



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Plan de acción para mejorar el clima laboral en Centro
Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

AUTORA:

More Mio, Eunice Betsabe (orcid.org/0000-0001-5222-7408)

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique (orcid.org/0000-0002-8152-7570)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

CHICLAYO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedicado a mi hijo Eliseo Jeremy Seminario More, porque es la personita más importante en mi vida y la razón de esfuerzo y dedicación; y a mi padre por ser mi mayor ejemplo para seguir. Espero que siempre se sientan orgullosos de mis logros.

Betsy

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque sin él no somos nada, Él es quien da y quita.

A mis padres, por su apoyo constante y por siempre creer en mí.

A la Universidad César Vallejo, que, a través de docentes altamente calificados, me dio la oportunidad de seguir formándome profesionalmente, adquiriendo nuevos conocimientos.

Al Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima, por permitir realizar mi estudio basado en su organización.

La Autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	3
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos.....	14
3.7. Aspectos éticos.....	14
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN.....	20
VI. CONCLUSIONES	24
VII. RECOMENDACIONES.....	25
VIII. PROPUESTA	26
REFERENCIAS	28
ANEXOS.....	32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <u>Trabajadores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima S.A.C.</u>	13
Tabla 2. <u>Promedio ponderado del clima laboral por factores</u>	18
Tabla 3. <u>Cuadro resumen de puntaje por factores</u>	19

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema de diseño de la investigación.....	11
Figura 2. Realización personal o autorrealización	16
Figura 3. Involucramiento laboral	16
Figura 4. Supervisión	17
Figura 5. Comunicación	17
Figura 6. Condiciones laborales	18
Figura 7. Promedio ponderado del clima laboral por factores	19

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo proponer un plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC en la ciudad de Chiclayo, tuvo como base la investigación de la psicóloga Sonia Palma Carrillo. Este estudio fue de tipo descriptivo, aplicado y propositivo; el diseño de tipo no experimental, de corte transaccional o transversal, en el que participaron 16 colaboradores. Los datos de la variable clima laboral en sus diferentes factores se han obtenido a través de la técnica de encuesta e instrumento CL - SPC. De acuerdo con los resultados obtenidos en encuesta aplicada a colaboradores, se obtuvo que, a nivel general, el clima laboral alcanzó un puntaje total de 139; y a nivel de factores un puntaje de 24.4 al factor realización personal, 29.8 al factor involucramiento laboral, 28.1 al factor supervisión, 29.4 al factor comunicación y con un 27.6 al factor condiciones laborales. Se concluye que el estado actual del clima laboral en la empresa se ubica en la categoría MEDIO; por ello, se realizó un plan de acción que ayude a mejorar y obtener la categoría de FAVORABLE o alcanzar la categoría máxima de MUY FAVORABLE en posteriores evaluaciones.

Palabras clave: Plan de acción, clima laboral, estrategias.

ABSTRACT

The objective of this study was to propose an action plan to improve the work environment at the Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC. in the city of Chiclayo, based on the research of psychologist Sonia Palma Carrillo. This study was descriptive, applied and propositional; the design was non-experimental, transactional or cross-sectional, in which 16 collaborators participated. The data of the work climate variable in its different factors were obtained through the survey technique and the CL - SPC instrument. According to the results obtained in the survey applied to collaborators, it was obtained that, at a general level, the work climate reached a total score of 139; and at the factor level, a score of 24.4 for the personal fulfillment factor, 29.8 for the work involvement factor, 28.1 for the supervision factor, 29.4 for the communication factor and 27.6 for the working conditions factor. It is concluded that the current state of the work environment in the company is located in the MEDIUM category; therefore, an action plan was made to help improve and obtain the category of FAVORABLE or reach the maximum category of VERY FAVORABLE in subsequent evaluations.

Keywords: Action plan, work climate, strategies.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en Ecuador, el ambiente laboral tiene un rol muy importante en el desempeño de los colaboradores, ya que tiene un impacto directamente con su productividad, y de ello dependen los resultados que se obtengan, los cuales pueden ser negativos o positivos (Moyano-Sailema et al., 2022).

Asimismo, en México, un gran número de las personas pasan más del 50% de su día en ambientes interiores de su lugar de trabajo, lo cual influye enormemente en su estado mental, acciones, habilidades y desempeño; ello nos conlleva a decir que cuando una empresa obtiene mejores resultados, y se supone que el aumento de la productividad es debido a un mejor entorno laboral. Sin embargo, muchas empresas aún no entienden la importancia del entorno laboral para la satisfacción de los empleados, tal es así que enfrentan muchas dificultades durante su trabajo; aquellas organizaciones son internamente débiles, lo cual limita el crecimiento de la empresa (Gracida, 2022)

Por otro lado, en Perú, es importante entender que un empleado es un componente esencial en el proceso de logro de la misión y visión de una empresa; ellos deben cumplir con los criterios de desempeño establecidos por la organización para garantizar la calidad de su trabajo, y para ello necesitan un entorno laboral que les permita trabajar libremente, sin problemas que puedan impedir que se desempeñen hasta el nivel de su potencial máximo (Soto, 2022).

En el CENEFRO se identificó que posee un clima laboral no favorable, influyendo mucho el factor de la comunicación; ya que el personal muchas veces se encuentra confundido entre las indicaciones o lineamientos que establece la jefatura de enfermería y las que pueden dar las socias que brindan turnos en la empresa, dado que en ocasiones suelen ser contradictorias; y en base a ello el personal técnico y de enfermería no sabe cuál indicación seguir. Así mismo, es notorio que los colaboradores no se identifican con la empresa, tal es el caso que ninguno de ellos conoce la misión, visión y valores del centro; y demuestran su falta de interés con la inasistencia a charlas de capacitación interna que se brinda. Si hablamos de las condiciones laborales, entendiendo por ello el medio físico, materiales y remuneración, se considera que no cuenta con una estructura adecuada, ya que el

área de administración es pequeña y en ella funcionan cuatro escritorios, en temporada de calor es difícil trabajar en ese ambiente; la dirección médica, jefatura de enfermería y gerencia no cuentan con oficinas personales, lo cual dificulta la confidencialidad de temas a tratar con el personal.

Entonces, analizando la situación actual de la empresa en estudio y conociendo los diversos aportes de autores sobre el tema relacionado al clima laboral, formulamos el problema planteado: ¿Cómo mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima S.A.C.?

Cabe resaltar que el estudio se justificó a nivel teórico porque permitió recopilar información actualizada sobre clima laboral y sus factores determinantes, a la vez permitió dar a conocer la situación actual del clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima S.A.C., con el fin de ser antecedente para posteriores investigaciones. A nivel práctico, porque los resultados de la investigación sirvieron de ayuda para que los miembros del directorio junto con la gerencia conozcan los puntos débiles del entorno laboral, de tal forma que puedan tomar la decisión de ejecutar el plan de acción propuesta. A nivel metodológico, porque se utilizó el cuestionario de clima laboral, válido y confiable.

El trabajo realizado, tuvo como objetivo general: Proponer un plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo. Y como objetivos específicos se cuenta con: a) Diagnosticar el estado actual del clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, b) Identificar los factores influyentes en el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, c) Diseñar estrategias para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, 4) Validar la implantación del plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC.

Por último, se formula la hipótesis general, que fue: La implantación de un plan de acción mejorará el clima laboral en Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

Después de una revisión en investigaciones internacionales relacionadas al tema, se encuentra a Navarrete (2020) quien confirmó la influencia que tiene el clima laboral con la finalidad de diseñar un procedimiento donde se refleje el uso del clima laboral en las organizaciones estudiantiles. Fue de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, descriptivo correlacional, para ello el autor recurrió a técnicas para la recolección de los datos que se necesiten y ayuden en el desarrollo de la investigación donde tuvieron la aceptación de dicho instrumento. El estudio concluye que el cincuenta y seis por ciento de los docentes se encuentran en un nivel alto, lo cual quiere decir que la institución si posee de un clima laboral.

De igual modo, Riofrío (2020), diseñó en Ecuador un plan para mejorar el clima dentro de la institución de estudio, en el cual se tome en cuenta el resultado de la evaluación de desempeño que se aplica a los docentes, considerando la autoestima de los educandos. Se usó el tipo de investigación cualitativo, descriptivo, con diseño cuasiexperimental. Tras la investigación se pudo concluir que la percepción que tiene los docentes hacia la institución es positiva; sin embargo, se resalta la necesidad de reforzar aspectos tales como la autonomía y la empatía. Es importante mencionar que esta investigación ha sido considerada ya que resalta la importancia de que exista la autoestima en los docentes, un punto que es clave en la investigación a desarrollar.

También, Rosales y Salazar (2020) en Ecuador en tiempos de Covid-19, desarrollaron un plan que fortalezca el ambiente laboral de los colaboradores. Este estudio se realizó bajo el proceso de investigación proyectivo, partiendo de generar estrategias que permitan definir el cómo se puede mejorar el clima en la organización, aplicándose, así como instrumento un cuestionario con preguntas abiertas; se tomó 10 empleados como muestra. según los resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral se obtuvieron que existe un vínculo entre el clima laboral y desempeño de los trabajadores de esta Empresa. Se concluye que el clima laboral incide de manera positiva en el desempeño de los colaboradores de la Institución en estudio.

Asimismo, Navas (2019) consideró un soporte que ayude a los docentes, de tal manera que se pueda formular estrategias que beneficien tanto a la institución como a sus servidores. El método que el autor consideró conveniente para esta tesis fue mixto, ya que unifica los elementos cualitativos con información cuantitativa, a través de instrumentos como entrevistas estructuradas y encuesta. Finalmente, la investigación concluye que el clima laboral en este ministerio es considerado de manera favorable por sus integrantes; no obstante, se recomendó trabajar en el fortalecimiento de aquellos puntos débiles encontrados en el desarrollo de la investigación. Se ha considerado relevante citar esta investigación, ya que muestra que, aunque una organización puede ser percibida por sus integrantes con un clima laboral positivo, siempre se debe estar atento para mantener ese grato ambiente para lograr una motivación en el entorno organizacional, de tal manera que se pueda contar con trabajadores contentos y sobre todo comprometidos con el cumplimiento de los objetivos.

Por otro lado, en el contexto nacional se consideró a Ortega (2022) quien dio a conocer una estrategia de mejoramiento en el clima de la organización en Lima, para que sus colaboradores se sientan a gusto de prestar sus servicios en esta empresa y a su vez ser parte de ella. Como metodología utilizó un estudio sociocrítico e interpretativo donde utilizó un tipo aplicado y un diseño no experimental. Como muestra se tomaron a 35 profesores y 7 trabajadores del sector administrativo de la organización a los cuales se les aplicó un cuestionario, el cual dio como resultado que el desempeño depende siempre del clima que se perciba en la institución. Se concluye que este diseño que el autor plantea es sin duda alguna un buen plan para la mejora del desempeño en los colaboradores.

Del mismo modo, se tiene en cuenta el estudio de Bocanegra (2019), quien en Trujillo buscó generar estrategias que ayuden a mejorar el clima laboral para lograr satisfacción en el personal. La investigación se desarrolló bajo el método correlacional, cuyo diseño fue no experimental. Para la población se tomó en cuenta a 60 colaboradores de la institución, a los cuales se les aplicó como instrumento un cuestionario, los resultados de la investigación arrojaron que existe una relación entre las variables. La tesis concluye que el clima se relaciona directamente con la

satisfacción laboral, de manera que se le puede considerar como un factor importante para la satisfacción laboral.

Además, Contreras (2022) en su investigación realizada en Arequipa, determinó el vínculo existente entre el clima y el estrés laboral en una empresa privada, para el cual utilizó una metodología de tipo correlacional, con un diseño no experimental, la población y muestra la conformaron 110 colaboradores pertenecientes a la organización, a los cuales se les aplicó como instrumento un cuestionario el cual dio como resultados que la variable de estrés laboral se relaciona directamente con el clima laboral de la institución. La investigación concluye que, si una se la variable se altera, la otra variable también cambiará.

De igual modo, Nina (2019), investigó en Arequipa acerca de la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción en sus actividades laborales del personal de salud. En el cual, utilizó una metodología cualitativa, transversal, para el cual se tomó como población a las obstetras de dicho nosocomio y para la muestra se seleccionó a 32 obstetras pertenecientes a la población del estudio, a las cuales se les aplicó como técnica de recolección de datos una encuesta mediante la cual se obtuvo como resultados que el 96.4% manifiestan que el clima laboral existente es favorable. La investigación se concluye que la mayoría del personal de salud indica que no presenta un ambiente negativo en la organización.

Por otro lado, con el fin de sustentar teóricamente la investigación, es necesario mencionar algunos autores, que con su aporte ayudan a desarrollar de manera correcta los objetivos planteados.

Si hablamos de plan de acción, la Organización Panamericana de la Salud ([OPS], 1990) lo define como un resumen de actividades a desarrollarse por personas determinadas teniendo en cuenta el recurso y tiempo establecido; lo que nos da la idea de que debe ejecutarse por un grupo de personas idóneas y capaces de poner en práctica sus habilidades.

Del mismo modo, se cuenta con la definición de Suárez tal como se citó en Silva (2014), quien afirma que el plan de acción no es más que documentación estructurada considerada dentro de un plan estratégico netamente cualitativo,

cuyos resultados se verán materializados en el cumplimiento de metas, resultados que deberán ser medibles y verificables durante el desarrollo del proyecto.

Por su parte, Silva (2014), también propone una definición, y comenta que el plan de acción es un instrumento que debe ser utilizado por la gerencia, con el fin de mantener un orden en la programación de acciones a ejecutar en el transcurso del año, de tal manera que se lleve un adecuado control y se cumpla con las estrategias plasmadas en el plan estratégico institucional. Siendo un poco más concretos, un plan de acción detalla aquellas actividades a realizarse por cada área que conforma la empresa, con el único propósito de cumplir con las metas u objetivos trazados en el sector en el que se desenvuelve la organización.

Un plan de acción debe ser considerado dentro de una gestión como un indicador que mide el desempeño de un determinado proceso. Según García (2018) dicha medición será expresada cuantitativamente, de tal manera que, teniendo una referencia como base, se pueda visualizar los puntos desfavorables y así aplicar medidas preventivas o correctivas, según lo amerite.

Asimismo, para evaluar un plan de acción desde el punto de vista dinámico es necesario tomar en cuenta dos variables: eficacia y consistencia. Esto debido a que la aplicación de un plan de acción por parte del agente activo significa que éste experimenta una cierta interacción que afecta a su investigación, lo que a su vez determina el grado de eficacia de ese plan de acción. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que los aprendizajes producidos en los agentes al experimentar la interacción afectan a las futuras interacciones (Pérez, 1991).

Por ello, la acción realizada por uno o más individuos, es el punto de partida de todo cambio y/o mejora dentro de una organización, cuyo único propósito es generar cambios positivos que afecten o mejoren la realidad de un determinado grupo (Roman, 1999).

Tomando en cuenta los aportes de los autores mencionados anteriormente, se plantea la siguiente definición, el plan de acción es una serie de actividades programadas a realizarse en un tiempo determinado, haciendo uso de un recurso específico y teniendo como responsable un área o persona; es importante señalar

que si bien es cierto el plan de acción contiene las actividades a realizar en un determinado periodo, éstas no deben ser rígidas, ya que puede verse afectada por diferentes factores externos que obliguen a pausar y/o modificar las actividades proyectadas.

Por otra parte, con respecto a la variable de Clima Laboral. En la actualidad se cree que clima laboral y clima organizacional son conceptos iguales. Sin embargo, algunos autores difieren al respecto, tal es el caso de Jeria et al. (2006) quienes mencionan que el clima laboral tiene como base al recurso humano, considerando en las condiciones en la que laboral, la remuneración, motivación, entre otros. Sin embargo, el clima organizacional, tiene en cuenta la parte estructural de la organización, como normativa interna, estilos de liderazgo, objetivos generales y específicos, entre otros.

Por su parte, la consultora en recursos humanos INNOVAPUCP Maisch (2019), en su artículo “Respondiendo a diez interrogantes sobre estudios de clima organizacional” afirma que, si comparamos clima laboral con organizacional, el primero tiene un alcance menor, ya que en él se plasman puntos vinculados con el desarrollo de un trabajo efectivo, por ejemplo, comunicación, condiciones laborales y relación con supervisores. El segundo plasma puntos vinculados al desarrollo de personas que de alguna forma generen impacto en el crecimiento de la organización. Sin embargo, los puntos considerados por ambos, no se excluyen entre sí.

Forehand y Gilmer (1964) citados por Gan y Berbel (2011), definen el clima como un grupo de cualidades propias de una organización, que la diferencian de otra, tienen una duración relativa en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas dentro de una organización. Así pues, bajo esta definición, se afirma que el clima laboral lo conforman factores que rodean a la persona y su entorno, sumando a ello el aspecto psicológico que lo componen las personas (ambiente interno).

Para Bordas (2016), el clima laboral hace referencia a aquellos aspectos tangibles e intangibles presentes dentro del contexto laboral, los cuales determinan de alguna forma la conducta, desempeño y motivación del individuo dentro de la organización.

A su vez, es evaluado cómo es percibido por sus miembros a través de la observación u otras medidas objetivas. Sin embargo, es necesario tener en cuenta que el clima laboral es fluctuante y sus cambios mucho dependen de los integrantes de la empresa, especialmente de sus líderes, quienes son generadores directo de cambios.

Por su parte Llaneza (2007) opina que, el clima laboral no es más que el valor dado por los integrantes de la organización al aspecto cultural de la misma en un determinado tiempo. Es por eso por lo que muchas veces los cuadros de estrés presentados por los colaboradores, es debido a la negatividad que perciben dentro de su ambiente de trabajo. Es preciso recalcar que esta concepción se basa en que la conducta de los trabajadores no depende de las condiciones de trabajo, sino que se ve condicionado a la percepción que el colaborador se forme de empresa.

Además, el clima laboral es aquel ambiente en el que se desenvuelve la persona, identificando dificultades o facilidades que le permitan disminuir o incrementar su desempeño o incluso encontrar el equilibrio. Así mismo afirma que debe ser considerado como una herramienta administrativa que facilite a jefes, gerentes o directivos la toma de decisiones (Segredo, 2013)

Igualmente, algunas características del clima laboral es que refleja la vivencia interior de la empresa; es dinámico, ya que varía de acuerdo a las situaciones que se presentan dentro de la organización y la forma en como es percibida por las personas que la integran; es vista como atmósfera psicológica colectiva, facilita la comprensión de la vida laboral, explicando las razones que llevan a actuar de una manera u otra ante situaciones cotidianas, normativas o políticas que la dirección de la empresa establece; afecta de manera directa el índice de compromiso que tienen los colaboradores con la empresa; las variables estructurales de la organización pueden verse afectadas por el clima laboral o viceversa; dentro de una organización pueden coexistir una variedad de climas, según los grupos formados dentro de ella (Gan y Berbel, 2011).

Asimismo, Palma (2004) sostiene que, si conocemos la situación actual del clima laboral dentro de la empresa, se podrá plantear estrategias con el fin de corregir o mejorar acciones que permitan fortalecer los procesos y optimizar resultados.

Por su parte Gan y Berbel (2011) sostienen que, en las definiciones y enfoques del clima laboral se distinguen dos grandes tendencias: Las organizacionales, que abarca el exterior, es decir aquello que rodea al individuo sin tomar en cuenta cómo es que lo percibe; y las individuales o psicológicas, que abarca la actitud, forma de interactuar entre los miembros de la empresa y como perciben su entorno.

Por otro lado, la teoría del clima organizacional de Likert, 1968, citado por Rodríguez (2016) se plantea que el comportamiento que manifiestan los empleados va ligado directamente a cómo ellos perciben las condiciones que ofrece la organización, pudiendo referirse éstas al salario, la tecnología, satisfacción, etc. Esta teoría, intenta promover el clima participativo con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia a nivel personal y de organización; para ello toma como base teorías contemporáneas que conectan participación con motivación, y es que, en efecto, sentirse parte de un equipo y participar dentro de él, fomentan y motivan a las personas a trabajar con entusiasmo y dedicación.

Asimismo, Likert citado por Rodríguez (2016), sugiere tres tipos de variables según las características de cada organización: Las variables causales que son conocidas como independientes, estas variables funcionan como indicadores del avance de una empresa y los resultados que se obtienen. Estas variables abarcan: estructura organizativa y administrativa, competencias y actitudes, decisiones. Además, las variables intermedias que funcionan como indicadores de la parte interna de la empresa, ya sea en la toma de decisiones, comunicación, motivación y rendimiento. Y, por último, las variables finales que son el resultado de las dos primeras, y funcionan como indicadores de resultados finales en la empresa, ya sea nivel de productividad, ganancia y pérdida.

Diversos autores, plantean las dimensiones o factores a considerar en el clima laboral; sin embargo, para fines de esta investigación, se consideró el aporte de Palma; quien según el cuestionario de clima laboral (Escala Clima Laboral CL de Sonia Palma Carrillo, 2004) muestra cinco factores que influyen en la percepción de la variable en estudio, siendo estas: la realización personal o autorrealización que hace referencia a este factor como aquellas posibilidades u oportunidades de crecimiento profesional y personal que el trabajador percibe dentro de la institución;

el involucramiento laboral, caracterizado por la importancia de que el colaborador se muestre identificado y a la vez comprometido con la empresa, sintiéndose pieza importante dentro de ella; la supervisión, involucra la apreciación, comentarios o retroalimentación que viene por parte de las personas superiores en jerarquía con la finalidad de mejorar procesos o simplemente dar indicaciones u orientar en las tareas diarias; la comunicación, es considerado como parte importante del clima laboral, ya que la comunicación dentro de la organización debe ser fluida, coherente y veraz, tanto internamente como en la atención a clientes; y las condiciones laborales, no es más que los implementos que la empresa pone a disponibilidad del colaborador para el óptimo desarrollo de las actividades o tareas encomendadas.

III. METODOLOGÍA

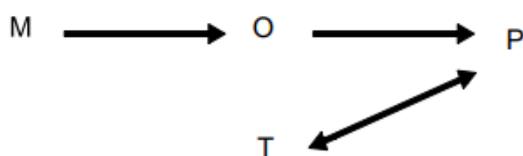
3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación se encuentra dentro del enfoque cuantitativo, ya que se realizarán mediciones y se buscará generalizar los resultados, es de carácter descriptivo porque busca describir las características fundamentales del objeto de estudio detallando la situación actual del problema de clima laboral e identificando sus puntos críticos. Es aplicada porque se aplican teorías para resolver problemas prácticos, lo cual no indica que será ejecutada. Es de tipo propositiva porque se basa en una necesidad dentro de la institución, es decir, luego de tener la información descrita, se plasmará una propuesta de plan de acción para mejorar el clima laboral, con el fin de superar la problemática actual y las deficiencias detectadas.

El diseño utilizado es de tipo no experimental. De corte transaccional o transversal, ya que la recolección de datos se dará en un tiempo y momento determinado, partiendo de la descripción del problema y proponiendo una solución, sin ser sometida a ninguna prueba de experimentación.

Figura 1

Esquema de diseño de la investigación



Nota.

M = Muestra considerada

O = Análisis de los factores del Clima Laboral

P = Propuesta de plan de acción

T = Teorías que fundamentan

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: plan de acción

Definición conceptual: El plan de acción es un indicador de gestión, ya que expresa de manera cuantitativa el desempeño de los colaboradores en un determinado proceso, el cual, al ser comparado con un resultado referencial, indica las acciones preventivas o correctivas a realizar (García, 2018, p. 25).

Definición operacional: La Organización Mundial de la Salud ([OMS], 2016), nos habla del plan de Acción SMART, y nos dice que el modelo SMART fue elaborado por psicólogos como una herramienta para ayudar a las personas a fijarse metas y alcanzarlas. Además de ello, la OMS nos dice que la sigla SMART corresponde a los términos Specific, Measurable, Agreed, Realistic y Time-bound (específico, medible, alcanzable, realista y con límite de tiempo) (Ver anexo 2).

Variable dependiente: clima laboral

Definición conceptual: Según Gan y Berbel (2011), definen la variable de clima laboral como el conjunto de factores que rodean a la persona y su ambiente, y sumado a ello el aspecto psicológico que influye también en el individuo.

Definición operacional: Para la presente investigación, se tomará en cuenta la definición de Palma (2004) quien afirma que el clima laboral es la manera en que los colaboradores perciben a la empresa y su entorno. Bajo esta concepción se analiza el clima laboral a través de cinco factores: realización personal o autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales (Ver anexo 2).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población se encuentra conformada por 16 trabajadores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima S.A.C., ubicado en Calle Pimentel N° 141 – urb. Santa Victoria, siendo estos de género femenino y masculino, que se encuentran laborando en la empresa por un periodo mínimo de 3 meses consecutivos.

Tabla 1

Trabajadores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo

Modalidad	Cantidad	Porcentaje
Administrativos	4	25%
Operativos	12	75%
Total	16	100%

3.3.2. Muestra

La muestra es aquella cantidad característica que es separada de la población (Kerlinger y Lee, 2002). La muestra total estuvo conformada por 16 trabajadores de los cuales 4 eran administrativos y 12 operativos.

Los criterios de inclusión fueron: a) Personas de ambos sexos que laboran en la empresa, b) Trabajadores que lleven en la empresa como mínimo tres meses, c) Colaboradores que aceptaron el consentimiento informado. Por otro lado, para los criterios de exclusión se consideró los siguiente: a) No contar con el consentimiento informado, b) Llenar de manera incorrecta las encuestas.

3.3.3. Muestreo

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, ya que se realizó un proceso de selección, en el que se tomó en cuenta los criterios que consideran los investigadores (Niño, 2011). Finalmente, la unidad de análisis, son cada uno de los trabajadores de la organización.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

La técnica se utiliza como uno de los métodos específicos, con el fin de recoger datos para un estudio (Niño, 2011). La encuesta es una técnica de estudio que se utiliza para las investigaciones de una población.

3.4.2. Instrumentos

En cuanto al instrumento, se utilizó el cuestionario de Clima Laboral CL -SPC de la autora Sonia Palma Carrillo (2004) cuenta con 50 ítems que puede aplicarse de manera individual y colectiva, en un tiempo de 15 a 30 minutos aproximadamente. Se tuvo en cuenta este cuestionario porque está validado, asimismo, las correlaciones existentes entre los 5 factores a estudiar del clima laboral fueron positivas y significativas ($p < .05$). Además, la autora del cuestionario utilizó como métodos para medir la confiabilidad el alfa de Cronbach y Split Half de Guttman, cuyos resultados reflejan la alta consistencia que existe entre los datos, obteniendo .97 y .90 en las correlaciones respectivas.

3.5. Procedimientos

Los procedimientos a seguir para la realización del estudio son los siguientes: primero se solicitó autorización a la empresa en estudio para llevar a cabo la investigación; luego se definió los sujetos de estudio; después se validó el instrumento (en este caso el instrumento usado, fue validado anteriormente); se definió el periodo para la aplicación del instrumento; luego se aplicó el instrumento; posteriormente se procesó la información recopilada; se analizó los resultados; elaboración del informe y propuesta; y finalmente se presentó los resultados y la propuesta.

3.6. Método de análisis de datos

El procesamiento de los datos se realizó a través de una computadora, los resultados de la encuesta fueron procesadas a través del programa Microsoft office Excel 2010. El análisis se llevará a cabo mediante la interpretación de las diferentes tablas elaboradas en base a la encuesta aplicada.

3.7. Aspectos éticos

En cuanto al aspecto ético, este hace referencia a velar por los derechos de los sujetos en estudio; en tal sentido, la presente investigación consideró a los principios éticos primordiales de la conducta de ética: En primer lugar, todas las personas que participan de la investigación deben ser tratadas como decidir por sí

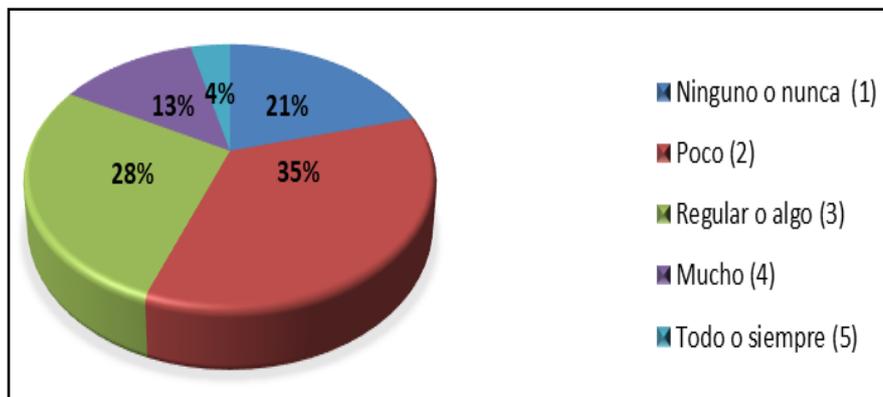
mismos; esto incluye la firma de los participantes en el consentimiento informado. Además, es necesario la protección de la confidencialidad e incluso la flexibilidad al permitir que la persona en estudio abandone el proceso de ser su decisión. También, la muestra en estudio no debe verse desequilibrada. Por último, toda investigación debe ser validada a través de un método apropiado que asegure que los resultados obtenidos, verdaderamente responden a la pregunta inicial

IV. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta CL – SPC, aplicada a los colaboradores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo

Figura 2

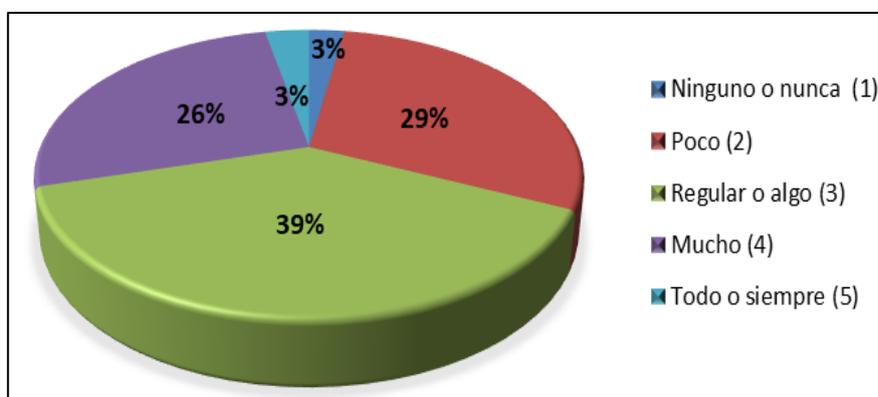
Realización personal o autorrealización



Nota. En la figura 2, se puede visualizar que, a nivel de factor, el 35% de los encuestados considera que la empresa brinda pocas oportunidades de realización personal o autorrealización, 28% respondió que regular o algo, 21% dijo que ninguno o nunca, 13% asegura que mucho y sólo el 4% aseguró que todo o siempre.

Figura 3

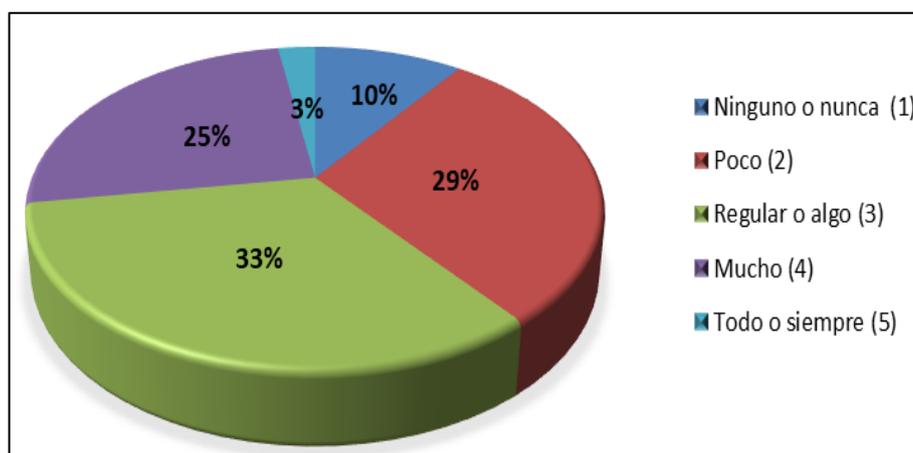
Involucramiento laboral



Nota. En la figura 3, se puede visualizar que, a nivel de factor, el 39% de los encuestados califica el involucramiento laboral que existe en la empresa como regular o algo, 29 % respondió que poco, 4% dijo que ninguno o nunca, 26% asegura que mucho y sólo el 3% aseguró que todo o siempre.

Figura 4

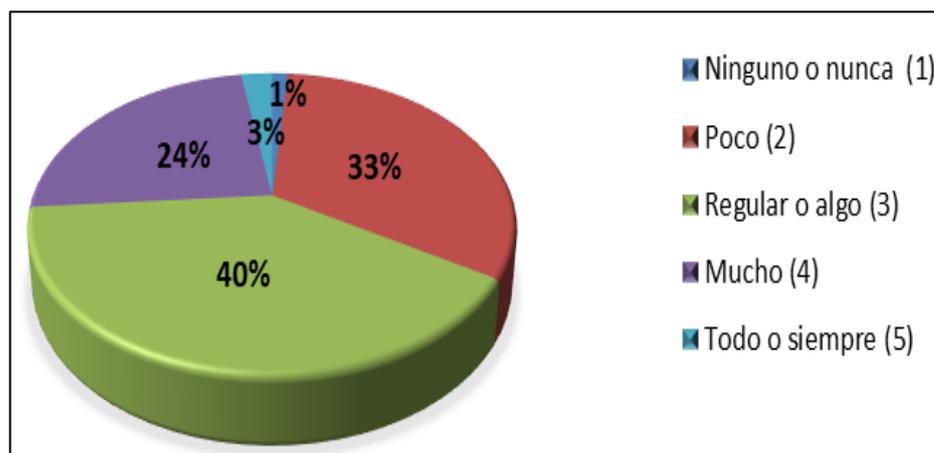
Supervisión



Nota. En la figura 4, se visualiza que, a nivel de factor, el 33% de los encuestados califica la supervisión existente en la empresa como regular o algo, 29% respondió que poco, 10% dijo que ninguno o nunca, 25% asegura que mucho y sólo el 3% aseguró que todo o siempre.

Figura 5

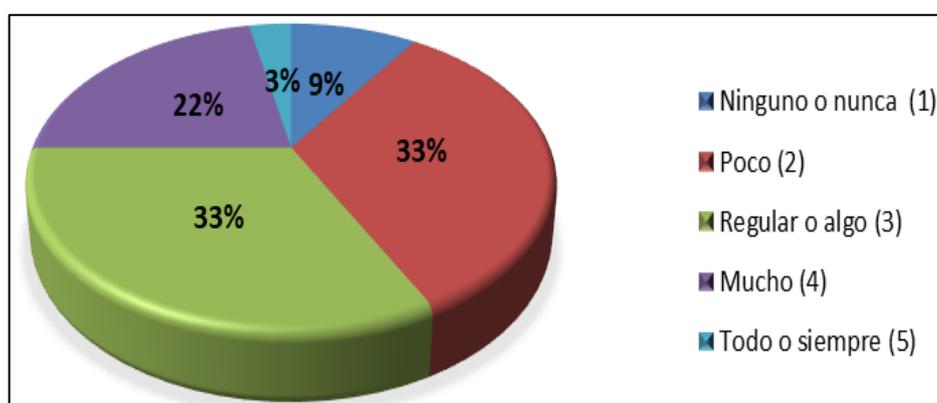
Comunicación



Nota. En la figura 5, se puede visualizar que, a nivel de factor, el 40% de los encuestados califica la comunicación existente en la empresa como regular o algo, 33% respondió que poco, 1% dijo que ninguno o nunca, 24% asegura que mucho, y sólo el 3% aseguró que todo o siempre.

Figura 6

Condiciones laborales



Nota. En la figura 6, se visualiza que, a nivel de factor, el 33% de los encuestados califica las condiciones laborales que existen en la empresa como regular o algo, otro 33% respondió que poco, 9% dijo que ninguno o nunca, 22% asegura que mucho, y sólo el 3% aseguró que todo o siempre.

Tabla 2

Promedio ponderado del clima laboral por factores

Factores	Promedio ponderado
Realización personal o autorrealización	2.44
Involucramiento laboral	2.98
Supervisión	2.81
Comunicación	2.94
Condiciones laborales	2.76

Nota. Datos obtenidos de encuesta aplicada a colaboradores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo – 2019.

Tabla 3

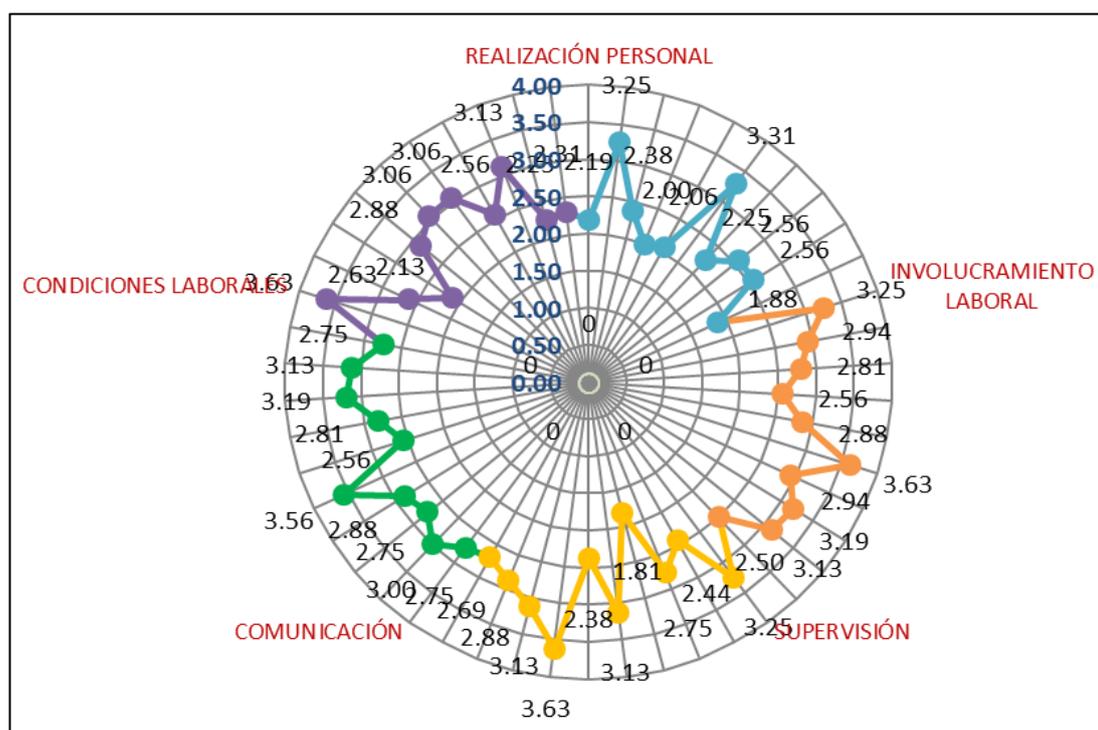
Cuadro resumen de puntaje por factores

Factores	Puntaje
Realización Personal	24.44
Involucramiento Laboral	29.81
Supervisión	28.06
Comunicación	29.38
Condiciones Laborales	27.63
Puntaje total	139.31

Nota. Datos obtenidos de encuesta aplicada a colaboradores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo – 2019.

Figura 7

Promedio ponderado del clima laboral por factores



Nota. Datos de la encuesta aplicada a colaboradores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo.

V. DISCUSIÓN

A través del presente trabajo de investigación que tuvo como objetivo general proponer un plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo, se evaluaron cinco factores que influyen en el clima laboral según la escala CL-SPC de medición del clima laboral, diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo, siendo éstos realización personal o autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Tomando esto como base, se procederá a analizar cada uno de los factores mencionados anteriormente, con el fin de conocer la manera en que el personal percibe a la empresa determinando el grado de clima laboral en los trabajadores, para así poder plantear estrategias que permitan la optimización de resultados. Es importante aclarar que, la encuesta fue aplicada posterior a la firma del consentimiento informado de la muestra.

Iniciamos con el factor de realización personal o autorrealización. De acuerdo con los resultados obtenidos de las preguntas 1,6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41 y 46, nos señalan que los colaboradores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima S.A.C. perciben a manera general que su realización profesional y personal es desfavorable, tal como se refleja en el promedio ponderado de 2.44 según la escala de Likert. Hay que tener en cuenta algunos puntos importantes tales como el ítem que menciona que la empresa no reconoce los logros obtenidos en el trabajo reflejado en el 1.88 (pregunta 46), así mismo, 2.19 (pregunta 1) nos muestra que los colaboradores consideran que las oportunidades de progreso en la empresa son desfavorables; ello debido a que la empresa es pequeña y cuando se ha dado alguna oportunidad de postular a un cargo de mayor jerarquía, los miembros del directorio prefieren realizar contrataciones externas. Ello hace que el colaborador se desmotive y sienta que se encuentra estancado, y esto a su vez hace que su desempeño disminuya; tal como asegura Bordas (2016) al mencionar que el clima laboral afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de los miembros de una organización, y por lo tanto al desempeño de este. Es por eso por lo que la empresa, por muy pequeña que sea, debe empezar a mirar el talento humano que tiene dentro de su organización y reconocer sus logros y/o aciertos, además de brindar la oportunidad de crecer. Como mencionó Román (1999) los individuos se mueven

con el fin de mejorar su realidad conjunta; siendo así, cada persona dentro de su centro laboral buscará resaltar y ser el mejor, teniendo en cuenta que esa lo llevará a crecer y desarrollarse dentro del trabajo.

Revisando el segundo factor, que corresponde a involucramiento laboral, se tiene que las preguntas fueron 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42 y 47, cuyos resultados señalan que los colaboradores se sienten comprometidos con el éxito de la organización sólo en un 2.98 el cual es considerado dentro de la categoría de medio. Cabe indicar que en la pregunta 27 se obtuvo un promedio de 3.63, lo que indica que los colaboradores perciben que el cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite su desarrollo personal, este resultado se debe al hecho de que ellos sienten que el realizar sus actividades diariamente les ayuda a perfeccionarse cada vez más. Por otro lado, el ítem 47 en el que hace referencia a la organización como una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral, se obtuvo una puntuación de 2.50, siendo ésta la puntuación más baja dentro del segundo factor, esto se debe a que no existe integración por parte de los equipos de trabajo, los jefes se preocupan más por el recurso económico y no por recurso humano. Sumado a esto, se detectó durante la encuesta, que la mayoría del personal que labora en la empresa no sabe cuál es la misión y visión de la organización. Hay que recordar que lo que nos dice Llaneza (2007), el clima laboral es la forma en que los colaboradores perciben y valoran la cultura de la empresa en un determinado tiempo; entonces, ¿cómo es que el colaborador valora la cultura de la empresa si no conoce la visión, misión, políticas y valores? Por ello es necesario que se establezcan estrategias para dar a conocer la cultura organizacional.

El tercer factor analizado es supervisión, al cual Palma (2004) define como observaciones o anotaciones de parte de los supervisores con respecto a las funciones o tareas realizadas dentro de las actividades laborales, con el fin de brindar orientación o apoyo en el desempeño de estas.

Así pues, se puede afirmar que los ítems 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43 y 48, que fueron la base para medir este factor, se encuentran en la categoría de medio, lo que nos indica que la empresa no está poniendo énfasis en mejorar los estilos de dirección y control. Si bien es cierto, en la encuesta aplicada se aprecia que los colaboradores indican como favorable el punto de que existen normas y

procedimientos como guías de trabajo, tal como lo refleja el 3.63 obtenido; también hay un extremo que llama mucho la atención y es el hecho de que los colaboradores indicaron como desfavorable el ítem que menciona que se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo, mostrando la necesidad latente de reforzar constantemente los conocimientos del personal; por ello es importante que el líder se preocupe no sólo por capacitar al personal nuevo, sino también al que ya se encuentra laborando en la empresa.

En este factor también podemos identificar que los colaboradores perciben que no cuentan con el apoyo del supervisor para superar los obstáculos en el trabajo; por lo que se debería considerar que el jefe brinde una adecuada retroalimentación, con el fin de mejorar la calidad de trabajo; tal como lo dice Alveiro (2009) es responsabilidad de cada organización que la evaluación de desempeño sea exitosa o no, y ello dependerá mucho de cómo establecerla, la actitud que muestra el personal de rango superior y la capacidad que tengan para cumplir con los objetivos trazados.

Ahora, si hablamos del factor comunicación, se tiene que los resultados de las preguntas 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44 y 49 hacen referencia al acceso de información y a la fluidez de esta en la oficina. Según los resultados obtenidos en encuesta podemos indicar que se encuentra al igual que los demás factores en la categoría medio, con un 2.94; resaltando la pregunta 24 con un promedio de 3.56 en el que se señala que es posible la interacción con personas de mayor jerarquía, demostrando que de alguna forma la empresa se preocupa por mantener una comunicación abierta y directa sin barreras jerárquicas. Sin embargo, un punto preocupante dentro de este factor es la pregunta 4, que obtuvo como promedio 2.75, colocándolo en la categoría medio y que hace referencia a que la empresa cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. Hay que considerar lo que nos dice Palma (2004), la comunicación es considerada como parte importante del clima laboral, ya que la comunicación dentro de la organización debe ser fluida, coherente y veraz, tanto internamente como en la atención a clientes. Por ello, fomentar una comunicación asertiva debe partir de los altos rangos (jefes, gerentes y directivos), son ellos quienes deben mantener de forma óptima los canales de comunicación estratégica con el fin de que el colaborador se

encuentre informado de todas las actividades que se realizan en la empresa, cambios por realizar, mejoras que ya se están ejecutando; y de esta forma ellos puedan participar aportando sugerencias u opiniones; haciendo sentir a todos los miembros de la empresa, que son parte de un gran equipo de trabajo.

Como último factor, se tiene condiciones laborales, conformada por las preguntas 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45 y 50. A nivel general, este factor obtuvo un ponderado de 2.76, que lo ubica en la categoría media. Sin embargo, analizando algunos puntos, se aprecia que la pregunta 5 obtuvo 3.63, siendo éste el mayor puntaje entre los ítems de este factor, demostrando que en la empresa sí existe cierta cooperación entre sus miembros; no obstante el menor puntaje recae sobre el ítem que menciona la oportunidad que tienen los colaboradores en la toma de decisiones en las tareas de sus responsabilidades, con 2.13; seguido de la pregunta 50 que menciona que la remuneración es de acuerdo al desempeño, con un puntaje de 2.31; lo que nos indica que la remuneración es calificada como no coherente con su desempeño y menos aún que sus logros no son valorados.

Finalmente, todos los factores se encuentran ubicados dentro de la categoría de MEDIO, por lo que es necesario que la empresa implemente un plan de acción con el fin de pasar a la categoría FAVORABLE, o de llegar a obtener la categoría máxima de MUY FAVORABLE.

VI. CONCLUSIONES

1. A nivel general se concluye que es necesario proponer un plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico santa Rosa de Lima en la ciudad de Chiclayo; basándose en los resultados obtenidos en la encuesta CL – SPC aplicada a los colaboradores de la empresa en mención.
2. En relación con el primer objetivo específico, de acuerdo con la encuesta realizada a los colaboradores del Centro nefrológico Santa Rosa de Lima, se concluye que el estado actual del clima laboral dentro de la empresa se encuentra en la categoría de MEDIO, teniendo un puntaje de 139 en la escala de Likert.
3. En cuanto al segundo objetivo específico, se concluye que teniendo en cuenta los factores de clima laboral aplicados en la presente investigación (realización personal o autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales), el primero se ubica en la categoría DESFAVORABLE, con un puntaje de 24.4, mientras que los demás se ubican en la categoría MEDIO, con puntajes de 29.8, 28.1, 29.4 y 27.6 respectivamente.
4. En cuanto al tercer objetivo específico, se concluye que, en la propuesta de plan de acción diseñada, se establecen estrategias fundamentadas en cada uno de los cinco factores del clima laboral que establece la psicóloga Sonia Palma Carrillo.
5. En cuanto al último objetivo específico, se concluye que es necesaria que la propuesta que se plantea sea validada por expertos en el tema. Líneas abajo se puede visualizar a detalle la propuesta.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda hacer uso del presente instrumento, como una herramienta que haga posible evaluar el clima laboral de manera periódica.
2. Se debe profundizar en el conocimiento a través de futuras investigaciones en cada uno de los factores que caracterizan el clima laboral y tomando en cuenta métodos cualitativos o mixtos.
3. Los resultados obtenidos en este estudio deben ser considerados base para futuras investigaciones que permitan analizar factores tanto internos como externos que repercuten de forma negativa en el clima laboral.
4. Es necesario desarrollar un plan de acción que detalle estrategias que permitan mejorar el clima laboral dentro de la organización, llevándolo de una categoría de MEDIO a FAVORABLE o incluso elevarlo a la categoría máxima de MUY FAVORABLE.
5. Finalmente se recomienda que la propuesta presentada sea evaluada por expertos que determinen su validez.

VIII. PROPUESTA

Propuesta de comunicación asertiva entre del personal con la jefatura de enfermería y las socias de turnos laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima en la ciudad de Chiclayo.

Introducción

El propósito del plan es elaborar una propuesta de comunicación asertiva del personal con la jefatura de enfermería y las socias de turnos laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima en la ciudad de Chiclayo. El objetivo general de la propuesta es mejorar el clima organizacional de los trabajadores con la jefatura y socias. Además, los fines específicos es que, el Centro Nefrológico incluya en la organización seminarios de habilidades sociales, fomentar una comunicación clara y honesta, divulgar la importancia de la tolerancia, formar grupos de trabajo, fortalecer y la facilitar la comunicación por medio de estrategias y técnicas de comunicación.

Por ello, la propuesta incluye varias estrategias que beneficiarán al Centro Nefrológico. El objetivo es implementar los procedimientos recomendados para obtener un óptimo resultado en la organización.

Fundamentación

La presente propuesta se basa en la evidencia de las dificultades de comunicación interna puesto que se presentan obstáculos en la comunicación dentro del Centro Nefrológico, debido a que las indicaciones por parte de las socias y la jefa de enfermería no coinciden y son contradictorias ocasionando que no sepan que indicación seguir; dada esta problemática se desarrollará una propuesta para mejorar el clima laboral con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y los canales informativos de esta Institución.

De igual manera, si la comunicación en el lugar de trabajo no es clara y convincente, las instrucciones pueden ser mal interpretadas y como resultado estas acciones no se llevan a cabo como se esperaba, generando conflictos laborales, malentendidos, bajo rendimiento y un ambiente negativo; se pueden evitar con una comunicación

más clara que ayude a garantizar que todas las estrategias planificadas de la organización se ejecuten según lo planificado.

OBJETIVOS

Objetivo general

Mejorar el clima organizacional del personal con la jefatura de enfermería y las socias de turnos laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo.

Objetivos específicos

- Implementar talleres de habilidades sociales para el personal del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima en la ciudad de Chiclayo.
- Propiciar una comunicación efectiva, abierta y fluida entre el personal con la jefatura de enfermería y las socias de turnos laboral en el Centro Nefrológico.
- Fomentar el valor de la tolerancia y trabajo en equipo entre el personal con la jefatura de enfermería y las socias de turnos laboral en el Centro Nefrológico.
- Fortalecer la comunicación interna utilizando herramientas con el personal con la jefatura de enfermería y las socias de turnos laboral en el Centro Nefrológico.

REFERENCIAS

- Alveiro, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Revista científica "Visión de futuro"* 11(1). <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Bocanegra, Y. (2019). *Clima laboral y satisfacción laboral en los colaboradores de la gerencia regional de trabajo y promoción del empleo Trujillo 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37605>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED.
- Resolución de alcaldía N° 377 [Municipalidad distrital de La Victoria]. Aprobación del Manual de Organización y Funciones (MOF). 12 de julio del 2011. <https://www.gob.pe/institucion/munilavictoria-chiclayo/informes-publicaciones/2569223-manual-de-organizacion-y-funciones-mof>
- Contreras, K. (2022). *Estrés laboral y clima laboral en trabajadores de una empresa privada en Arequipa, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2035/Contreras%20Contreras%2c%20Katherine.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, M. (2018). *Plan de acción para mejorar el clima organizacional en la constructora JR S.A.S en la ciudad de Cucuta Norte de Santander* [Tesis de pregrado, Universidad Libre Seccional Cúcuta]. <https://acortar.link/5YTCtx>
- Gracida, E. (2022). Diagnóstico del bienestar laboral de una panadería en Hermosillo, Sonora, México. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 121-138. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.164>
- Jeria, F., Muñoz, J. & Torres, A. (2006). *Análisis de clima organizacional de la Tesorería General de la República*. [Tesis de pregrado, Universidad Academia de Humanismo Cristiano]. <http://bibliotecadigital.academia.cl/xmlui/handle/123456789/467>

- Organización Panamericana de la Salud (OPS). (1990). Evaluación para el planteamiento de programas de educación para la salud. <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/3283/Evaluacionparaelpneumoniadeprogramasdeeducacionparalasalud.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Llaneza, J. (2007). *Ergonomía y psicología aplicada (10ª ed.)*. Editorial Lex Nova.
- Moyano-Sailema, P., Noroña-Salcedo, D. & Vega-Falcón, V. (2022). Influencia de factores psicosociales en el clima y estrés laboral del personal de un hospital ecuatoriano. *Revista Médica Electrónica*, 44(5), 771-789. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242022000500771&lng=es&tlng=es.
- Navarrete, J. (2020). *Clima laboral y su repercusión en el comportamiento de los docentes de la unidad educativa Amarilis Fuentes*. [Tesis de posgrado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/51468>
- Navas, G. (2019). *Clima laboral como soporte estratégico en la práctica docente, talleres motivacionales para los docentes*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/41028/1/BFILO-PD-AE1-19-013%20NAVAS%20ARRIAGA.pdf>
- Nina, K. (2019). *Satisfacción Laboral del Profesional de Obstetricia Relacionado al Clima Laboral del Hospital Regional Honorio Delgado Espinoza. Arequipa 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3278283>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Ediciones de la U.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2016). *Herramientas de implementación paso a paso de calidad en el laboratorio*. <https://extranet.who.int/lqsi/es/content/formular-y-utilizar-planes-de-acci%C3%B3n-con-puntos-de-acci%C3%B3n-smart>

- Ortega, M. (2022). *Plan de acción para la mejora del clima organizacional de una institución Educativa particular de Lima*. [Tesis de posgrado, Universidad San Ignacio de Loyola].
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/68adffb1-4f3b-4afe-abb6-627a07a50bda/content>
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL - SPC: Manual*. Editorial Cartolan.
- Perez, C. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el área de seguridad ciudadana de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán].
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3094473>
- Pérez, J. (1991). *Teoría de la acción humana en las organizaciones*. Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- Riofrío, Y. (2020). *Clima Laboral y su relación con la autoestima en los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil].
http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55271/1/ICT-051-2020_RIOFRIO_ACOSTA_YULY.pdf
- Roman, M. (1999). *Guía práctica para el diseño de proyectos sociales*.
<http://repositorio.uahurtado.cl/handle/11242/8340>
- Rosales, A. & Salazar, S. (2020). *Incidencia del clima y el desempeño laboral después del Covid-19 de los colaboradores de representaciones Ortega de Guayaquil*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/52976>
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.
<https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=21430556017>
- Silva, E. (2014). *Plan de acción para el control del proceso de la tramitación de bienes y servicios que se envían al departamento de procura de la empresa*

Corpelec del estado de Carabobo. [Tesis de pregrado, Universidad José Antonio Paez]. <https://es.scribd.com/document/404228501/Teg-Estefhany-Silva#>

Soto, J., Ortega, A., Huapalla, B. & Abarca, Y. (2022). Organizational Climate and Quality of Care according to Professionals from a Health Center in Huánuco, Peru. *Revista Cubana de Enfermería*, 38(2), e5154. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192022000200008&lang=es

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia interna

Tabla 09

Matriz de consistencia interna

TÍTULO: Plan de acción para mejorar el clima laboral en Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo				
AUTORES: More Mio, Eunice Betsabe				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	
¿Cómo mejorar el clima laboral en Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC?	<p>Objetivo general: Proponer un plan de acción para mejorar el clima laboral en Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo.</p> <p>Objetivos específicos: a) Diagnosticar el estado actual del clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC; b) Identificar los factores influyentes en el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC; c) Diseñar estrategias para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC; d) Validar la implementación del plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC.</p>	La implantación de un plan de acción mejorará el clima laboral en Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo.	Variable 1	Dimensiones
			Plan de acción	Specific: Específico
				Measurable: Medible
				Agreed: Alcanzable
Realistic: Realista				
Time-bound: Con tiempo límite				
Variable 2	Dimensiones			
Clima laboral	Realización personal o Autorealización			
	Involucramiento Laboral			
	Supervisión			
	Comunicación			
Condiciones Laborales				

Anexo 2. Tabla de operacionalización de variables

Tabla 10

Operacionalización de la variable independiente

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Plan de acción	Specific: Específico	¿Qué?	Validación por juicio de expertos
	Measurable: Medible	¿Cuánto?	
	Agreed: Alcanzable	¿Cómo?	
	Realistic: Realista	¿Con qué?	
	Time – bound: Con tiempo límite	¿Cuándo?	

Tabla 11*Operacionalización de la variable dependiente*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Clima laboral	Realización personal o autorrealización	<ul style="list-style-type: none">- Existen oportunidades de progresar en la institución.- Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	Encuesta
	Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none">- Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la organización.- Los trabajadores están comprometidos con la organización.	
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none">- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.- La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar.	
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none">- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.- La empresa fomenta y promueve la comunicación interna.	
	Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none">- La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones.- Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	

Anexo 3. Escala de clima laboral CL – SPC

ESCALA CLIMA LABORAL CL – SPC

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

	Ninguno o nunca (1)	Poco (2)	Regular o algo (3)	Mucho (4)	Todo o siempre (5)
1. Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2. Se siente comprometido con el éxito de la organización.					
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. En mi oficina la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16. Se valora los altos niveles de desempeño.					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					

23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de actividades.					
29. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36. La empresa promueve el desarrollo personal.					
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivos de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de la tecnología que facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48. Existe un trato justo en la institución.					
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Anexo 4. Permiso de uso del autor principal

SONIA PALMA CARRILLO
www.soniapalmacarrillo.com

CONSENTIMIENTO USO INSTRUMENTO DE EVALUACION

Autorización a: Eunice Betsabé More Mio - DNI 43579343.
Institución: Universidad Cesar Vallejo - Chiclayo.
Motivo: Tesis: "Plan de acción para mejorar el Clima Laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC en Chiclayo".
Instrumento que se autoriza: Escala Clima Laboral CL-SPC (2004).
Muestra de investigación: 16 trabajadores del Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC en Chiclayo, Perú.
Asesor: Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo.

La presente autorización es para uso exclusivo de la solicitante para la tesis de referencia. La solicitante ha cumplido con los requisitos solicitados para usar la Escala de Clima Laboral CL-SPC (2004). La calificación, análisis e interpretación de los datos es de exclusiva responsabilidad de la tesista.

Septiembre 15, 2023



Sonia Palma Carrillo, PhD

La trasgresión de los términos del uso del instrumento incluyendo facilitación a personas no autorizadas es sujeto a acciones legales pertinentes.

Anexo 5. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

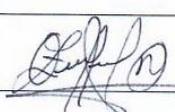
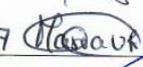
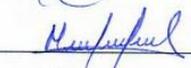
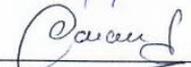
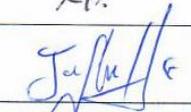
La presente investigación es conducida por la Lic. Eunice Betsabe More Mio, de la escuela de posgrado – UCV. El objetivo de este estudio es diseñar un plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC; por lo cual esta información resultará de utilidad para diagnosticar el estado actual del clima laboral e identificar sus factores influyentes.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar la encuesta de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo, CL - SPC. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recogerá será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de esta investigación, por lo tanto será anónima.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Acepto participar voluntariamente en este estudio; y autorizo la utilización de los datos y de los resultados obtenidos durante la investigación, con fines científicos, siempre que se preserve la confidencialidad de los datos de las personas involucradas.

APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FIRMA
Zeña Rangel Elber Johnny	41802916	
Vasquez Ramirez Maria Dorota	43004957	
Liza Neciosup, Elizabeth Marisol	76358831	
Madeleyne Coronel Cubas	75938921	
Donnairé Salés Sadeli	72157913	
David Odaí Savedra.	75609590	
Julio Wlsters Manayalt G	41142617	
Mónica Chupumpuna Ruy	44635617	

CONSENTIMIENTO INFORMADO

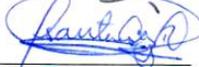
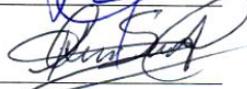
La presente investigación es conducida por la Lic. Eunice Betsabe More Mio, de la escuela de posgrado – UCV. El objetivo de este estudio es diseñar un plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC; por lo cual esta información resultará de utilidad para diagnosticar el estado actual del clima laboral e identificar sus factores influyentes.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar la encuesta de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo, CL - SPC. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recogerá será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de esta investigación, por lo tanto será anónima.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Acepto participar voluntariamente en este estudio; y autorizo la utilización de los datos y de los resultados obtenidos durante la investigación, con fines científicos, siempre que se preserve la confidencialidad de los datos de las personas involucradas.

APPELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FIRMA
Farfán Chanaque Eliana E.	72032419	
Duroz Hernández Sandra M.	72174085	
Olivida Coronado Aguayo	16750442	
Santa Cruz Ripstein Yadelene de los Milojas	42542191	
Chafloque Campos Jose Luis	76447483	
Ruipo Benis Elsa Ciudad.	40098181	
ROMIREZ SEGURA CLAUDIA LIZETH	44749268	
Seminario Aranguri Karina	40427520	

Anexo 6. Criterios de jueces de los instrumentos



VALIDACIÓN DE PROPUESTA
(JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA S.A.C. EN CHICLAYO

Yo, Ernesto Eduardo Mehan Ríos, identificado con DNI N° 47463919, con Grado Académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA con diploma 052-064858 y código virtual de inscripción en SUNEDU N° 0001416686

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta de Plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo, correspondiente a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Datos generales de la institución, cronograma y desarrollo de la propuesta en base a los cinco factores que determinan el clima laboral según Sonia Palma; contemplando lo siguiente en cada factor: antecedente, descripción, objetivo, meta, actividades, responsables, recursos y tiempo.

La propuesta corresponde a la tesis: “PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		



b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en la institución, las mismas que están elaboradas conforme a las actuales directivas y normas de la institución

OBSERVACIONES: No se precisan observaciones.

Chiclayo, 19 de agosto del 2019.

MBA ERNESTO EDUARDO MECHAN RÍOS, con diploma 052-064858 y código virtual de registro en SUNEDU N° 0001416686, Centro de labores en Instituto Idat con cargo de docente y número de celular 945949804.

•DNI 47463919
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA
Ernesto Eduardo Mechan Ríos

**FICHA DE EVALUACIÓN DE LA
PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL
CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA S.A.C. EN CHICLAYO**

Yo, Johnny Andre Ubillús Verona, identificado con DNI N° 45849528, con Grado Académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA con diploma 052-109823 y código virtual de inscripción en SUNEDU N° 00001416339

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta de Plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo, correspondiente a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Datos generales de la institución, cronograma y desarrollo de la propuesta en base a los cinco factores que determinan el clima laboral según Sonia Palma; contemplando lo siguiente en cada factor: antecedente, descripción, objetivo, meta, actividades, responsables, recursos y tiempo.

La propuesta corresponde a la tesis: **“PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO**

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en la institución, las mismas que están elaboradas conforme a las actuales directivas y normas de la institución

OBSERVACIONES: No se precisan observaciones.

Chiclayo, 27 de abril del 2021.

MBA JOHNNY ANDRE UBILLÚS VERONA, con diploma 052-109823 y código virtual de registro en SUNEDU N° 00001416339, Centro de labores en Distribuidora Yupupupu, cargo de Sub Gerente y número de celular 994256323.



DNI 45849528
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA
Johnny Andre Ubillús Verona

**FICHA DE EVALUACIÓN DE LA
PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL
CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA S.A.C. EN CHICLAYO**

Yo, Manuel Angel Patazca Chavesta, identificado con DNI N° 76560394, con Grado Académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA con diploma 052-081901 y código virtual de inscripción en SUNEDU N° 00001416337

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta de Plan de acción para mejorar el clima laboral en el Centro Nefrológico Santa Rosa de Lima SAC, Chiclayo, correspondiente a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Datos generales de la institución, cronograma y desarrollo de la propuesta en base a los cinco factores que determinan el clima laboral según Sonia Palma; contemplando lo siguiente en cada factor: antecedente, descripción, objetivo, meta, actividades, responsables, recursos y tiempo.

La propuesta corresponde a la tesis: “**PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO**”

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en la institución, las mismas que están elaboradas conforme a las actuales directivas y normas de la institución

OBSERVACIONES: No se precisan observaciones.

Chiclayo, 03 de abril del 2020.

MBA MANUEL ANGEL PATAZCA CHAVESTA, con diploma 052-081901 y código virtual de registro en SUNEDU N° 00001416337, Centro de labores en Alfin Banco S.A.C y número de celular 950472150.



Manuel Angel Patazca Chavesta
MBA - Lic. Adm.

DNI 76560394
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA
Manuel Angel Patazca Chavesta

Anexo 7. Constancia de SUNEDU de jueces



CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **MECHAN RIOS**
Nombres **ERNESTO EDUARDO**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Número de Documento de Identidad **47463919**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**
Fecha de Expedición **17/06/19**
Resolución/Acta **0184-2019-UCV**
Diploma **052-064858**
Fecha Matrícula **09/10/2017**
Fecha Egreso **20/01/2019**

Fecha de emisión de la constancia:
19 de Agosto de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001416686

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 19/08/2023 10:11:36-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	UBILLUS VERONA
Nombres	JOHNNY ANDRE
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	45849528

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA
Fecha de Expedición	21/04/21
Resolución/Acta	0204-2021-UCV
Diploma	052-109823
Fecha Matrícula	02/04/2018
Fecha Egreso	11/08/2019

Fecha de emisión de la constancia:
22 de Agosto de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001420845

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
Motivo: Servidor de Agente automatizado.
Fecha: 22/08/2023 10:21:14-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	PATAZCA CHAVESTA
Nombres	MANUEL ANGEL
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	76560394

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION
Secretario General	SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	MAESTRO
Denominación	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA
Fecha de Expedición	20/03/20
Resolución/Acta	0056-2020-UCV
Diploma	052-081901
Fecha Matrícula	02/04/2018
Fecha Egreso	11/08/2019

Fecha de emisión de la constancia:
22 de Agosto de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001420857

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 22/08/2023 10:25:10-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Anexo 8. Declaratoria de autenticidad del asesor



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Hugo Enrique Huiman Tarrillo, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis del estudiante, **EUNICE BETSABE MORE MIO**, titulada: **PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO**, constato que la misma tiene un índice de similitud de **17%** 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, 13 de julio de 2019



.....
Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo
DNI: 16418702
.....
Dr. CPC. Hugo Enrique Huiman Tarrillo
Lic. Matemática y Computación
Contador Público Colegiado
N° Reg. 04-3621

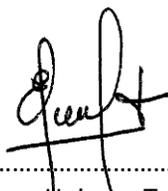
CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Hugo Enrique Huiman Tarrillo, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis del estudiante, **EUNICE BETSABE MORE MIO**, titulada: **PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN CENTRO NEFROLÓGICO SANTA ROSA DE LIMA SAC, CHICLAYO**, constato que la misma tiene un índice de similitud de **22%** 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, 13 de julio de 2019



.....
Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo
DNI: 16418702

.....
Dr. CPC. Hugo Enrique Huiman Tarrillo
Lic. Matemática y Computación
Contador Público Colegiado
N° Reg. 04-3821