsm.edu.pe/jspui/11458/340>. Acceso el 12/02/2015.

Toribio, S. (2013). Evaluación de la satisfacción laboral del personal de Enfermería en el Hospital de Ceuta. *Faro Digital*. Disponible en: <https://elfarodigital.es/colaboradores/143018-evaluacion-de-la-satisfaccion-laboral-del-personal-de-enfermeria-en-el-hospital-de-ceuta.html#> Acceso el 12/02/2015.

Universo Laboral, Mexico, Disponible en :
<http://www.revistauniversolaboral.com/universolaboral2/index.php/de-interes/coaching/item/439-clima-laboral-en-la-empresa-no-seas-parte-del-problema.html> Acceso el 12/02/2015.

ANEXOS

Anexo N° 01

CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

1. **Nombre de la Organización de Salud:**
2. **Tipo de Organización:** [1] DIRESA [2] DISA [3] GERESA [4] Hospital [5] Instituto [6] Red [7] Micro-Red [8] Establecimiento de Salud
3. **Sub Sector:** [1] MINSA [2] EsSALUD [3] FF.AA. [4] PNP [5] Privado
4. **Ubicación Geográfica:** [1] Costa [2] Sierra [3] Selva
5. **Código del cuestionario:** **6. Edad:**.....
7. **Sexo:** [1] Femenino [2] Masculino
8. **Grupo Ocupacional:** (1) Administrativo (2) Asistencial
9. **Profesión:**
10. **Condición:** [1] Nombrado [2] Contratado
11. **Tiempo trabajando en la Institución:**
12. **Tiempo trabajando en el Puesto Actual:**.....

ITEMS	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer	1	2	3	4
Me río de bromas	1	2	3	4
Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	1	2	3	4
La innovación es característica de nuestra organización	1	2	3	4
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	1	2	3	4
Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	1	2	3	4
Mi jefe está disponible cuando se le necesita	1	2	3	4
Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	1	2	3	4
Las cosas me salen perfectas	1	2	3	4
Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	1	2	3	4
Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	1	2	3	4

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

Muchas gracias, apreciamos su colaboración.

Anexo N° 02

Validación y Confiabilidad del instrumento de diagnóstico

Ficha técnica del instrumento n.º 1: clima organizacional.

Tabla 6

Ficha técnica del instrumento de clima organizacional

Aspectos de instrumento	Respuestas
Nombre del instrumento:	Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional – V.02.
Autor del instrumento:	Ministerio de Salud (2011).
Objetivo del instrumento:	Medir el nivel de clima organizacional en las instituciones de salud.
Usuarios:	Profesionales de salud.
Características y modo de aplicación:	El cuestionario está diseñado con 28 ítems, divididos en tres dimensiones de la variable clima organizacional. Las dimensiones son: Talento humano (11 ítems), diseño organizacional (9 ítems) y cultura organizacional (8 ítems). Cada ítem tiene cuatro alternativas de respuesta múltiple en escala Likert: Nunca (1), A veces (2), Frecuentemente (3) y Siempre (4). La aplicación es individual y anónima.
Procedimiento:	Los trabajadores de salud evalúan el clima organizacional de la institución de salud en la que trabajan. Los materiales que emplean: un lapicero y un borrador.
Validación:	El instrumento posee validez de contenido por juicio de expertos, con un resultado de aplicable.
Confiabilidad:	El instrumento posee confiabilidad, se efectuó una prueba piloto a 25 trabajadores, y la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach arrojó un resultado de muy alta confiabilidad (0,894).
Baremos o niveles y rangos:	No favorable 28-55 Regular 56-83 Favorable 84-112

ANEXO 03: VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA POR JUICIO DE EXPERTO N°01

CRITERIO DE EXPERTO

Estimado Doctor: FRANCISCO RAMOS SANTILLAN

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre el **Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas- región Amazonas**, para alcanzar este objetivo usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.

BA : Bastante adecuado.

A : Adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción Científica					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
II.	Lógica de la Investigación					
2.1	Problema de Estudio					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada		X			
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica	X				
2.2	Objetivos de la Investigación					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
2.3	Previsiones metodológicas					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes		X			
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos		X			
2.4	Fundamentación teórica y epistemológica					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	X				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	X				
2.5	Bibliografía					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación		X			

III	Fundamentación y viabilidad del Modelo					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque de Gestión por resultados.	X				
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	X				
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	X				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el : Maestro Francisco Romo Simón

Especializado : Gestión Pública

Institución donde labora: Hospital Regional Víctor de la Cruz - MINSU

Tiempo de Experiencia: 29 años

Lugar y Fecha Chiclayo 02/02/17

GOBIERNO REGIONAL CHICLAYO
SECRETARÍA REGIONAL DE EDUCACIÓN
CHICLAYO - PERÚ

MUCHAS GRACIAS

ANEXO N° 04: VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA POR JUICIO DE EXPERTO N°02

CRITERIO DE EXPERTO

Estimada Doctora: **PATRICIA DEL ROCIO CHÁVARRY YSLA**

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre el Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima Chachapoyas- región Amazonas, para alcanzar este objetivo usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.

BA : Bastante adecuado.

A : Adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción Científica			X		
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada			X		
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica			X		
II.	Lógica de la Investigación			X		
2.1	Problema de Estudio			X		
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada			X		
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica			X		
2.2	Objetivos de la Investigación			X		
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación			X		
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.			X		
2.3	Previsiones metodológicas			X		
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes			X		
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación			X		
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos			X		
2.4	Fundamentación teórica y epistemológica			X		
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.			X		
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación			X		
2.5	Bibliografía					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación			X		

III	Fundamentación y viabilidad del Modelo				
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque de Gestión por resultados.			X	
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.			X	
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.			X	

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el : Dra. Patricia del Rocio Chávarry Ysla

Especializado : Docencia Universitaria e Investigación

Institución donde labora: Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo

Tiempo de Experiencia: 25 años

Lugar y Fecha : Chiclayo 7 de marzo del 2019



Autorización de publicación de tesis

	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo María Isabel Culquimboz Gómez, identificado con DNI N° 47154584, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Gestión de Servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "PLAN DE MEJORA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FATIMA CHACHAPOYAS-REGION AMAZONAS"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



FIRMA

DNI: 47154584

FECHA: 16 de abril del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Acta de originalidad



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **JUAN PEDRO SOPLAPUCO MONTALVO**, Asesor del taller de asesoría para actualización y elaboración de tesis y revisor de la tesis de la estudiante, Br. **CULQUIMBOZ GOMEZ MARIA ISABEL**, titulada: **PLAN DE MEJORA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA CHACHAPOYAS - REGIÓN AMAZONAS**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 18 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 16 Marzo del 2019.



A handwritten signature in blue ink, appearing to read "J. P. Soplapuco".

Dr. **JUAN PEDRO SOPLAPUCO MONTALVO**
DNI: 17404624

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

BR. CULQUIMBOZ GOMEZ MARIA ISABEL

INFORME TÍTULADO

**PLAN DE MEJORA PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA DEL
HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA CHACHAPOYAS – REGIÓN AMAZONAS.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE

MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

SUSTENTADO EN FECHA: 30/03/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR UNANIMIDAD



[Handwritten Signature]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN