



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional del servicio de rehabilitación de la
clínica San Juan de Dios, Lima, 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión en los Servicios de la Salud

AUTOR:

Br: José Johnny Tonder Enríquez

ASESORA:

Dra. Paula Viviana Liza Dubois

SECCIÓN:

Ciencias Médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

Lima - Perú

2018

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **TONDER ENRIQUEZ JOSE JOHNNY**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión en los Servicios de Salud*, ha sustentado la tesis titulada:

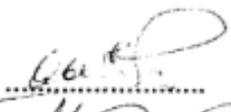
CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO DE REHABILITACIÓN DE LA CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS, LIMA, 2018

Fecha: 8 de noviembre de 2018

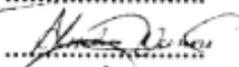
Hora: 5:45 p.m.

JURADOS:

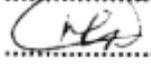
PRESIDENTE: Dr. Abner Chávez Leandro

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Helfer Joel Molina Quiñones

Firma: 

VOCAL: Dra. Liza Dubois Paula Viviana

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

Tiene ciertos defectos por el sistema metodológico del trabajo

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Mejorar la redacción de los párrafos APA.

Mejorar la redacción de la discusión, mejorar la conclusión del resumen sobre todo el tema 2 items.

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A mi Florcita, a mis hijos Mattew, Gaby, Liz por haberme brindado parte de su tiempo y de su paciencia para sacar adelante este trabajo de investigación, Gracias.

A Dios, a mi padre Demetrio Tonder Lozano quien guía mis pasos desde el Cielo quiero hacerle partícipe de este logro mío.

A mis amigos Ronald, Edith y Cris gracias infinitas.

A mis familiares por el apoyo moral y el aliento para mi realización personal y profesional.

Agradecimiento

A la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, por darnos la oportunidad de superarnos profesionalmente.

A la clínica San Juan de Dios por permitirme realizar esta importante investigación.

A la asesora, Dra. Viviana Liza Dubois, por la confianza en mi persona, su paciencia y la dirección de este trabajo.

José Johnny

Declaratoria de autenticidad

Yo, José Johnny Tonder Enríquez estudiante de la Maestría Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado (a) con DNI 08538575 con la tesis titulada "Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios Lima, 2018"

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; 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 la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (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.

Lugar y fecha: Los Olivos 2018

Firma.....

DNI: 08538575

Nombres y apellidos:

Br. José Johnny Tonder Enríquez.

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de grados y títulos para obtener el grado de magister en Gestión en los Servicios de la Salud, en la Universidad privada “César Vallejo”, pongo a disposición de los miembros del jurado la tesis:” Clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios .Lima, 2018”.

Los capítulos y los contenidos son:

Introducción

Método

Resultados

Discusión

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias

Anexos

Espero señores del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias dadas por la Universidad y merezca su aprobación.

José Johnny.

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	¡Error! Marcador no definido.
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	11
1.1 Realidad Problemática	12
1.2 Trabajos previos	14
1.2.1 Antecedentes Internacionales:	14
1.2.2 Antecedentes Nacionales	18
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
Clima organizacional	20
Enfoques de clima organizacional	23
Características Del clima organizacional	24
Dimensiones de la variable Clima Organizacional	25
1.4 Formulación del problema	31
1.5 Justificación del estudio	32
1.6 Objetivos	33
II. Método	35
2.1 Diseño de la investigación	36
2.3 Población y muestra	39
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	40
2.5 Métodos de análisis de datos	41
2.6 Aspectos éticos	41
III. Resultados	42
IV Discusión	56
V. Conclusiones	60
VI Recomendaciones	64
VIII Referencias	66
Anexos	70

Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable Clima Organizacional	37
Tabla 2 : Población de estudio	39
Tabla 3: Distribución de frecuencia y porcentajes según la variable clima organizacional	43
Tabla 4: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión comunicación	44
Tabla 5: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión conflicto y cooperación.	45
Tabla 6: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión confort.	46
Tabla 7: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión estructura.	47
Tabla 8: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión identidad.	48
Tabla 9: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión innovación.	49
Tabla 10: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión liderazgo.	50
Tabla 11: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión motivación.	51
Tabla 12: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión recompensa.	52
Tabla 13: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión remuneración.	53
Tabla 14: Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión toma de decisiones.	54

Índice de Figuras

Figura 1: Descripción de los resultados de la variable clima organizacional	43
Figura 2: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión comunicación	44
Figura 3: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión conflicto y cooperación	45
Figura 4 Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión confort	46
Figura 5: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión estructura	47
Figura 6: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión identidad	48
Figura 7: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión innovación	49
Figura 8: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión liderazgo	50
Figura 9: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión motivación	51
Figura 10: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión recompensa	52
Figura 11: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión remuneración	53
Figura 12: Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión toma de decisiones	54

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar cómo es el clima organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, el cual va a conducir a mejorar las relaciones interpersonales, así como las condiciones de trabajo. Para llevar a cabo el estudio se contó con los 80 terapeutas del servicio de Rehabilitación de la Clínica a los cuales se le aplicó un cuestionario de 34 preguntas, las cuales estudian 11 dimensiones de la variable en estudio, el instrumento que se utilizó fue el documento técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional (MINSa).

El tipo de la investigación utilizado fue descriptivo. El enfoque es cuantitativo, diseño no experimental transversal.

La conclusión a la que se llegó en esta investigación fue que los terapeutas perciben un clima organizacional no favorable, así mismo se presentan las conclusiones y recomendaciones a los directivos de la institución para que sean tomados en cuenta sobre todo las dimensiones cuyo rango es medianamente favorable y poco favorable.

Palabras claves: clima organizacional, cultura organizacional

Abstract

The objective of this research work is to determine the organizational climate of the Rehabilitation Service of the San Juan de Dios Clinic, Lima, which will lead to improve interpersonal relationships, as well as working conditions. To carry out The study included 80 therapists from the Rehabilitation service of the Clinic to whom a questionnaire of 34 questions was applied, which studied 11 dimensions of the variable under study, the instrument that was used was the technical document: Methodology for the study of the Organizational Climate (MINSAs).

The type of research used was descriptive. The approach is quantitative, transversal non-experimental design.

The conclusion reached in this investigation was that the therapists perceive an organizational climate not favorable, likewise the conclusions and recommendations are presented to the directors of the institution to be taken into account especially the dimensions whose range is moderately favorable and unfavorable.

Keywords: organizational climate, organizational culture

I. Introducción

1.1 Realidad Problemática

Tafur (1995) nos dice que la realidad problemática, “exige enunciar las características del medio en el cual está objetivamente el problema propuesto para investigar, se trata de una presentación de hechos, en especial de los más saltantes”. (p69).

En la actualidad, a nivel mundial, las organizaciones, tienen la exigencia de ser cada vez más competitivas, como consecuencia de los cambios que se van dando en el entorno, ello quiere decir tener una adecuada gestión de los recursos, procesos, estructuras y estrategias, dirigidas a lograr una mejor performance y ello sea de beneficio para quienes estén involucrados en la misma, además de lograr que el usuario interno logre alcanzar los beneficios que se generen producto de ello y se identifique con su organización. El clima organizacional de una organización se irá construyendo a lo largo de un periodo significativo de tiempo, en el día a día, es observable, medible y cuantificable. Los objetivos deben ser que las organizaciones lleguen a ser un gran lugar para trabajar donde los trabajadores encuentren las condiciones adecuadas para explotar su potencial y como consecuencia estas lleguen a alcanzar las metas planteadas.

La relación armoniosa entre los empleados y los líderes hacen del ambiente laboral un lugar bueno donde desarrollar sus actividades cotidianas, pero hay algo que resaltar es el nivel de confianza que debe existir entre las partes. La confianza es el eje fundamental de los excelentes ambientes de trabajo, que se obtiene cuando los jefes logran credibilidad en cuanto a los ofrecimientos con los trabajadores y estos cumplen las normas establecidas sabiéndose respetados y valorados por sus empleadores. El orgullo que siente el empleado de su organización y la camaradería son componentes importantes que van a mejorar el clima laboral.

Se han realizado estudios en diferentes partes del mundo referidos a identificar los problemas que puedan afectar el clima laboral, como influye en los empleados y en la organización.

Estudios realizados en la república de Argentina, se determinó que los mejores lugares de trabajo logran generar culturas que integran a todos los colaboradores independientemente de la posición que cada uno ocupe, la edad, el género, la orientación sexual, etc., y van a permitir un bienestar ocupacional favorable y con altos índices positivos en cuanto a sus resultados empresariales de las organizaciones.

Como dato importante tenemos que los países que poseen un excelente clima laboral a nivel latinoamericano son: Ecuador con un 78.79%, Honduras con un 79.38% y República Dominicana con un 81.35%, mientras que el Perú ocupa el antepenúltimo puesto con tan sólo 64.76%.

En el Perú más del 70% de las grandes empresas tiene a la gerencia de recursos humanos como un pilar del éxito institucional, conjuntamente con la alta dirección, deben construir una sólida cultura organizacional basándose en altos niveles de confianza, excelencia y desarrollo de las personas.

Según los datos que anualmente presenta la Great place to work, es una empresa global de investigación, asesoría y capacitación que ayuda a las organizaciones a identificar, crear y mantener excelentes lugares de trabajo a través del desarrollo de culturas organizacionales confiables para trabajar, este año en el rubro de las mejores empresas para trabajar en el Perú están Supermercados peruanos (Plaza Vea), Interbank, Promart, Atento y Belcorp.

La Clínica San Juan de Dios Lima, pertenece a la orden hospitalaria de San Juan de Dios, que regenta a nivel internacional varios centros prestadores de servicios de salud donde se brinda atención en diferentes especialidades médicas sin un fin lucrativo, brinda apoyo a personas de bajos recursos para que puedan tener acceso a las diferentes especialidades a un costo mínimo o de darse la condición gratis, tiene reconocimiento por la trayectoria de sus profesionales de la salud, por los valores de la organización y buenos resultados de sus tratamientos, en el servicio de rehabilitación laboran ochenta profesionales altamente capacitados en las tres áreas; terapia física (ortopedia-traumatología y neurología), terapia ocupacional y terapia de lenguaje. Hasta la actualidad no se han realizados trabajos de investigación donde se analice el clima organizacional

de la empresa y se identifique los factores o procesos que mellen el mismo, por lo cual fue motivo de estudio, partiendo que es esencial el desarrollo de estrategias planificadas, con una dirección que interactúe permanentemente con los trabajadores, no solo para identificar las necesidades reales sino las soluciones de que ella deriven, los usuarios en salud lo que necesitan son atenciones oportunas, eficientes, trato adecuado y mucho profesionalismo y ello se dará en mayor grado si existe en la organización trabajadores que se encuentren plenamente identificados con la misma al sentirse estimados y respaldados por sus superiores.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Antecedentes Internacionales:

Bustamante (2015) en su estudio: Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile, el trabajo de investigación fue de tipo descriptivo, cuyo objetivo era determinar la caracterización del clima organizacional al interior de 2 hospitales en el país de Chile, logrando identificar las dimensiones más y menos influyentes. Para su desarrollo se aplicó un cuestionario que fue la Escala de Likert de 5 puntos (Likert 1976, Likert 1967, Astudillo 1985), a una muestra de 561 funcionarios. La interpretación de los resultados se realizó a través del análisis del valor promedio estandarizado y su confiabilidad ratificada mediante el alfa de Cronbach (0.89). En el análisis descriptivo resultó que el 61.50% eran varones y el 38.50% son mujeres y que el 36.19% tienen más de 21 años de servicio mientras que el 24.78% tenían entre 1 y 5 años laborando. Ahora con respecto a las dimensiones mejor evaluadas la identidad tiene una media de 3.56 y un valor de estándar de 1.27 puntos, la motivación laboral con una media de 3.44 y un valor estándar de 0.96 puntos, la responsabilidad con una media de 3.32 y 0.66 de valor estándar, dentro de las dimensiones que estuvieron más bajas en la consideración de los encuestados tenemos: la recompensa con 3.0 promedio y 0.18 de valor estándar, comunicación con 2.94 puntos promedio y 0.33 puntos estándar, la administración del conflicto con 2.57 en promedio y 1.3 puntos estándar, finalmente equipo, material y distribución de personas con una media de 2.1 y 2.74 puntos estándar. En conclusión, las dimensiones que se encuentran arriba

del promedio fueron: identidad, motivación laboral y responsabilidad, en tanto, las dimensiones con un nivel bajo fueron: equipo, material y distribución de personas, así como administración del conflicto y comunicación.

Carballo, Romeo y Ávalos (2015), cuyo título fue “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal operativo Federal del programa Caravanas de la Salud en Tabasco” que se desarrolló en México, tuvo como objeto percibir el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal operativo federal del programa Caravanas de la Salud, el estudio metodológico fue observacional, prospectivo, de corte transversal, se aplicaron a 97 trabajadores activos en el momento del estudio, el 90% está constituida por médicos, enfermeras y promotores, mientras que la minoría (10%) estaban conformadas por los odontólogos, se aplicaron dos instrumentos integrados en un solo cuestionario denominado «COSL2014» (Clima Organizacional Satisfacción Laboral 2014) dividido en tres apartados: 1) perfil sociodemográfico, 2) clima organizacional, y 3) 20 satisfacción laboral, se obtuvo como resultado 76% de los trabajadores manifestaron la existencia de un clima organizacional favorable, en relación a la satisfacción laboral el 42% evidenció estar parcial a regularmente satisfechos, se concluyó que la percepción del personal operativo sobre el clima organizacional es favorable; sin embargo, la mayor parte del personal operativo reflejó parcial y regular satisfacción laboral, lo que a futuro pudiera generar conflictos en el desarrollo del programa.

Duran (2014) en su investigación: Medición del clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de Copetran Bucaramanga (Colombia), el diseño fue de tipo descriptivo, no experimental, la muestra fue de 60 trabajadores administrativos de COPETTRAN; utilizó para ello la escala denominada ECO (Evaluación del clima organizacional) y el cuestionario ISL 66 respectivamente, se realizó correlación entre las variables clima y satisfacción laboral, mediante el coeficiente de correlación de Spearman para variables continuas. De los resultados se tiene que la media con respecto a las edades es de 34 años, la mínima de 20 años y de 56 años la máxima, así mismo, el 51.7 % son mujeres y el 48.3 son varones. El 68.3% manifestaron percibir un nivel de clima estable, el 31.7% un nivel alto, en cuanto a la dimensión recompensa se evidencia que el

3.3% percibieron un nivel de clima alto, y el 68.3% consideraron un nivel estable, mientras que un 28.3% restante un nivel bajo, en la dimensión confort se evidencia que el 11.7% percibieron un nivel de clima bajo, un 50% nivel estable de clima, y un 38.3% un nivel alto, y en cuanto a la dimensión cohesión entre colegas se observó que el 10.0% percibieron un nivel de clima bajo, un 31.7% estable y un 55.3% un nivel alto. En resumen, existe una relación entre las dos variables con una confiabilidad aceptable, pero no muy fuerte en su asociación, lo que permite decir que existen otros factores internos y externos que pudieron ejercer influencia a la hora de establecer dicha relación.

Juárez (2013) en su trabajo de investigación: Clima Organizacional en los Hoteles A y B de 4 estrellas en la cabecera departamental de Huehuetenango (Guatemala). La investigación fue de tipo descriptivo, tuvo como objetivo principal establecer cómo se manifiesta el clima organizacional en los hoteles A y B de cuatro estrellas de la cabecera departamental de Huehuetenango. Los sujetos de estudio para la investigación fueron el personal administrativo y el personal operativo, con un total de 65 personas, se utilizó el instrumento de Escala de Clima Organizacional (EDCO) de Likert, con un total de 40 preguntas de opción múltiple. En la presentación de resultados quedaron plasmados por gráficas que evidenciaron el clima de ambos hoteles, el cual es un clima aceptable, pero que cuenta con algunos elementos débiles los cuales deben mejorar o reforzarse como la coherencia en la dirección y la retribución. Por lo cual hizo recomendaciones de implementar una reordenación organizacional, evaluación periódica del clima, describió los pasos para poder implementar una guía de comunicación integral, un plan de capacitación constante con el fin de fortalecer los factores negativos o débiles.

Rojas (2013) en la investigación titulada: Satisfacción laboral y el clima organizacional de las principales Universidades Sucreñas (Barranquilla). El estudio fue de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, el objetivo fue detallar los elementos que forman parte de la satisfacción laboral y establecer cómo este factor interviene en el clima organizacional del personal. Para este trabajo se utilizó la encuesta y la entrevista las cuales fueron validadas por juicio de expertos, luego de ser aplicado este instrumento y recopilada la información se

procedió al análisis estadístico SPSS versión 15. Dentro de las dimensiones más relevantes tenemos incentivos, ergonomía, condiciones de trabajo, estabilidad laboral y autorrealización; el resultado es el siguiente: el 86.9% indica que hay fallas en cuanto a las condiciones de ergonomía y ambientales, al 80.6% no se les brinda la oportunidad de autorrealizarse, mientras que al 74.3% manifiestan que pocos acceden y gozan de beneficios.

Figuroa (2013) en su estudio de investigación: Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en el personal de salud de Segundo Nivel de Atención Médica (México). Estudio de tipo descriptivo, tuvo como objetivo determinar la prevalencia e intensidad del síndrome de Burnout y su relación con clima organizacional en el personal de enfermería y médico de un hospital de segundo nivel de atención en México. Se entrevistaron 140 enfermeras y 52 médicos de segundo nivel de atención. Para la recolección de datos se utilizaron tres instrumentos: Una Escala de identificación de datos socio- demográfico; el Maslach Burnout Inventor (MBI); y la escala de clima organizacional de Boys & Decottis adaptado al idioma español (1991). Se utilizó la correlación de Pearson; en cuanto a los resultados el 89.9% eran enfermeros de los cuales el 40% eran mujeres entre los 40 y 44 años, el 54.7% eran casados y un promedio de 2 hijos; el 33.3% tienen especialidad, el 13.1% tiene más de un empleo y el 88.1% realiza labores domésticas. En cuanto a la prevalencia de Burnout fue de 23.2% alta, 13.3% media y el 63.5% baja; la percepción negativa del clima organizacional fue del 35.7%. Se concluye que las acciones de prevención y disminución de riesgo deben centrarse en la modificación de la cultura organizacional, favoreciendo el trabajo en equipo, así como las mejorar las condiciones ergonómicas que coadyuven en la calidad de vida laboral.

Salvador (2012) en su trabajo de investigación: "Clima organizacional y satisfacción laboral" en México; tuvo como objetivo correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud, su metodología fue observacional, transversal, descriptivo, analítico, la muestra fue aleatoria y estuvo conformada por 230 personas 58.3 % mujeres y 41.7 % hombres, edad promedio de 35 años, en cuanto a la categoría laboral, 26.1 % fue médico, 28.3 % del área de enfermería, 21.3 % de asistencia técnica, 15.7 % de servicios básicos y 8.7 % del área administrativa, respecto al turno de trabajo, 45.2 % fue del turno

matutino, 30 % del turno vespertino, 19.1 % del turno nocturno y 5.7 % de la jornada acumulada, se obtuvieron resultados en el cual ambos índices presentaron alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional la evaluación general se determinó un promedio de satisfacción laboral de 56.4%, que correspondió al nivel medio de su escala, para clima organizacional su promedio general fue de 143.8 puntos que también correspondió al nivel medio de su escala, se concluyó que un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y por ende, una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud.

1.2.2 Antecedentes Nacionales

Saavedra (2016) en el trabajo de investigación titulado El Diseño Organizacional y el Potencial Humano del Clima Organizacional de los trabajadores del Centro de Salud “Max Arias Schreiber” del distrito de La Victoria en Noviembre -Diciembre del 2012 (Lima). El tipo de investigación fue descriptivo, con enfoque cuantitativo, de diseño no observacional, correlacional, transversal, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el diseño organizacional y el potencial humano del Clima Organizacional de los trabajadores del centro de salud Max Arias Schreiber del distrito de la victoria noviembre diciembre 2012. La muestra estuvo constituida por la población de estudio de 69 trabajadores, los que fueron seleccionados mediante muestreo no probabilístico intencionado. El instrumento que fue elaborado por el Comité Técnico del Clima Organizacional del Ministerio de Salud con la participación del equipo de expertos de diferentes instituciones, se empleó el cuestionario según escala de Rensis Likert. De los resultados: el 49.3% de los encuestados refirieron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al diseño organizacional, el 44.9% de acuerdo, el 1.4 totalmente de acuerdo y el 4.3% en desacuerdo. Con respecto al potencial humano el 49.3% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 30.4% se ubican en el nivel de acuerdo, el 2,9% totalmente de acuerdo y el 17.4% en desacuerdo; concluyendo que el médico jefe debe implementar proyectos de mejora continua con los responsables gerenciales del equipo de gestión y de las unidades operativas para mejorar la relación del diseño organizacional y el potencial humano con la finalidad de

obtener ventajas competitivas tales como organización en salud y exigencia a los niveles directivos superiores en cuanto a la logística y el financiamiento de los mismos.

Trigoso (2015) en su estudio de investigación: La percepción del clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los colaboradores de la Unión Peruana del Sur, 2015 – II (Perú), la investigación fue de tipo descriptiva, correlacional, cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibida por los colaboradores de la organización Adventista Unión Peruana del Sur. Dicho estudio, tuvo como muestra a 183 colaboradores. Se aplicó el instrumento CL-SPC (Palma, 2004) que mide el clima laboral y el SL-SPC (Palma, 1999), que mide la satisfacción laboral. Se aplica el cuestionario con la escala de Likert, para el análisis de los datos se usó el SPSS versión 20.0 y para su interpretación el Rho Spearman. En cuanto a los resultados tenemos que el 39.9% considera que el clima organizacional es promedio, y el 31.7% percibe un clima organizacional bajo, mientras que la satisfacción laboral se encuentra en un nivel promedio y el 32.8% es bajo, por lo tanto, se evidencia una tendencia baja y aunque los resultados no son ni buenos ni malos deben realizarse mejoras para enfrentar dichos indicadores.

Mino (2014) en su tesis “correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque”. Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo (Perú). La investigación fue descriptiva correlacional. Es muy importante señalar que la investigación se hizo en base a 81 colaboradores, su finalidad fue establecer la correlación del ambiente y el desempeño laboral. Se usó la técnica de la encuesta y los instrumentos utilizados fueron: el cuestionario para medir clima organizacional y el cuestionario para medir el desempeño laboral. Los resultados fueron procesados mediante el Excel para su comparación. Tenemos entonces que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño laboral, los datos arrojaron un 0.281 en la escala que oscila del -1 y +1, para que haya una correlación perfecta debió ser +1, sacando una conclusión los trabajadores no se sienten comprometidos con la empresa, en ella no existe

organización, ni coordinación y tampoco los colaboradores se comprometen con sus obligaciones, debido a ello se produce un ambiente laboral nada favorable.

Del Rio (2013) en su tesis de grado titulada: Clima Organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica (Perú), investigación de tipo descriptivo, el cual tiene como objetivo principal, identificar la percepción del clima organizacional en trabajadores de un Hospital General de Ica. La población estuvo constituida por 300 trabajadores en general, se utilizó un cuestionario propuesto por el Comité Técnico de Clima Organizacional del Ministerio de Salud (consta de 11 dimensiones) y validado por el Alfa de Cronbach cuyo valor fue cercano a 1. Para el análisis se utilizó la escala EDCO (Escala de clima organizacional), las frecuencias fueron analizadas en el programa SPSS versión 19. El resultado indicó un clima organizacional saludable con un 12.9%, mientras que el 12.4% percibió como un clima no saludable. 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.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Clima organizacional

Méndez (1982) “El clima organizacional es el elemento fundamental en la comprensión de los procesos internos que se presentan en las relaciones interpersonales de los individuos que conforman la organización” (p.341). En una organización donde se busca alcanzar objetivos, tiene mucho que ver los diferentes estados de ánimo, motivaciones e incluso las habilidades de las personas, así como las relaciones con el personal jerárquico que la conforman, garantizando de esta manera el éxito institucional.

Peiró (1995) “El clima organizacional se trata de percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero sin olvidar que se trata de una realidad subjetiva” (p 504). Se entiende que el clima organizacional, es la interpretación, que tiene cada individuo de la institución, basándose en sus

experiencias o sentimientos personales. De esta manera el personal que trabaja, bajo un mismo régimen laboral, tiene diferentes ideas acerca de la cultura organizacional.

Silva (1996) “El clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización” (p.336). Es decir, cómo siente el individuo a su institución, cuán identificado está con ella. En los centros laborales se dan asociaciones basadas en intereses, sentimientos y gustos, que les permite entenderse y comunicarse entre ellos; éstos conjuntos de personas desempeñan roles específicos que les permite desenvolverse de la mejor manera, siguiendo determinadas normas o pautas dadas por el centro laboral.

Likert (2014) sostiene que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una Organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

a) Variables Causales, son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Éstas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables.

b) Variables Intermedias, estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc.

c) Variables Finales, son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y pérdidas. La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario que corresponde a un clima cerrado y a un sistema muy participativo, que corresponde a un clima abierto.

Modelo explicativo del clima organizacional

Edel (2007) nos dice que los investigadores sobre los estudios del clima organizacional han propuesto algunos modelos explicativos de éste que sirven de referencia para comprender los elementos que participan y la relación que guardan dentro de una organización, resaltando su complejidad y la interacción que se da con diversos factores organizativos. A continuación se presenta el modelo actualmente más aceptado para la explicación del clima, ya que permite conocer y comprender los factores inmersos en el clima como los son la estructura, el liderazgo, la toma de decisiones, entre otros, que al ser evaluados se mide la forma como es percibida la organización por los empleados que la conforman, permitiendo a su vez determinar el comportamiento de éstos en función de su motivación, satisfacción, rendimiento y por supuesto de la productividad de la organización. Este modelo ha sido aceptado y bastante utilizado para la comprender la función que cumple el clima al interior de las empresas ya que no solo abarca componentes de estructura organizacional sino también los procesos y comportamientos individuales que se presenten en el lugar de trabajo.

Modelo de clima laboral basado en competencias

Olaz (2009) lo define como un modelo de clima organizacional basado en la gestión por competencias, en donde se considera que los principales protagonistas de los estudios e investigaciones de clima son: El individuo, concebido como el sujeto que responde a dos necesidades: por un lado, a impulsar sus aptitudes personales desaprovechadas en su puesto de trabajo y, por otro, al desarrollo de su rol laboral. El grupo, entendido como un conjunto de individuos hipotéticamente orientados hacia un mismo fin concreto. Necesidades de los grupos y de los individuos involucrados. En este mismo modelo muestra una visión complementaria de las dimensiones tradicionales propuestas para la medición del clima organizacional, en torno a cuatro escenarios siguientes: Contexto organizativo: recoge aquellas variables emparentadas con la estructura organizativa en su más amplio nivel. Ello requiere, al menos, hablar de forma más pormenorizada de las siguientes cuestiones: cultura y organización formal existente, aspectos retributivos y expectativas motivacionales, comunicación y

concentración del poder, relaciones intra e interpersonales en el trabajo y conciliación de la vida personal y profesional. Contenido del trabajo: toma como referencia aspectos tales como el entorno y el equipo de trabajo, el diseño de puestos, tareas y la carga de trabajo asociada. Significado del grupo: planea sobre elementos que condicionan o determinan el significado y/o el grado de cohesión del grupo. Ejemplo de ello son los niveles de comunicación efectiva, la motivación intrapersonal y el liderazgo proactivo. Personal del individuo: pueden hacerse extensivas al grupo y al resto de la organización entre las que se mencionan: el grado de conocimientos, el nivel de capacidades y la escala de habilidades sociales.

Enfoques de clima organizacional

Enfoque Estructuralista:

Forehand y Gilmer (1964) definen el clima organizacional como “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”.

Enfoque Subjetivo:

Halpin y Crofts (1963) definieron el clima organizacional como “la opinión que el trabajador se forma de la organización”.

Enfoque de Síntesis:

Litwin y Stringer (1968) es el más reciente se basa en el punto de vista estructural y subjetivo, el clima es el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada.

Factores de un buen clima organizacional

La empresa competitiva de hoy, es aquella que está orientada hacia su equipo humano, generando entornos favorables en cuanto a las relaciones interpersonales basadas en la confianza, donde las personas se sientan plenamente comprometidas con la organización y alineadas a la estrategia

empresarial, permitiendo de esta forma crear un buen clima laboral, y por ende una buena estructura organizativa; aquí tenemos algunos factores que miden los estudios del clima organizacional:

- Dirección/Liderazgo.
- Comunicación.
- Sistemas de compensación.
- Organización interna.
- Relaciones interpersonales.
- Compromiso.
- Autorrealización.

Características Del clima organizacional

Las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento, este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización e incide sobre su personalidad dentro de las instituciones. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Podemos resaltar estas principales características:

- Referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo.
- Tiene cierta permanencia.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, tales como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

Dimensiones de la variable Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional del presente trabajo fueron extraídas del Documento técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional (MINSA, 2008), éstas son características susceptibles de ser medidas en una institución y que van a influir en el comportamiento de los trabajadores, así tenemos entonces:

Dimensión 1:

Estructura

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La estructura de una organización influye en el clima organizacional y éste a su vez impacta en el comportamiento de sus miembros. Midiendo la percepción y la conducta de los trabajadores puede darse una retroalimentación que permite a los centros laborales operar cambios que mejoren la satisfacción y también el desempeño de sus empleados- Mediante la estructura les permite tener bien definido las reglas,, la normatividad, los trámites a seguir, el material con el que debe contar para realizar su trabajo, así como también el orden, todo ello hace mejorar los procesos dentro de la institución.

Dimensión 2:

Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, en general la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. El individuo se reconoce como un integrante importante que contribuye en el logro de los objetivos institucionales y que en general tiene la sensación de compartir los

objetivos personales con los de la institución. Es importante que los trabajadores se sientan comprometidos con su centro laboral como con las actividades que deben desarrollar dentro de él; así pues un alto grado de identidad, compromiso y sentido de pertenencia de los trabajadores da como resultado un buen clima organizacional.

Dimensión 3:

Liderazgo

De acuerdo con Münch (2011) el liderazgo es la habilidad de inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos y de una visión (p.33). De nada le sirve a una organización contar con una gran cantidad de recursos materiales y tecnológicos si los directivos no tienen la capacidad de coordinar y guiar los esfuerzos del personal para obtener la máxima calidad y productividad en la consecución de los objetivos. El estilo de dirección se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados. Lo deseable es que toda persona que realice una función directiva en una organización desarrolle competencias para ser un líder, de tal forma que inspire confianza, respeto y lealtades suficientes para conducir y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización.

Dimensión 4:

Comunicación

Debe existir en ambas direcciones, por medio de la comunicación el trabajador tiene que estar informado y conocer sobre la misión, visión, objetivos, situación económica, la información tiene que ser verdadera para poder generar un grado de confianza alto, dentro de esto se crea un clima de comunicación ascendente y descendente y horizontal es decir de los colaboradores hacia arriba, de los directivos hacia abajo y en paralelo, entre cada miembro, de modo que cada miembro pueda realizar sugerencias sin temor a represalias.

Dimensión 5:**Remuneración**

Es la percepción monetaria y/o en especie que recibió u obtuvo la población ocupada por el desempeño de su trabajo. Se considera sólo el ingreso neto, es decir, la cantidad de dinero que reciben los ocupados, libre de descuentos de: a) En el caso de los trabajadores subordinados, el pago de impuestos, las cuotas sindicales, y las cuotas a una institución de seguridad social; b) En el caso de los trabajadores independientes, los gastos de operación de la unidad económica y los impuestos.

Dimensión 6:**Motivación**

Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes. El clima organizacional guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los trabajadores es baja, ya sea por frustración o por barreras en la satisfacción de las necesidades, el clima tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., y en casos extremos, por estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc., comunes en los enfrentamientos frontales con la organización (huelgas o manifestaciones, etc.).

Dimensión 7:**Recompensa**

Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo. En cuanto a las recompensas salariales, si bien parece ser la única base firme de la satisfacción laboral que generaría buen clima organizacional, solamente es un aspecto a tener en cuenta, aunque no menos importante. Junto con ellos todas las demás formas de estímulos que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones en la misma.

Dimensión 8:

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 estos reciben de su organización. Los conflictos pueden aparecer cuando los miembros de la organización están en desacuerdo, cuando tengan diferentes puntos de vista, diferentes objetivos que cumplir, cuando sientan que están interfiriendo en el logro de sus metas, etc. Así mismo éstos pueden darse también en las relaciones interpersonales, en el control de los grupos informales, en los canales de las comunicaciones informales, por lo que el encargado debe tener estrategias para salvaguardar el clima organizacional y no se perjudique al grupo, se debe hablar en conjunto de los problemas que se presenten para corregirlos.

Dimensión 9:

Confort

Es aquella dimensión donde los directivos hacen esfuerzos para crear ambientes laborales que sean agradables, de buena ubicación, ventilados y espaciosos, el

cual va incidir en el mejor desempeño de los trabajadores. Habría que mencionar también cuándo se refiere a la zona de confort, es un estado mental donde las personas utilizan conductas de evitación del miedo y la ansiedad en su vida diaria, utilizando un comportamiento rutinario para conseguir un rendimiento constante sin asumir ningún riesgo. La zona de confort es aquella en donde nos movemos libremente y sabemos que lo que hacemos como mínimo nos asegura algún resultado, sin importar si es bueno o malo. Curiosamente, no son solo las cosas buenas que tenemos, sino también los hábitos, el entorno y las creencias disfuncionales. Mientras que sea aquello conocido, sigue siendo nuestra zona de confort.

Dimensión 10:

Innovación

La innovación es una dimensión estratégica para la sobrevivencia de las empresas. Un clima laboral positivo refuerza la innovación, ésta debe ser respaldada por acciones que permitan tener un ambiente en el que las personas se sientan cómodas con sus nuevas propuestas o ideas y así generar un cambio organizacional. La innovación organizacional es encontrar oportunidades internas en una empresa, es decir, descubrir todas esas debilidades que tiene en sus relaciones internas, en creatividad y apertura de información para que estas puedan ser convertidas en oportunidades y así tener una verdadera cultura de innovación en todos los niveles de la organización. Es preciso señalar, que la innovación organizacional se basa totalmente en compartir el conocimiento y en lograr el aprendizaje de los individuos que componen la organización, para crear así una cultura de cambio continuo. Por último la innovación interna busca encontrar nuevas formas de trabajar, para tener mejor clima laboral y donde las personas estén más involucradas en asumir riesgos creativos en pro de toda la organización. Esto con el fin de aplicar nuevas ideas que mejoren los procesos internos y el servicio externo que brinda la empresa a sus clientes.

Dimensión 11:

Toma de decisiones

Esta 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. A diario todos solemos tomar decisiones desde que amanecemos y emprendemos camino a trabajar. El proceso de la toma de decisiones en una organización comienza en la detección de un determinado problema. Luego viene el análisis y la definición del problema. Para ello se requiere contar con un sistema de información confiable, oportuno, y actualizado, que permitan comprender claramente la naturaleza del problema a resolver. Igualmente es importante especificar los objetivos y las metas esperadas. Tomar una decisión “por tomarla” no es adecuado. Todo debe tener un fin. Luego viene la búsqueda de las opciones más adecuadas para alcanzar los objetivos. Esas opciones deberán ser evaluadas y comparadas entre sí, con el fin de escoger la que mejor se ajuste a las necesidades de la organización en términos de costo-beneficio y de cumplimiento de las metas y objetivos trazados.

1.4 Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?

Problemas específicos

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión comunicación?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión estructura?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión identidad?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión liderazgo?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión motivación?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión recompensa?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión remuneración?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión Conflicto y cooperación?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, según la dimensión Confort?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión Innovación?

¿Cuál es el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión Toma de decisiones?

1.5 Justificación del estudio

La justificación de este estudio es la importancia del clima organizacional, específicamente en el servicio de Rehabilitación para que todas las partes involucradas estén beneficiadas. El conocer las características del clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios es relevante en cuanto a conocer el comportamiento de todos los involucrados y al identificar las debilidades y amenazas se buscará potenciar el trabajo eficaz en beneficio de la organización, los usuarios externos y los usuarios internos. Se ha evidenciado comportamientos que reflejan la falta de adaptación al medio laboral, por parte de un grupo del personal nombrado y contratado que se encuentran insatisfechos, que ha repercutido de manera negativa en el clima organizacional.

Justificación teórica

El propósito de este trabajo de investigación es reconocer el clima organizacional en el Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, para luego debatir los resultados de las diferentes dimensiones que conforman este clima organizacional, en muchas teorías se dice que las dimensiones como la comunicación, las relaciones interpersonales y la remuneración tienen gran repercusión en los colaboradores de esta investigación.

Justificación práctica

Esta investigación se realiza por la necesidad de mejorar el clima organizacional en el Servicio de Rehabilitación, porque en los últimos años se han presentado

diversos inconvenientes sobre todo en la dimensión de remuneración que no se ha homologado a todos los colaboradores, generando descontento en el equipo de trabajo, repercutiendo en la producción de cada colaborador, los cuales no se sienten motivados.

Justificación metodológica

Además, se dejará un instrumento validado que pueda ser utilizado en posteriores estudios para evaluar en otras áreas de la institución o en el mismo servicio a futuro para saber si hubo medidas correctivas que fueron aplicadas o no.

1.6 Objetivos

Objetivos Generales

Determinar el clima organizacional de servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, Lima, 2018.

Objetivos específicos

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión comunicación.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión estructura.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión identidad.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión liderazgo.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión motivación.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión recompensa.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión remuneración.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión Conflicto y cooperación.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión Confort.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión Innovación.

Determinar el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, según la dimensión Toma de decisiones.

II. Método

2.1 Diseño de la investigación

No experimental de corte transversal, de tipo descriptivo. Según Hernández et al. (2010). Es no experimental porque se realizó sin manipular las variables, sólo se observaron los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para luego analizarlos, de corte transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (p.151).

Tipo de estudio

Investigación básica, estas investigaciones son teóricas. Valderrama (2013) sobre la investigación básica decía que: Es una investigación teórica, fundamental, aporta un grupo conocimientos científicos y sus resultados no necesariamente deben de tener utilidad práctica inmediata. Se recoge información de lo que sucede en la actualidad para posteriormente usarla en busca de descubrir nuevos principios y leyes.

Enfoque del estudio

El enfoque es cuantitativo, que equivale a medir mediante la recolección de datos. Gómez (2006) dice que medir será asignar números a objetos y eventos pasando por ciertas reglas ya establecidas; muchas veces el tema de fondo se puede observar gracias a referentes empíricos asociados a él.

2.2 Variables, operacionalización

Tabla 1:

Operacionalización de la variable Clima Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Comunicación	Fluidez Tipo de comunicación	29,30 34	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	
Conflicto y cooperación	Solidaridad Ayuda mutua	20,24,26,28,32	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	
Confort	Comodidad	18,25	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	No favorable 34-59 Medianamente favorable 60-85 Favorable 86-111 Muy favorable 112-136
Estructura	Infraestructura Ambiente ergonómico	10,13	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	
Identidad	Identificación Compromiso	20, 23, 31	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	
Innovación	Tecnología Capacitación	4, 5, 12	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	

Liderazgo	Guía a seguir	7,19	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	No favorable 34-59 Medianamente favorable 60-85 Favorable 86-111 Muy favorable 112-136
Motivación	Confianza Reconocimiento	1,2,8,9,15,33	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	
Recompensa	Incentivos Ascensos	11,16,21	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	
Remuneración	Honorarios	6,27	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	No favorable 34-59 Medianamente favorable 60-85 Favorable 86-111 Muy favorable 112-136
Toma de decisiones	Autonomía otorgada Centralización	3,14	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)	

2.3 Población y muestra

La población en objeto de estudio la conformaron 80 terapeutas del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios de las diferentes especialidades.

Una población o universo está referida a cualquier conjunto de elementos de los cuales se pretenda indagar y conocer sus características.

Arias (1999) plantea que: "La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación" (pág. 49).

Tabla 2 :

Población de estudio

Servicio de Rehabilitación CSJD	N.º
Terapeutas	80

Fuente: Clínica San Juan de Dios

Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática, ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo y Tamayo (1997), afirma que la muestra "es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico" (p.38).

Teniendo en cuenta que, en el servicio de rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, materia de la investigación, laboran 80 terapeutas de las diferentes especialidades, por ello se trabajó con toda la población, no fue necesario utilizar muestreo, puesto que la población es pequeña y además no hubo dificultad económica ni de tiempo.

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

Técnica

En este estudio se aplicó la técnica de la encuesta, según Grasso (2006) la encuesta nos ayuda a saber la opinión de un determinado grupo de personas en referencia a determinados temas de significación científica y que sean para las sociedades democráticas de real importancia.

Instrumento

Un instrumento de recolección de datos, según Hernández, et al. (2010) es aquel que registra datos observables que representan a las variables que el investigador tiene en mente y así encontrar sentido a lo que está tratando de describir.

El instrumento que se utilizó para esta investigación es el cuestionario para el estudio del Clima Organizacional (MINSA), en la cual se estudian 11 dimensiones de la variable clima organizacional, distribuidos en 34 ítems.

Ficha técnica del instrumento “clima organizacional”

Nombre del Instrumento: Documento técnico del Clima Organizacional.

Autor: MINSA

Año: 2018

Aplicación: Individual y directa

Lugar: Clínica San Juan de Dios. San Luis. Lima.

Tiempo de administración: 40 minutos.

Escala de medición: Nunca, a veces, frecuentemente, siempre.

Escala: de Likert:

Niveles	Rango
No favorable	34 - 59
Medianamente favorable	60 - 85
Favorable	86 - 111
Muy favorable	112-136

Validez y confiabilidad del instrumento

Validez

Por Resolución Ministerial N° 623-2008/MINSA, del 11 de Setiembre del 2008, se aprobó el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional, en el que se incluye la metodología de aplicación del instrumento, permitiendo realizar el estudio de clima organizacional en todas sus fases dentro de los establecimientos de salud.

Confiabilidad

Se realizó una prueba piloto al cuestionario en el servicio de Rehabilitación del Hospital de Chancay – MINSA a una muestra de 20 personas, al evaluar con el software estadístico SPSS20 – IBM Corporation, para un análisis de confiabilidad correspondiente alcanzo 0,834 en la Escala Alfa de Cronbach, el cual es un nivel de fuerte confiabilidad (confiabilidad aceptable) según Hernández et al. (2015). (ver anexo).

2.5 Métodos de análisis de datos

Para el análisis descriptivo de los datos se utilizó las tablas de frecuencia, porcentaje y gráfico de barras, utilizando como herramienta de proceso: Excel Calidad de Atención modificado, además del software SPSS 20 de IBM Corporation.

2.6 Aspectos éticos

Para la aplicación de la encuesta se pidió autorización al Director Ejecutivo de la Clínica San Juan de Dios, así como al Coordinador del servicio de rehabilitación, y a los colegas encuestados. Se les explicó el objetivo del estudio, el cual era mejorar el clima laboral, para un mejor desenvolvimiento en su trabajo, y en condiciones más óptimas. Se le dio orientación del llenado del cuestionario, haciéndole saber que era anónimo y confidencial. Ver anexo del consentimiento.

III. Resultados

Tabla 3:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la variable clima organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	3	3,8
Medianamente favorable	23	28,7
Favorable	53	66,3
Muy favorable	1	1,3
Total	80	100,0

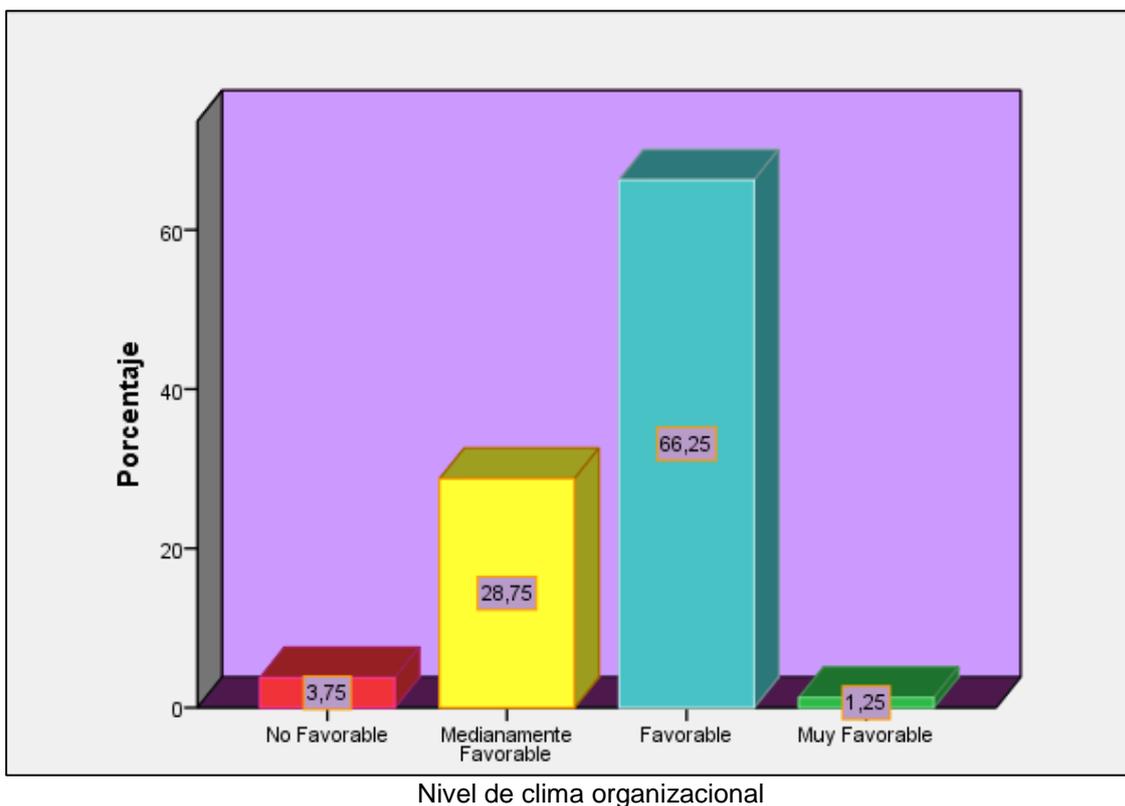


Figura 1:

Descripción de los resultados de la variable clima organizacional

Se concluye que los terapeutas presentan un 32,25% en el nivel no favorable y un 67.50% en el nivel favorable.

Tabla 4:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión comunicación.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	5	6,3
Medianamente favorable	18	22,5
Favorable	51	63,7
Muy favorable	6	7,5
Total	80	100,0

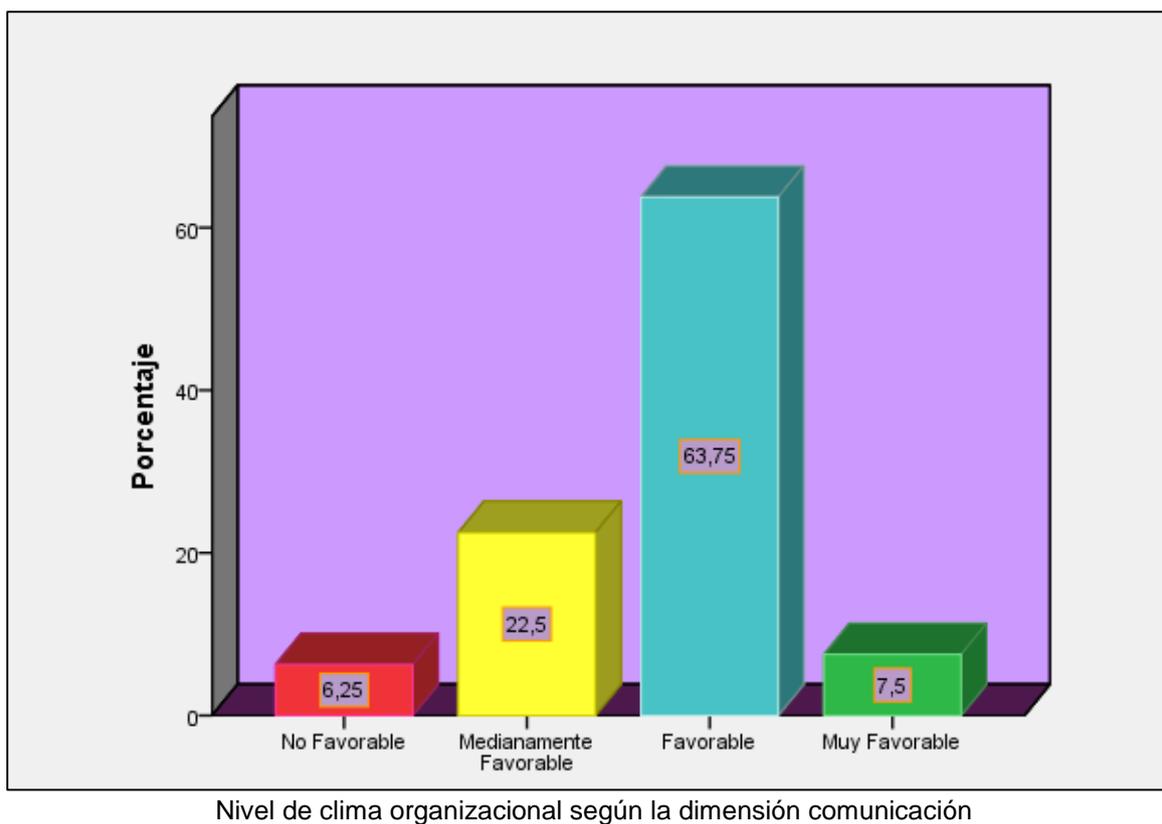


Figura 2:

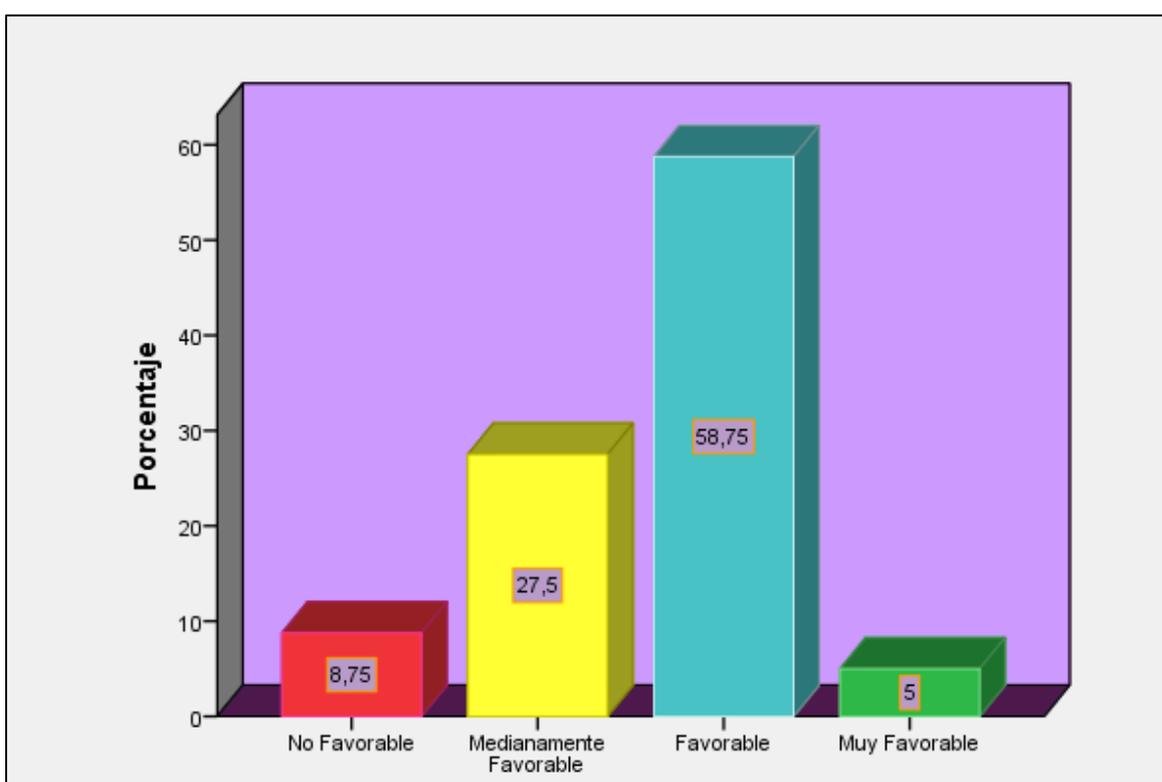
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión comunicación

Se concluye que el 28,75 de los terapeutas refirieron que el clima organizacional en la dimensión comunicación es medianamente favorable, el 71,25% están en el nivel favorable.

Tabla 5:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión conflicto y cooperación.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	7	8,8
Medianamente favorable	22	27,5
Favorable	47	58,8
Muy favorable	4	5,0
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión conflicto y cooperación

Figura 3:

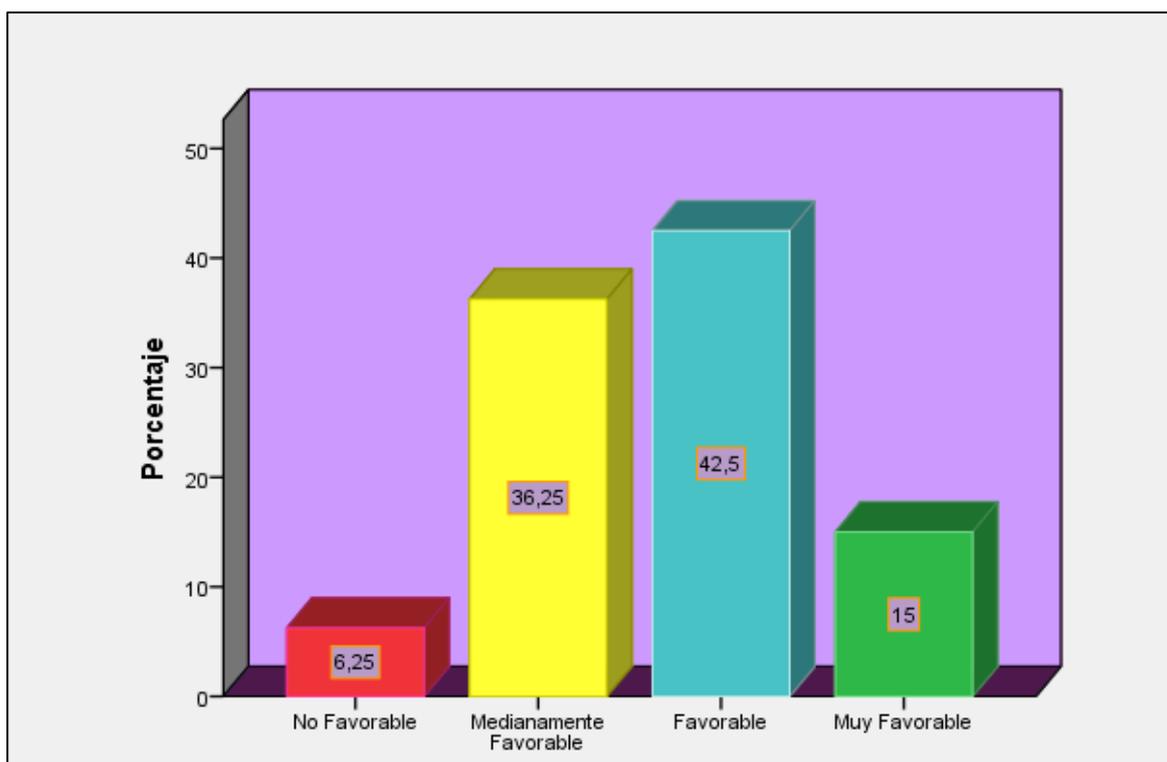
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión conflicto y cooperación

Se concluye que el clima organizacional según la dimensión conflicto y cooperación, los terapeutas refirieron que el 36,25% es medianamente favorable y el 63,75% es favorable.

Tabla 6:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión confort.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	5	6,3
Medianamente favorable	29	36,3
Favorable	34	42,5
Muy favorable	12	15,0
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión confort

Figura 4

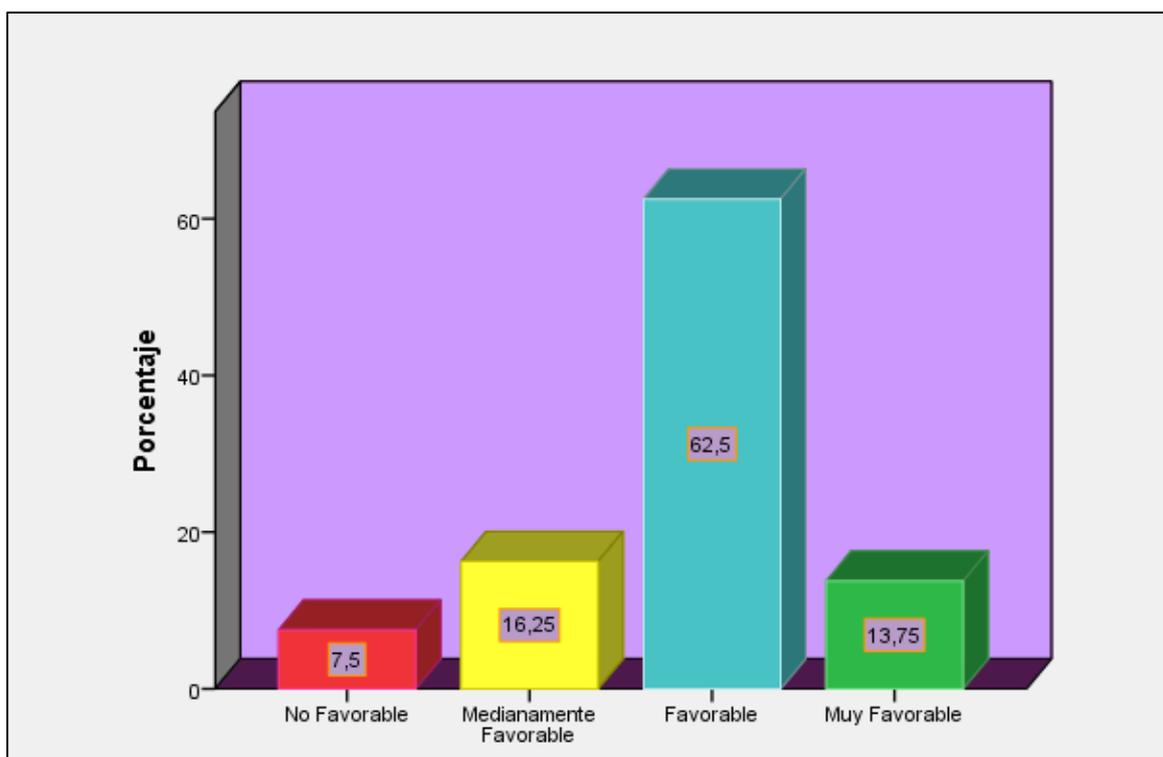
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión confort.

Se concluye que el clima organizacional según la dimensión confort, que el 44,5% de los terapeutas refirieron que el clima organizacional es medianamente favorable y el 57,5% es favorable.

Tabla 7:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión estructura.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	6	7,5
Medianamente favorable	13	16,3
Favorable	50	62,5
Muy favorable	11	13,8
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión estructura

Figura 5:

Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión estructura

Se concluye que el clima organizacional según la dimensión estructura que el 23,75% los terapeutas refirieron que es medianamente favorable y el 76,25% es favorable.

Tabla 8:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión identidad.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	3	3,8
Medianamente favorable	49	61,3
Favorable	24	30,0
Muy favorable	4	5,0
Total	80	100,0

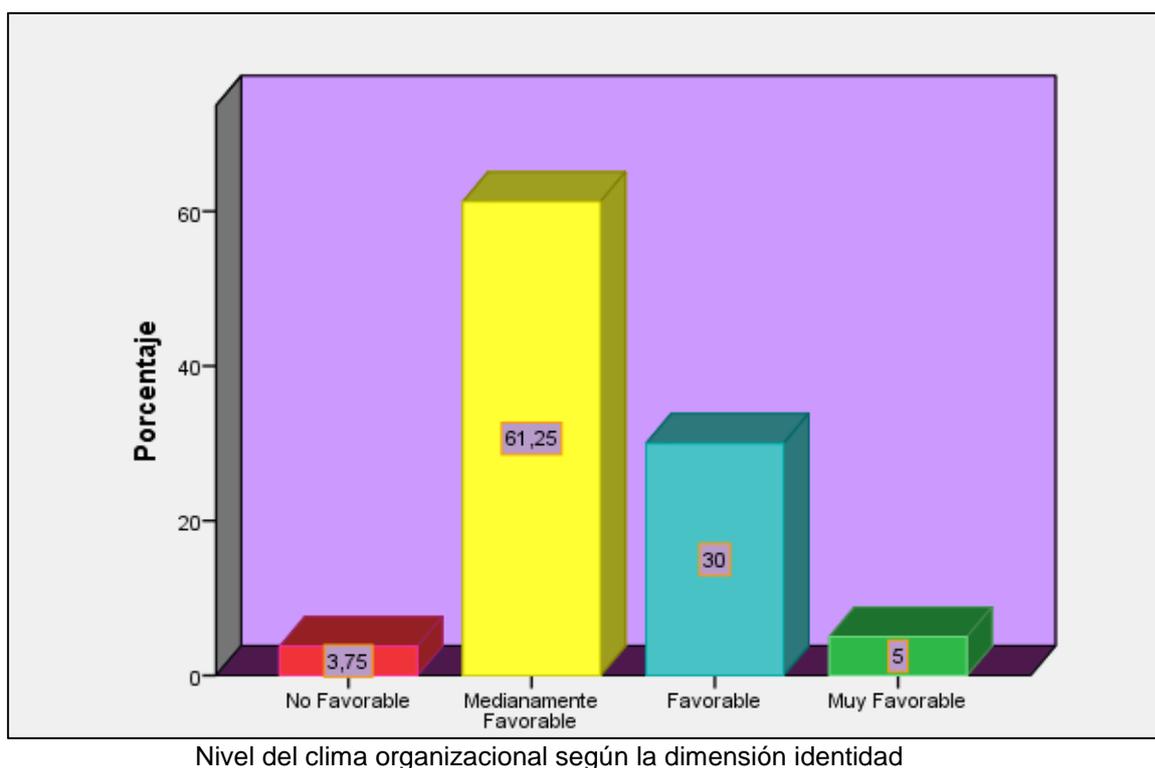


Figura 6:

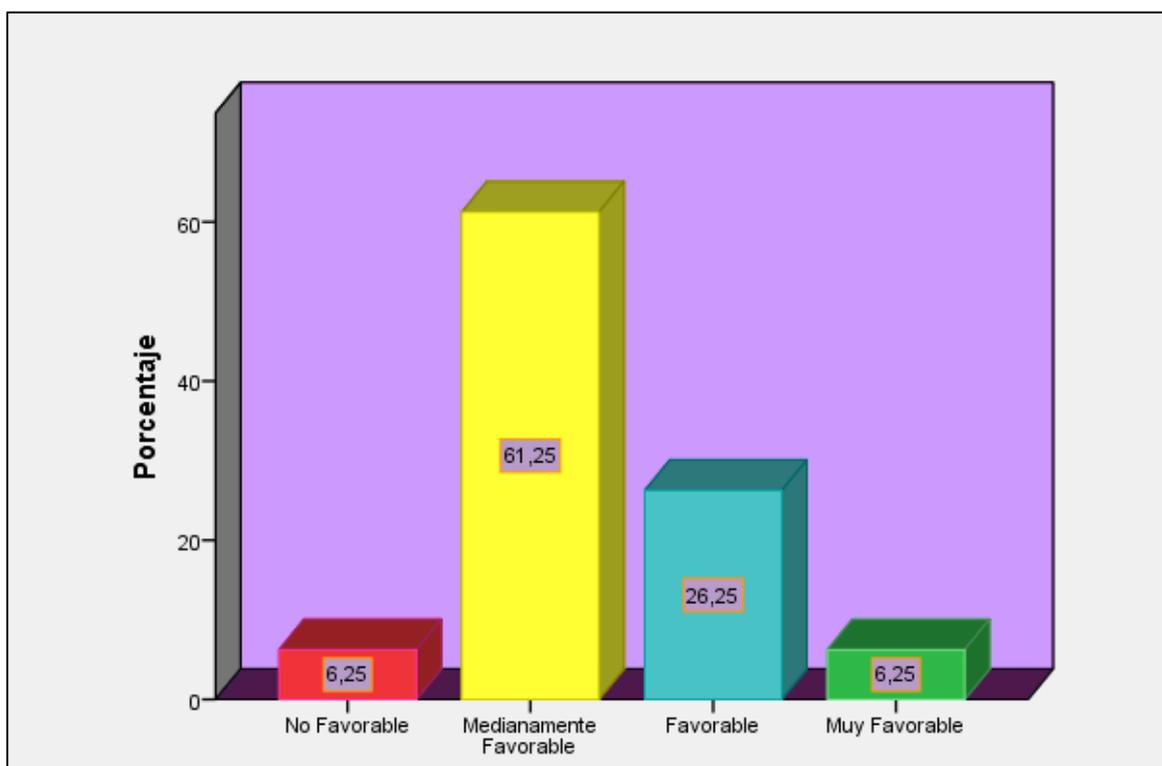
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión identidad.

Se concluyó que el clima organizacional según la dimensión identidad, el 65% de los terapeutas refirieron que es medianamente favorable y el 35% es favorable.

Tabla 9:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión innovación.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	5	6,3
Medianamente favorable	49	61,3
Favorable	21	26,3
Muy favorable	5	6,3
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión innovación

Figura 7:

Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión innovación.

Se concluyó que el clima organizacional según la dimensión innovación, los terapeutas refirieron que el 67,5% es medianamente favorable y el 32,5% es favorable.

Tabla 10:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión liderazgo.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	11	13,8
Medianamente favorable	39	48,8
Favorable	23	28,7
Muy favorable	7	8,8
Total	80	100,0

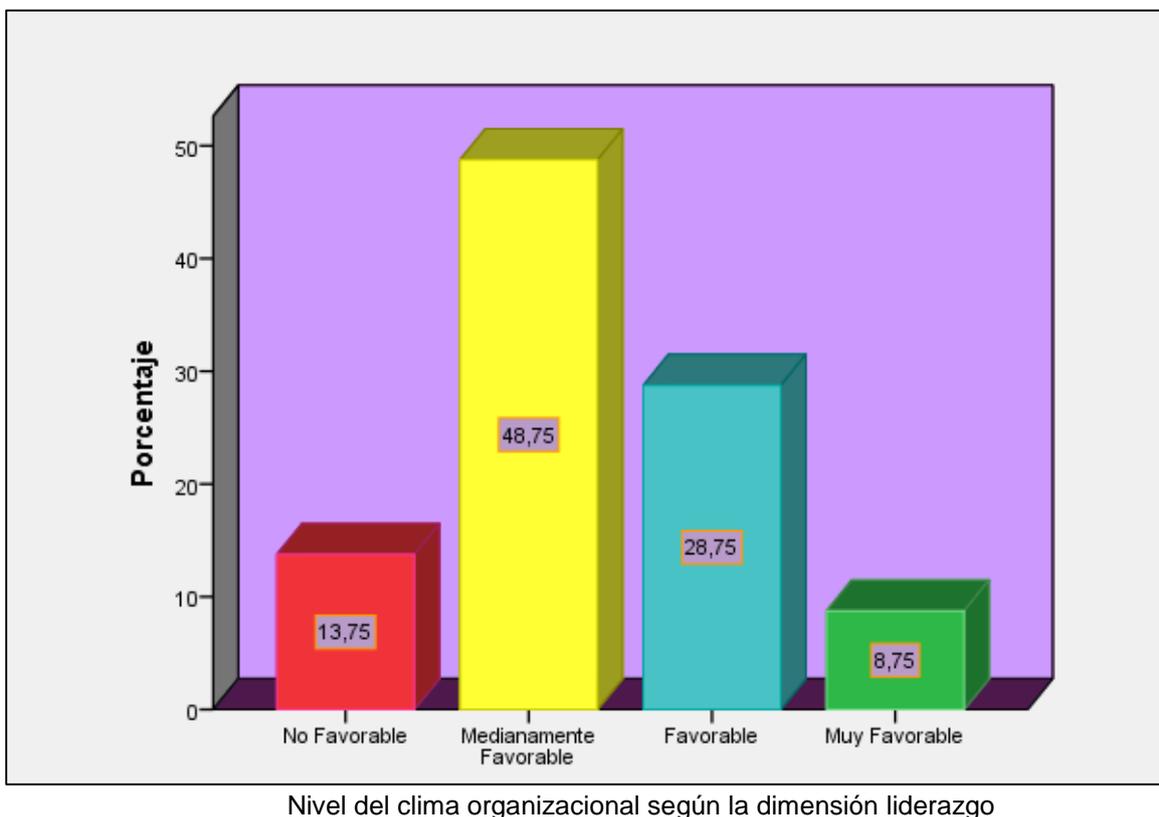


Figura 8:

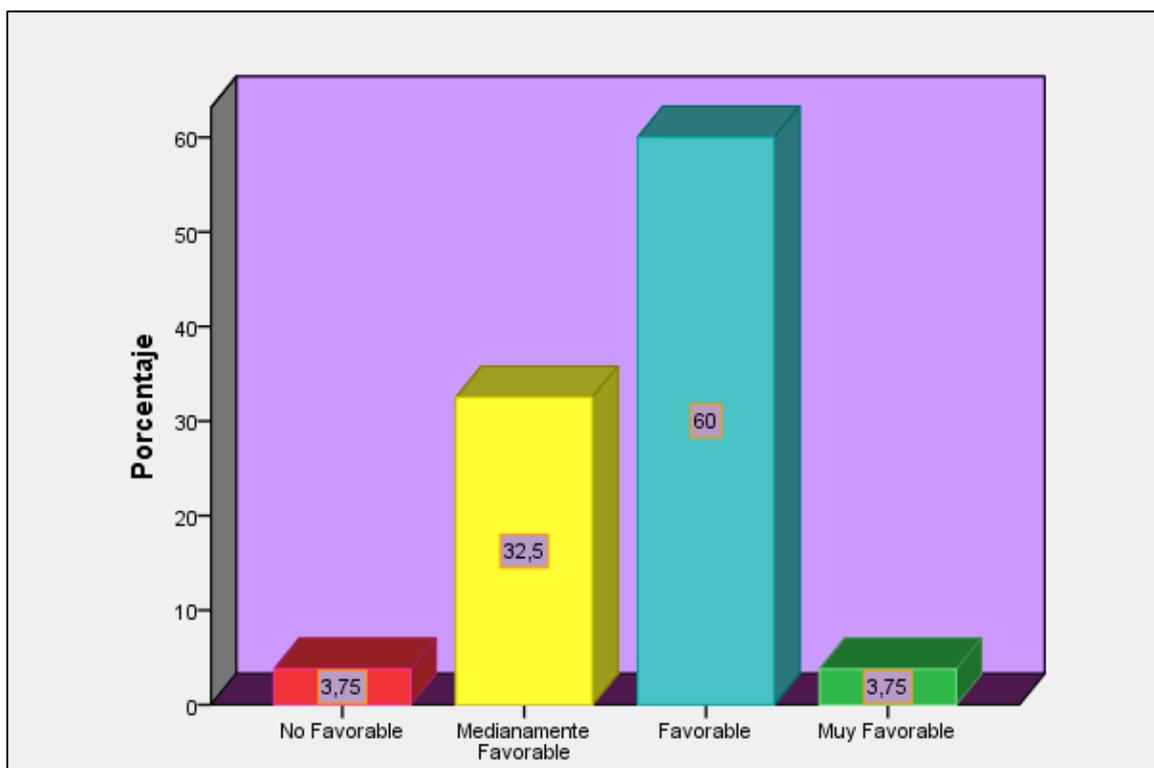
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión liderazgo.

Se concluyó que el clima organizacional según la dimensión liderazgo, los terapeutas refirieron que el 62,5% es medianamente favorable y el 37,5% es favorable.

Tabla 11:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión motivación.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	3	3,8
Medianamente favorable	26	32,5
Favorable	48	60,0
Muy favorable	3	3,8
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión motivación

Figura 9:

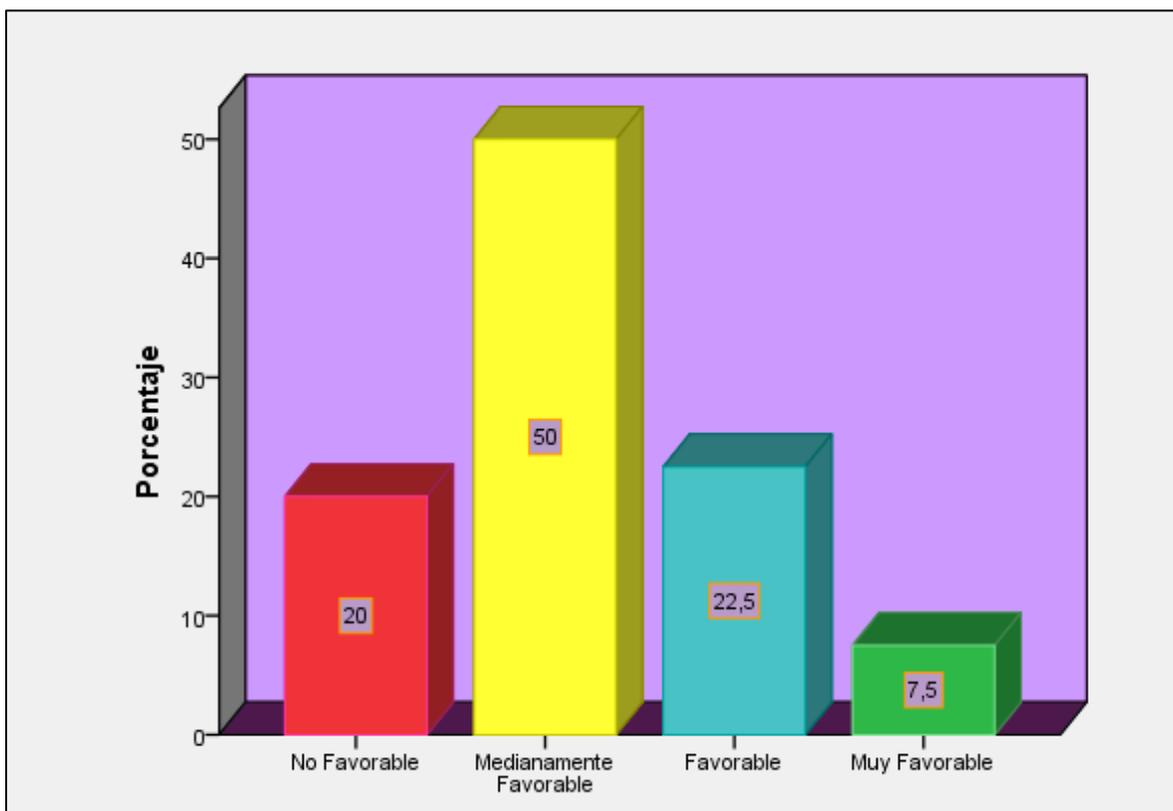
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión motivación.

Se concluyó que el clima organizacional según la dimensión motivación, los terapeutas refirieron que el 36,25% es medianamente favorable y el 63,75% es favorable.

Tabla 12:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión recompensa.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	16	20,0
Medianamente favorable	40	50,0
Favorable	18	22,5
Muy favorable	6	7,5
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión recompensa

Figura 10:

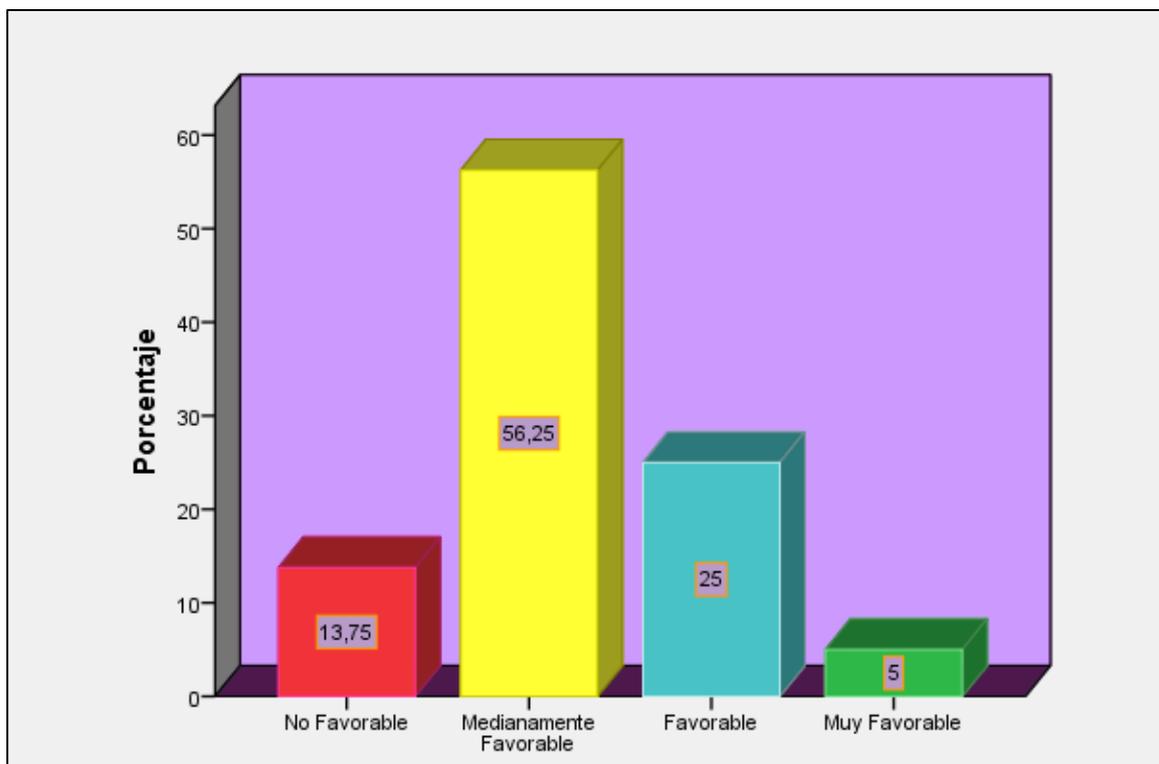
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión recompensa.

Se concluye que el clima organizacional según la dimensión recompensa, los terapeutas refirieron que el 70% es medianamente favorable y el 30% es favorable.

Tabla 13:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión remuneración.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	11	13,8
Medianamente favorable	45	56,3
Favorable	20	25,0
Muy favorable	4	5,0
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión remuneración

Figura 11:

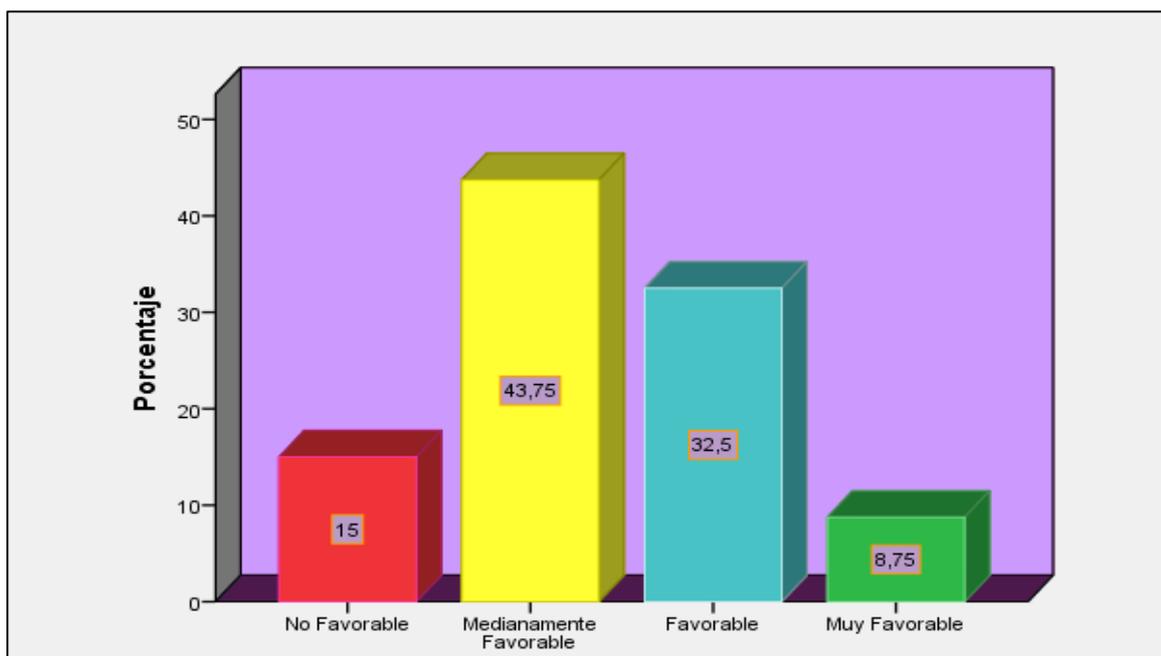
Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión remuneración.

Se concluye que el clima organizacional según la dimensión remuneración, los terapeutas refirieron que el 70 % es medianamente favorable y el 30 % es favorable.

Tabla 14:

Distribución de frecuencia y porcentajes según la dimensión toma de decisiones.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
No favorable	12	15,0
Medianamente favorable	35	43,8
Favorable	26	32,5
Muy favorable	7	8,8
Total	80	100,0



Nivel del clima organizacional según la dimensión toma de decisiones

Figura 12:

Descripción de los resultados de clima organizacional en la dimensión toma de decisiones

Se concluyó que el clima organizacional según la dimensión toma de decisiones, los terapeutas refirieron que el 58,75% es medianamente favorable y el 41,25% es favorable.

IV Discusión

Previo a la discusión de los resultados de este trabajo denominado: Clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, Lima, se debe mencionar a Silva (1996) "El clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización". Es así que el 32.25% de los terapeutas encuestados refiere que el clima organizacional es no favorable, esto quiere decir que existe una influencia negativa ejercida por los jefes con respecto al personal. (Tabla 3), es así que a partir del concepto de clima organizacional puede deducirse que hay una similitud de los resultados con respecto a los antecedentes mencionados en esta investigación. También se debe tener en cuenta que los tamaños de las muestras pueden determinar finalmente un efecto sobre la variable en mención.

Figuroa (2013). En su tesis Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en el personal de Salud de Segundo Nivel de atención médica (México), se entrevistaron a 140 enfermeras y 52 médicos de segundo nivel de atención; en cuanto a la prevalencia del síndrome de Burnout en relación con el clima organizacional se encontró una percepción negativa de un 35.7%, lo cual equivale a tener un clima no favorable, tal como se dio en el presente trabajo donde el 32,25% de los terapeutas del servicio de rehabilitación de la clínica refirieron que el clima organizacional se encuentra entre el nivel medianamente favorable y no favorable, por lo que se concluye la falta de cultura organizacional en todos sus aspectos, para de esa manera mejorar el trabajo en equipo así como las condiciones laborales.

Del Río (2013) En su tesis de grado titulado: Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica (Perú), investigación de tipo descriptivo, tuvo como propósito , identificar la percepción del clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica, estudiándose a una población de 300 trabajadores en general donde se utilizó como instrumento el cuestionario propuesto por el Comité Técnico de Clima Organizacional del Ministerio de Salud (consta de 11 dimensiones) y validado por el Alfa de Cronbach cuyo valor fue cercano a 1. Concluyó que los trabajadores del hospital indicaron un clima organizacional saludable con un 12.9% mientras que el

12.4% lo percibió como no saludable, es decir que se refleja en un clima organizacional no favorable, ya que en las dimensiones comunicación, conflicto y cooperación, motivación, estructura, confort, innovación, liderazgo, recompensa, remuneración y toma de decisiones son las que determinan dicho nivel, solamente la dimensión identidad es la que se encuentra como favorable, mientras que en el presente trabajo las dimensiones recompensa con un 70% y remuneración también con un 70% son las que se encuentran en un nivel poco favorable, en tanto las nueve dimensiones restantes (comunicación, conflicto y cooperación, estructura, motivación confort, innovación, liderazgo, identidad y toma de decisiones) están en un nivel medianamente favorable, es necesario mejorar el clima organizacional de la institución mediante un plan de intervención, con proyectos de mejora del ámbito laboral.

Saavedra (2016) en su tesis El diseño Organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud "Max Arias Schreiber" del distrito de La Victoria en Noviembre-Diciembre del 2012 (Lima). Trabajo de tipo descriptivo, tuvo como objeto precisar la relación existente entre el diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores de dicho centro de salud, la muestra fue de 69 trabajadores, el instrumento que se usó fue el Documento Técnico para el clima organizacional del MINSA, donde los resultados fueron que el 49.3% de los encuestados refirieron no estar de acuerdo ni en desacuerdo (medianamente favorable), con respecto al diseño organizacional, el 44.9% de acuerdo (favorable), el 1.4% totalmente de acuerdo (muy favorable), y el 4.3% en desacuerdo (no favorable), en la presente investigación se obtuvo como resultado un clima organizacional no favorable con un 32,25% y un 67.50% como favorable, entonces se justifica el fortalecimiento de la estructura organizacional para llegar a un nivel óptimo y cumplir con los objetivos trazados por la institución.

De igual manera Trigozo (2015) en su trabajo de investigación llamado: la percepción del clima organizacional y su relación con la satisfacción en los colaboradores de la Unión Peruana del Sur, 2015-II (Perú), tesis de tipo descriptiva, donde se contó con 183 colaboradores como población, se aplicó el

instrumento CL-SPC (mide clima laboral) y el SL-SPC (mide satisfacción laboral) y el cuestionario de Likert. Se obtuvo como resultado un 39.9% como promedio o medianamente favorable, mientras que el 31.7% percibió un nivel bajo es decir un clima organizacional no favorable. Por lo que reitero que este resultado se asemeja a la percepción que tienen los terapeutas de la clínica San Juan de Dios, Lima con respecto a la variable en mención producto de este trabajo de investigación.

Teniendo en cuenta los resultados de las dimensiones más relevantes, según Bustamante (2015), su trabajo tuvo como objetivo caracterizar el clima organizacional al interior de dos hospitales, de alta complejidad de Chile, determinando las dimensiones más y menos influyentes. De donde se infiere que; habiendo hecho la descripción de las tablas y figuras correspondientes, más aún ratificada mediante el alfa de Cronbach, el cual arrojó como resultado 0.834 (fuerte confiabilidad), se observó que en la dimensión Identidad el 65% de los terapeutas refirió que el clima organizacional es medianamente favorable. (Tabla 8), mientras que en la dimensión Remuneración el 70 % de la muestra mencionó que el clima organizacional es medianamente favorable. (Tabla 13), dando a entender que no están conformes con el sueldo que perciben, afectando el desempeño y la identificación con la institución. Según refiere Curi (2015) entendemos que toda persona tiene el derecho al trabajo en condiciones dignas y a seguir libremente su vocación, en cuanto lo permitan las oportunidades existentes de empleo, dicho empleo debe otorgar una remuneración la cual es un derecho de todo trabajador.

V. Conclusiones

Primera:

En relación al objetivo general, se concluye que el 32.25% de los terapeutas encuestados respondieron que el clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios tiene un nivel no favorable.

Segunda:

En relación a los objetivos específicos, dimensión comunicación, se evidencia que el 28.75% de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel medianamente favorable.

Tercera:

En relación a los objetivos específicos, dimensión conflicto y cooperación, los terapeutas encuestados respondieron que presenta un nivel medianamente favorable, con un 36.25%.

Cuarto:

En relación a los objetivos específicos, dimensión confort, se evidencia que el 44.5% de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel medianamente favorable.

Quinto:

En relación a los objetivos específicos, dimensión estructura, los terapeutas encuestados respondieron que presenta un nivel medianamente favorable, con un 23.75%.

Sexto:

En relación a los objetivos específicos, dimensión identidad, se evidencia que el 65 % de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel medianamente favorable.

Séptimo:

En relación a los objetivos específicos, dimensión innovación, los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel medianamente favorable, con un 67.5 %.

Octavo:

En relación a los objetivos específicos, dimensión liderazgo, se evidencia que el 62.5 % de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel medianamente favorable.

Noveno:

En relación a los objetivos específicos, dimensión motivación, se evidencia que el 36,25 % de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel medianamente favorable.

Décimo:

En relación a los objetivos específicos, dimensión recompensa, se evidencia que el 70% de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel poco favorable.

Décimo primero:

En relación a los objetivos específicos, dimensión remuneración, se evidencia que el 70 % de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel poco favorable.

Décimo segundo:

En relación a los objetivos específicos, dimensión toma de decisiones, se evidencia que el 58.75 % de los terapeutas encuestados respondieron que tiene un nivel medianamente favorable.

VI Recomendaciones

Este trabajo contiene las proposiciones que se hace a los directivos de la institución, enfocadas a estrategias producto de la presente investigación, con el objeto de mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida de sus empleados, ejerciendo un cambio en la Dirección.

Primero: Que se desarrollen competencias de comunicación y participación entre los terapeutas del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios

Segundo: Incentivar una participación más activa en la toma de decisiones dentro del área, conjuntamente con los jefes inmediatos.

Tercero: Se debe implementar programas de capacitación y desarrollo, para mejorar el desempeño de sus funciones. Dar oportunidad y facilidad de capacitación en forma equitativa a los terapeutas para estar a la vanguardia de las innovaciones técnico-científicas.

Cuarto: Crear esquemas de recompensas salariales para aquellos terapeutas, cuya productividad lo merezca. Los incentivos económicos deben estar acorde con los años de antigüedad y el grado de capacitación.

Quinto: Mejorar las áreas físicas de trabajo de los terapeutas e incrementar el personal de limpieza. Simplificar el trámite para realizar pedidos de mantenimiento.

Sexto: Dar libertad al personal para la planificación e implementación de objetivos laborales.

Séptimo: Dar a conocer el reglamento interno de la institución, así como el manual de funciones.

Octavo: Reforzar los valores de la institución, considerando su visión y misión, a través de la Pastoral de la Salud.

Noveno: Crear estrategias para mantener y/o reforzar las relaciones interpersonales.

Décimo: Continuar con las capacitaciones de liderazgo a los directivos para mejorar su rendimiento y el de cada persona de su equipo.

VIII Referencias

- Ministerio de Salud (2009) *Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008-2011. (2°ed.)*. Lima. Ministerio de Salud.
- Ministerio de Salud (2009) *Metodología para el estudio del Clima Organizacional. Documento Técnico (2°ed.)* Lima. Ministerio de Salud.
- Palma, S. (1999). *Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana*. Extraído el 07 de Junio del 2015 de : <http://www.urp.edu.pe/urp/modulos/facultades/fpsicologia/articulos/diagnostico.php>.
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL-SPC. Manual (1°ed)*. Lima. Edit. Cartolan
- Juarez, S. (2013). *El clima Organizacional en los hoteles A y B de 4 estrellas en la cabecera Departamentales de Huehuetenango. (Tesis) Guatemala: Universidad Rafael Landívar*.
- Quevedo A. V. (2003), *“Estudio del Clima Organizacional, basado en el modelo de funcionamiento de organizaciones” (Tesis de pregrado)*. Universidad de Piura. Piura.
- Arredondo D. L. (2008), *Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del Hospital “Félix Mayorca Soto” (tesis de maestría)*. Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Casas M. (1999) *Estudio en el Centro de Salud Manuel Bonilla (DISA Callao) con el objetivo de determinar el clima organizacional en las unidades de dicho establecimiento. (Tesis de maestría)* Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Guzmán A. (2004) *Estudio Diagnóstico de la Cultura y Clima Organizacional de la Facultad de Medicina (tesis doctoral)* Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Egusquiza L. (2003) *Motivación y Nivel de Satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de Infectología y Neumología del Instituto de Salud del Niño”. (tesis doctoral)*. Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Toro, F (2001). *El Clima Organizacional: Perfil de Empresas Colombianas*. Colombia : Cincel.
- Ortiz C. (2004) *“Identidad Profesional y su relación con la satisfacción laboral en las enfermeras asistenciales nombradas que laboran en el hospital Nacional Arzobispo Loayza”. (tesis de pregrado)*. Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Robbins S. y Coulter M. (2005) *Administración. (8° Ed.)*. Mexico : Pearson.
- Silva, M. (1992) *El Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: Edit. EUB.
- Romero R. (2008). *La satisfacción laboral de los prestadores de servicios de salud como un factor de calidad. (tesis de maestría)*. México. Universidad Veracruzana.
- Méndez C. E. (2006) *Libro: Instrumento para medir clima en las organizaciones Colombianas*. Colombia. Edit. Centro Editorial de la Universidad Del Rosario
- Likert R. y Gibson J. (1986) *Nuevas formas para solucionar conflictos*. Mexico. Edit. Trillas.
- Brunet L. (1987) *El Clima del Trabajo en las Organizaciones*. Edit. Trillas, México.
- Álvarez M. (1995). *Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante. Documento de la Facultad de Ciencias de la Administración*. Colombia. Universidad del Valle.
- Peiro, J y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo I : La actividad Laboral en su contexto. (1° Ed.)*. Madrid: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Silva, M. (1996). *Clima y cultura en el estudio de las organizaciones*. Barcelona. España. Edit. EUB.
- Edel, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Veracruz. México. Edit. Fiscales ISEF.
- Litwin y Stinger (1978). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Extraído el 02 de Junio del 2015 de : [http://es. Slideshare.net/wortega 009/clima.organizacional-y-la-teoria-de-las-9-dimensiones-pdf](http://es.slideshare.net/wortega/009/clima.organizacional-y-la-teoria-de-las-9-dimensiones-pdf).
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos (8° Ed.)*. México: Mc Graw- Hill.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición Diagnóstica y Consecuencias*. Mexico: Trillas.
- Juarez, S. (2013). *El Clima Organizacional en los hoteles A y B de 4 estrellas en la cabecera Departamentales de Huehuetenango. (tesis)*. Guatemala. Universidad Rafael Landívar.

Anexos

Matriz de Consistencia

Título: Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación. Clínica San Juan de Dios Lima 2018

Autor: José Johnny Tonder Enríquez

	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES			
Problema general	Objetivo general	Variable: Clima Organizacional			
¿Cuál es el Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar cómo es el Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INDICE DE VALORACION
Problemas Específicos	Objetivos Específicos		Fluidez	29	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión Comunicación del Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar cómo la dimensión Comunicación se relaciona con el clima organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Comunicación	Tipos de comunicación	30	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
				34	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión Conflicto y cooperación del Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, ¿2018?	Determinar como la dimensión Conflicto y cooperación se relaciona con el clima organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Conflicto y cooperación	Solidaridad	20 24 26	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Ayuda mutua	28 32	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión Confort del Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de	Determinar como la dimensión Confort se relaciona con el clima organizacional del	Confort	Comodidad	18	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)

la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018			25	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión del Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Estructura se relaciona con el clima organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Estructura	Infraestructura	10	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Ambientes ergonómicos	13	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión del Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Identidad se relaciona con el clima organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Identidad	Identificación	20 23	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Compromiso	31	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
					Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión del Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Innovación se relaciona con el clima organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Innovación	Tecnología.	4 5	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Capacitación	12	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
				17	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)

¿Cuál es la dimensión Liderazgo del Clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Liderazgo se relaciona con el clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Liderazgo	Guía a seguir	7	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
				19	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión Motivación del Clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Motivación se relaciona con el clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Motivación	Confianza	1 2 8 9	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Reconocimiento	15	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
				33	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión Recompensa del Clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Recompensa se relaciona con el clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Recompensa	Incentivos	11	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Ascensos	16	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Premios y reconocimientos	21	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión Remuneración del Clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Remuneración se relaciona con el clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Remuneración	Honorarios	6	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Gratificaciones	27	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
¿Cuál es la dimensión Toma de Decisiones del Clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018?	Determinar como la dimensión Toma de Decisiones se relaciona con el clima organizacional de la Clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Toma de decisiones	Autonomía	3	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)
			Centralización	14	Nunca (1) A veces (2) Frecuentemente (3) Siempre (4)

Nivel – Diseño de Investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: Transversal</p> <p>Método: No experimental</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>Población: 80 terapeutas</p> <p>Tipo de muestreo: Probabilístico</p> <p>Tamaño de muestra: 20</p>	<p>Variable 1: Clima organizacional</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Documento técnico del Clima Organizacional</p> <p>Autor: MINSA</p> <p>Año: 2018</p> <p>Monitoreo: Individual y directo</p> <p>Ámbito de aplicación: Servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios. Lima</p> <p>Forma de administración: Directa</p>	<p>Descriptiva: Tablas Frecuencias de porcentajes y gráficos de barras.</p> <p>Inferencial: Excel calidad de atención modificada, software SPSS 20 de IBM</p>



San Luis, 2 de Julio del 2018

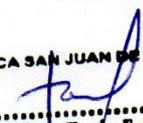
Lic. Mayk Gutarra Goytendia
Coordinador del Servicio de Rehabilitación

Yo, José Johnny Tonder Enriquez con DNI 08538575, domiciliado en Av Bolivar 2150, Pueblo Libre, licenciado en Terapia física y rehabilitación, me presento ante usted y expongo:

Solicito permiso para la ejecución de mi tesis de Postgrado de la Universidad César Vallejo, titulada: "Clima Organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima 2018".

Quedo de usted.

Atentamente


CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS
.....
Lic. Johnny Tonder Enriquez
TERAPEUTA FÍSICO
Lic. Johnny Tonder Enriquez


CLÍNICA
San Juan de Dios
LIMA | PERÚ
.....
Lic. MAYK GUTARRA GOYTENDIA
COORDINADOR DE REHABILITACIÓN
CTMP: 7723

Instrumento

Cuestionario para el estudio del clima organizacional.

Llenar el cuestionario con bolígrafo.

El llenado del cuestionario es personal, anónimo y confidencial.

Tener en cuenta que se tiene una sola opción para llenar por cada uno de los enunciados.

De manera obligatoria se debe de responder todos los enunciados.

Es importante responder de manera franca y honesta ya que de esta manera se permitirá mejorar la gestión del servicio.

Leer atentamente el contenido del cuestionario.

Responder las opciones que se presentan con un aspa.

- 1- Nunca
- 2- A veces
- 3- Frecuentemente
- 4- Siempre

ITEMS	NUNCA 1	A VECES 2	FRECUE NTE MENTE 3	SIEMPRE 4
1. MI centro de labores me ofrece la oportunidad de hacerlo que mejor sé hacer.	1	2	3	4
2. Me río de bromas.	1	2	3	4

3. Mi jefe inmediato trata de obtener información antes tomar una decisión.	1	2	3	4
4. La innovación es característica de nuestra organización.	1	2	3	4
5. Mis compañeros de trabaja toman Iniciativas para la solución de problemas.	1	2	3	4

6. Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
7. Mi jefe está disponible cuando se le necesita,	1	2	3	4
8. Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
9. Las cosas me salen perfectas.	1	2	3	4
10. Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización,	1	2	3	4

11. Mi trabajo es evaluado en forma adecuada,	1	2	3	4
12. Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas,	1	2	3	4
13. Las tareas que desempeño corresponden a mí función.	1	2	3	4
14. En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
15. Estoy sonriente.	1	2	3	4
16. Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	1	2	3	4
17. Mi Institución es flexible y se adapta bien a los cambios	1	2	3	4
18. La limpieza de los ambientes es adecuada	1	2	3	4
19. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	1	2	3	4

20. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	1	2	3	4
21. Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	1	2	3	4
22. Cometo errores.	1	2	3	4
23. Estoy comprometido con mi organización de salud.	1	2	3	4
24. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando lo necesito	1	2	3	4
25. En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
26. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4

27. Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
28. Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	1	2	3	4
29. Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o Percepciones relacionadas al trabajo.	1	2	3	4
30. Mi jefe inmediato me comunica sí estoy realizando bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4
31. Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4
32. He mentido.	1	2	3	4
33. Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4
34. Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4

DMT ENRIQUE	1.-comunicación organizacional	2.-conflicto y cooperación	3.-confort	4.-estructura	5.-identidad	6.-innovación	7.-liderazgo	8.-motivación	9.-recompensa	0.-remuneración	11.-toma de decisiones																											
ITEMS	29	30	34	24	26	28	22	32	18	25	10	13	23	20	31	4	5	12	17	19	7	33	1	8	2	9	15	11	16	21	6	27	14	3				
T	61	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
E	62	2	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	1	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
R	63	2	3	4	2	4	3	2	3	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
A	64	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	4	4	3	1	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
P	65	3	2	3	2	3	4	2	3	3	4	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
E	66	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
U	67	2	3	4	2	3	2	2	2	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
T	68	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
A	69	3	3	3	1	2	3	1	1	2	4	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S	70	2	3	3	2	2	3	3	3	1	4	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	71	4	4	4	4	2	4	1	3	3	3	3	4	3	1	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	72	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	1	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	73	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	74	2	4	4	3	3	2	2	3	4	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	75	2	2	4	1	3	1	2	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	76	2	2	3	4	3	1	2	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	77	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	78	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	79	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	80	3	2	4	3	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Análisis de fiabilidad

Escala: Todas las variables

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Válidos		20	100.0
Casos	Excluidos	0	.0
Total		20	100.0

Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.834	34

Fuente: Software SPSS20-IBM Corporation

Nivel de Confiabilidad

<i>Valores</i>	Nivel de confiabilidad
<i>De 0.834</i>	fuerte confiabilidad

Fuente: Software SPSS20-IBM Corporation // Hernández Sampieri



**Documento Técnico:
Metodología Para El Estudio
del Clima Organizacional v.02**

R.M. N° 468-2011 MINSA

Dirección General de Salud de las Personas
Ministerio de Salud
Lima - Perú
2012

Catalogación hecha por la Biblioteca Central del Ministerio de Salud

Metodología para el estudio del clima organizacional: Documento técnico (R. M. Nº 468-2011-MINSA) / Ministerio de Salud. Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad en Salud -- Lima: Ministerio de Salud; 2012.
 38 p.; ilus..
 CULTURA ORGANIZACIONAL / DESARROLLO ORGANIZACIONAL / ESTUDIOS DE CASOS ORGANIZACIONALES / RECURSOS HUMANOS EN SALUD / CONDUCTA

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012 - 00442

Documento técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional-v. 02
Elaborado por: Dirección de Calidad en Salud. Dirección General de Salud de las Personas.

© MINSa, Enero 2012

Dirección de Calidad en Salud:

Dra. Raquel Cecilia Cancino Bazan
 Directora Ejecutiva

Equipo Técnico:

Altez Arias Eliana
 Bazan Vargas Kieffer
 Calle Quispe Marcos
 Graña Espinoza Jessica Milagro
 Guerra Vega Rosalina
 Legua García Luis
 Loayza Fernández Janet
 Soto Benavente Antonio
 Zavaleta Alvarez Rosario

Apoyo Secretarial:

Cano Zagarra Alexandra
 Porras Mendoza Esteffani

Ministerio de Salud. Dirección General de Salud de las Personas
 Av. Salaverry N° 801 - Jesús María - Lima -Perú
 Telef. : (51-1) 3156600
<http://www.minsa.gob.pe>
<http://webmaster@minsa.gob.pe>
 2da. Edición, 2012
 Tiraje: 4000 Unidades

Impreso en el Perú
 HILMART S.A.
 St. 2 - Gr. 17 - Mz. C - Lt. 24 V.E.S.
 Telefax: 288-0366
 Lima - Perú

Versión digital disponible:

<http://www.minsa.gob.pe/bvsminsa.asp>
ftp://ftp2.minsa.gob.pe/normaslegales/2011/RM468_2011_MINSA.PDF



MINISTERIO DE SALUD

DR. CARLOS ALBERTO TEJADA NORIEGA
Ministro de Salud

DR. ENRIQUE R. JACOBY MARTINEZ
Viceministro de Salud

DR. DANILO PEDRO CÉSPEDES MEDRANO
Secretario General

DRA. DORIS MARCELA LITUMA AGUIRRE
Directora General de Salud de las Personas

2012

**PARTICIPANTES EN LA FORMULACIÓN DEL DOCUMENTO TÉCNICO:
METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL- V. 02**

Dr. José Carlos del Carmen Sara	MINSa
Dr. Bernardo Ostos Jara	MINSa
Obsta. Jessica Milagro Graña Espinoza	MINSa
Dra. Ana Yolanda Perez Briones	DIRESA Callao
Dra. Carmen Villalba Severino	DISA Lima Este
Lic. Gloria Espinoza del Rio	DISA Lima Este
Dr. Manuel Martinez Morón	Hospital de Huacho
Obsta. Rosa Elena Rios Contreras	Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión
Lic. Eduardo Cáceres del Carpio	Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión
Lic. Karim Sánchez Arroyo	Hospital San José del Callao
Lic. Anais Durand Carrión	Hospital San José del Callao
Dra. Raquel Elisa Apaza Ávila	Hospital de Ventanilla
Dra. Alicia Etelvina Bocanegra Tapia	Hospital Nacional Sergio Bernales
Dra. Violeta Aguirre Arellano	Hospital Nacional Sergio Bernales
Dr. Julio Chávez Pita	Instituto Nacional Materno Perinatal
Lic. Ruth Maldonado Noel	Instituto Nacional de Salud del Niño
Dra. Danitza Fernández Oliva	Instituto Nacional de Salud del Niño
Lic. Enf. María Carolina Quiñones Negreiros	Hospital Carlos Lan Franco La Hoz - Puente Piedra
Lic. Educ. Luz Yony Silva Espinoza	Hospital Carlos Lan Franco La Hoz - Puente Piedra
Sr. Cesar Augusto Ortiz Diaz	Hospital Carlos Lan Franco La Hoz - Puente Piedra
Dr. Pedro Pablo Pittar Arias	Hospital Carlos Lan Franco La Hoz - Puente Piedra
Dra. Magdalena Gladys Bazan Lossio	Hospital de Vitarte
Dra. Graciela Delfina Espinoza Espinoza	Hospital de Vitarte
Lic. Yanina Eloisa Gargate Fernandez	Hospital de Vitarte
Lic. Psic. Aurelio Candia Menor	Hospital de Vitarte
Dr. Enrique Antonio Pilares Barco	Hospital de Vitarte
Lic. Psic. Ursula Milagros Elgegren Vasquez	Universidad Peruana Cayetano Heredia

Revisado por:

Dr. Luis Robles Guerrero

Contenido

1. Introducción	11
2. Finalidad	12
3. Objetivos	12
4. Base Legal	12
5. Ámbito de aplicación	13
6. Contenido	13
6.1. Definiciones Operativas	13
6.2. Importancia	14
6.3. Características del Clima Organizacional	15
6.4. Variables	15
6.4.1. Potencial Humano	15
6.4.2. Diseño Organizacional	15
6.4.3. Cultura de la Organización	16
6.5. Cultura Organizacional	16
6.6. Consecuencias del Clima Organizacional	17
6.7. Dimensiones del Clima Organizacional	17
6.8. Etapas del Estudio de Clima Organizacional	19
6.8.1. Etapa de Planificación	19
6.8.2. Etapa de Ejecución	20
6.8.3. Etapa de verificación de los resultados	21
6.8.4. Etapa de intervención en base a los resultados obtenidos	22
6.9. Tiempo para realizar el estudio de clima organizacional	23
6.10. Beneficios de la medición del clima organizacional	23
6.11. Responsabilidades	24
6.11.1. Responsabilidades del nivel nacional	24
6.11.2. A nivel Regional	24
6.11.3. A nivel Local	26

6.12. Población objetivo	28
6.13. Estructura final del instrumento	28
7. Anexos	31
Anexo 01: Estructura del Plan para el Estudio de Clima Organizacional	31
Anexo 02: Acta de Compromiso	32
Anexo 03: Estructura del Informe Técnico del Estudio de Clima Organizacional	33
Anexo 04: Cuestionario para el Estudio de Clima Organizacional	33
8. Bibliografía	36



Resolución Ministerial

Lima, 14 de JUNIO del 2011

Viso el Expediente N° 11-020650-001, que contiene el Memorándum N° 1018-2011-DGSP/MINSA, de la Dirección General de Salud de las Personas;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 41° del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud aprobado por Decreto Supremo N° 023-2005-SA, señala que la Dirección General de Salud de las Personas es el órgano técnico normativo en los procesos relacionados a la atención integral, servicios de salud, calidad, gestión sanitaria y actividad de salud mental;

Que, por Resolución Ministerial N° 623-2008/MINSA, del 11 de septiembre de 2008, se aprobó el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional, en el que se incluye la metodología de aplicación del instrumento, permitiendo realizar el estudio de clima organizacional en todas sus fases, dentro de los establecimientos de salud;

Que, mediante Informe N° 003-2011-ET-JGE-DCS-DGSP/MINSA, la Dirección de Calidad en Salud de la Dirección General de Salud de las Personas, precisa que en el marco del Proceso de Descentralización, Aseguramiento Universal y la Política Nacional de Salud se establecen y desarrollan acciones de gestión de la calidad, a fin de mejorar sus procesos, resultados, el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos;

Que, en virtud de ello, la Dirección General de Salud de las Personas, ha propuesto para su aprobación el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional -V.02, el cual tiene por finalidad desarrollar una cultura de calidad en las organizaciones de salud a través de la mejora continua del clima organizacional;

Estando a lo propuesto por la Dirección General de Salud de las Personas;



Z. Solís



E. Morales



W. Olivera A.



D. López Ch.

Con el visado del Director General de la Dirección General de Salud de las Personas, del Director General de la Oficina General de Asesoría Jurídica y de la Viceministra de Salud;

De conformidad con lo previsto en el literal f) del Artículo 8º de la Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud;

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Aprobar el Documento Técnico: "Metodología para el Estudio del Clima Organizacional - V.02", la misma que forma parte integrante de la presente resolución.



Z. Solís V



Artículo 2º.- La Dirección General de Salud de las Personas, a través de la Dirección de Calidad en Salud, se encargará de la difusión del mencionado Documento Técnico.

Artículo 3º.- Las Direcciones de Salud, Direcciones Regionales de Salud o las que hagan sus veces son responsables de aplicar el referido Documento Técnico y de monitorear y evaluar el proceso de implementación del Estudio de Clima Organizacional.



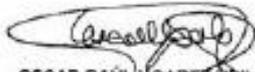
W. Olivera A.

Artículo 4º.- Encargar a la Oficina General de Comunicaciones la publicación de la presente Resolución Ministerial en el Portal de Internet del Ministerio de Salud, en la dirección: http://www.minsa.gob.pe/transparencia/ige_normas.asp

Regístrese, comuníquese y publíquese.



D. León Ch.


OSCAR RAÚL UGARTE OBILLUZ
 Ministro de Salud





1 Introducción

El Ministerio de Salud, tiene la responsabilidad de actualizar periódicamente y de manera progresiva los lineamientos y estándares que forman parte de los componentes del Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, de conformidad con el desarrollo del país, los avances del sector y con los resultados de evaluaciones de la percepción de los usuarios.

En el marco del proceso de descentralización, Aseguramiento Universal y la Política Nacional de Calidad, las organizaciones de salud establecen y desarrollan acciones de gestión de la calidad, a fin de mejorar sus procesos, resultados, el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un estudio de clima organizacional, cuyo objetivo principal es identificar las percepciones de los trabajadores, para definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la organización y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos.

Para lograr esto es necesario el diseño, desarrollo y la aplicación de un instrumento que permita evaluar el clima organizacional; así mismo, el monitoreo y evaluación de los planes de mejora basados en los resultados encontrados. Se propone que estas mediciones sean anuales para hacerlas comparables en el tiempo y permitan evaluar los resultados alcanzados, estableciendo medidas correctivas para lograr mejorar la calidad en las organizaciones de salud, basada en un mejor diseño organizacional, potencial humano y cultura.

En este contexto se busca impulsar y desarrollar mejoras en el clima organizacional en nuestras organizaciones de salud.

La Dirección de Calidad de la Dirección General de Salud de las Personas del Ministerio de Salud, con la participación del Comité Técnico de Clima Organizacional conformado por expertos en el tema y las Organizaciones de Salud que han participado como Pilotos durante los años 2009 y 2010, han validado y redefinido el presente Documento Técnico: Metodología para el Estudio de Clima Organizacional, en su segunda versión.



2 Finalidad

Desarrollar la cultura de calidad en las organizaciones de salud a través de la mejora continua del clima organizacional.



3 Objetivos

Objetivo general

Proporcionar una herramienta metodológica que oriente e impulse el estudio del clima organizacional en las Organizaciones de Salud.

Objetivos específicos

- Promover en las Organizaciones de Salud el Estudio de Clima Organizacional.
- Proporcionar la metodología e instrumentos para la implementación del Estudio de Clima Organizacional.
- Capacitar en los aspectos técnicos que facilitan la implementación del Estudio de Clima Organizacional.
- Promover el uso práctico de los resultados, a través de la elaboración de proyectos planes y/o acciones de mejora del clima organizacional.
- Obtener información acerca de los factores que determinan los comportamientos organizacionales.



4 Base legal

1. Ley No 26842, Ley General de Salud.
2. Ley No 27657, Ley del Ministerio de Salud.
3. Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
4. Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
5. Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
6. Decreto Supremo N° 023-2005-SA, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud.

7. Resolución Ministerial Nº 519-2006-SA/MINSA, que aprueba el Sistema de Gestión de la Calidad en Salud.
8. Resolución Ministerial Nº 640-2006/MINSA, que aprueba el Manual para la Mejora Continua de la Calidad.
9. Resolución Ministerial Nº 589-2007/MINSA, que aprueba el Plan Nacional Concertado de Salud.
10. Resolución Ministerial Nº 596-2007/MINSA, que aprueba el Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud.
11. Resolución Ministerial Nº 143-2008/MINSA, que constituye el Comité Técnico de Clima Organizacional.
12. Resolución Ministerial Nº 623-2008/MINSA, que aprueba los Documentos Técnicos "Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008-2011 y Metodología para el Estudio del Clima Organizacional.
13. Resolución Ministerial Nº 727-2009/MINSA, que aprueba el Documento Técnico: Política Nacional de Calidad en Salud.



5 Ámbito de aplicación

El Documento Técnico: Metodología para el Estudio de Clima Organizacional, es de aplicación en las Organizaciones de Salud del Ministerio de Salud y de las Direcciones Regionales de Salud; y es de referencia o aplicabilidad para las organizaciones de salud de los demás subsectores, según lo consideren.



6 Contenido

6.1 Definiciones operativas

CLIMA ORGANIZACIONAL: Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

ORGANIZACIONES DE SALUD: Se define operacionalmente como organizaciones de salud a los establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo, Institutos, DISA/GERESA/DIRESA, Redes, Micro redes, sede central; y las que hagan sus veces en las instancias de EsSalud, Fuerzas Armadas y Policía Nacional, y en el subsector privado.

RECURSOS HUMANOS (Usuarios internos): Personas que en el sistema de salud realizan acciones para el logro de resultados en el campo de la salud, ya sea en bienes o servicios.

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

Para el Estudio de Clima Organizacional se considera a toda persona que trabaje y tenga una relación directa con la organización de salud.

ACCIONES DE MEJORA.- Conjunto de acciones preventivas, correctivas y de innovación en los procesos de la organización que agregan valor a los productos.

PROYECTO.- Conjunto ordenado de acciones y procesos que usando recursos pre-establecidos logra resultados en un tiempo determinado.

PROYECTO DE MEJORA.- Son proyectos orientados a generar resultados favorables en el desempeño y condiciones del entorno a través del uso de herramientas y técnicas de calidad.

PLAN DE ACCIÓN.- Documento debidamente estructurado, por medio del cual se busca materializar objetivos previamente establecidos, dotándolos de elementos cuantitativos y verificables a lo largo del proyecto.

6.2 Importancia

El estudio del clima organizacional, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes y/o proyectos que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano.

La implementación del estudio de clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Por tanto muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional.

Al evaluar el Clima Organizacional se conoce la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación.

Cuando se realizan intervenciones para el mejoramiento organizacional, es conveniente realizar mediciones iniciales del Clima Organizacional, como referencia objetiva y técnicamente bien fundamentada, más allá de los juicios intuitivos o anecdóticos. Dicha medición permite una mejor valoración del efecto de la intervención.

6.3 Características del Clima Organizacional

Son aspectos que guardan relación con el ambiente de la organización en que se desempeñan y desarrollan sus miembros.

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

6.4 Variables

6.4.1 Potencial humano

Constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización, y ésta existe para alcanzar sus objetivos.

VARIABLE	DIMENSIONES
Potencial humano	Liderazgo
	Innovación
	Recompensa
	Confort

6.4.2 Diseño organizacional (estructura):

Las organizaciones según Chester I. Bernard, son "Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas". En el aspecto de coordinación consciente de ésta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente se denomina estructura de la organización.

VARIABLE	DIMENSIONES
Diseño organizacional	Estructura
	Toma decisiones
	Comunicación Organizacional
	Remuneración

6.4.3 Cultura de la Organización:

Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva, eficiente o improductiva e ineficiente dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio.

VARIABLE	DIMENSIONES
Cultura de la organización	Identidad
	Conflicto y Cooperación
	Motivación

6.5 Cultura organizacional

- Es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común.
- Es un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que se distinguen de una organización a otras.
- Es la conducta convencional de una sociedad, que influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes. También se encontró que las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional.
- La cultura organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

DIFERENCIA ENTRE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL:

CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL
Conjunto de valores, creencias y entendimientos que los integrantes de una organización tienen en común.	Percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral.
Se trasmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional (evolución histórica).	Refleja la forma en que están hechas las cosas en un entorno de trabajo determinado (Instantánea no histórica).
Es duradera.	Tiene carácter temporal.
Precede y fundamenta el clima.	Influye directamente en el desarrollo de las actividades de la organización.
Medición cualitativa/ observación de campo.	Medición cuantitativa/ encuesta.
Disciplina: Sociología/ Antropología.	Disciplina: Psicología.

6.6 Consecuencias del Clima Organizacional

Un clima organizacional saludable o no saludable, influye positiva o negativamente en la organización y depende de la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: sentimiento de logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc. Entre las consecuencias negativas podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

El clima organizacional, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Un clima organizacional saludable, fomenta el desarrollo de una cultura organizacional establecida sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidas y transmitidas por los miembros de una institución y que se expresan como conductas o comportamientos compartidos.

6.7 Dimensiones del Clima Organizacional

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

las once dimensiones a ser evaluadas:

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

Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.
9. **Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

- 10. Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.
- 11. Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

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

6.8 Etapas del Estudio del Clima Organizacional:

Las etapas del estudio de clima organizacional pueden ser adecuadas o adaptadas según la necesidad de la realidad local. Son las siguientes:

6.8.1 Etapa de Planificación

Objetivo: Lograr el compromiso y apoyo de la Alta Dirección de las organizaciones de salud para la realización del estudio de clima organizacional y en base a los resultados obtenidos, realizar mejoras en el clima de la organización.

Inicio: Conformación del Equipo Técnico Regional / Local y elaboración del Plan para el Estudio de Clima Organizacional.

Fin: Aprobación del Plan para el Estudio de Clima Organizacional y la firma del Acta de compromiso.

Productos de esta Etapa:

- Resolución que aprueba la conformación del Equipo Técnico Regional/ Local.
- Resolución que aprueba el Plan para el Estudio de Clima Organizacional (Anexo N 01 - Esquema del Plan para el Estudio de Clima Organizacional).
- Acta de compromiso que debe ser renovada en cada cambio de gestión en la organización de salud (Anexo N 02 - Esquema del Acta de Compromiso).

6.8.2 Etapa de Ejecución.

Objetivo: Lograr la participación activa de los usuarios internos de la Organización de Salud.

Inicio: Comunicación interna en la organización de salud - difusión y socialización del objetivo de la medición.

Fin: Aplicación de la encuesta.

Producto: Encuesta aplicada al personal de la organización de salud.

Actividades a desarrollar en esta etapa:

Sensibilización:

- El Comité Técnico de Clima Organizacional, a través de la Dirección de Calidad de Salud de la Dirección General de Salud de las Personas del Ministerio de Salud, convocará a Directores de DISA, GERESA, DIRESA, Hospitales, Institutos, Equipos Técnicos Regionales y Locales, a una reunión donde se presente la importancia de contar con un estudio de clima organizacional como herramienta e indicador de gestión que permitirá realizar mejoras en el clima de la organización.
- El Equipo Técnico Regional convocará a través de su DISA/ DIRESA/GERESA a los Directivos de hospitales, redes y jefaturas de los establecimientos de salud, a una reunión donde se presente la importancia de contar con un estudio del clima organizacional como herramienta e indicador de gestión que permitirá realizar mejoras en el clima de la organización.
- El Equipo Técnico de los Hospitales nacionales e Institutos a través de su Dirección convocará a sus Directivos y jefes de Departamentos y/o Servicios, a una reunión donde se presente la importancia de contar con un estudio del clima organizacional como herramienta de gestión e indicador de gestión que permitirá realizar mejoras en el clima de la organización.
- Los Equipos Técnicos Regionales, Locales y de Institutos, realizarán actividades de sensibilización y motivarán al recurso humano (usuarios internos) buscando su participación en el desarrollo del estudio.

Capacitación:

- El Comité Técnico de Clima Organizacional capacitará a los Equipos Técnicos Regionales y Locales en la aplicación de la metodología para el estudio de clima organizacional.
- El Equipo Técnico Regional capacitará a los Directivos de los Hospitales, Red y Jefaturas de los establecimientos de salud de su jurisdicción en la aplicación de la metodología para el estudio de clima organizacional.

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

- El Equipo Técnico Local de los Hospitales Nacionales e Institutos capacitará a sus Directivos, jefes de departamentos, servicios y áreas, en la aplicación de la metodología para el estudio de clima organizacional.

Aplicación de la encuesta:

A cargo de los Equipos Técnicos Regionales y Locales con el apoyo técnico de la Unidad de Gestión de la Calidad o quien haga sus veces.

- La Unidad de análisis para el primer nivel de atención será la Micro red y/o Establecimiento de salud, a partir del segundo nivel la unidad será la Organización de Salud.
- De acuerdo a la programación y cronograma establecido por el Equipo Técnico Regional y/o Local, según sea el caso, se acudirá a los departamentos, servicios y/o áreas de la Organización de Salud, a fin de aplicar las encuestas.
- A nivel de Micro red y/o establecimiento de salud se convocará a los usuarios internos, se deberá conformar varios grupos y establecer diferentes horarios, dependiendo del tamaño y complejidad de la organización, sin alterar la atención de los servicios de salud.
- Se procederá a explicar el objetivo del estudio y orientar sobre el llenado del instrumento y absolver las dudas del encuestado.
- Recordar que el cuestionario es anónimo y confidencial.
- El cuestionario es autoaplicable.
- Se verificará el llenado de la totalidad de los enunciados al término de la aplicación.
- Al finalizar la aplicación los cuestionarios serán entregados al Equipo Técnico Regional y/o Local, para su procesamiento y análisis.
- La frecuencia de la medición es una vez al año.

6.8.3 Etapa de Verificación de los resultados

Objetivo: Conocer y analizar los resultados obtenidos en el estudio del clima organizacional realizado.

Inicio: Procesamiento de los datos y análisis de los resultados obtenidos

Fin: Entrega de resultados a la Alta Dirección, Jefaturas de Departamentos, Servicios, áreas y a la organización en general.

Producto: Informe técnico del estudio de clima organizacional (Anexo N° 03 - Esquema del informe técnico del estudio de clima organizacional).

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

Actividades a desarrollar en esta etapa:

Los Equipos Técnicos Regionales/ Locales se encargarán de realizar un Informe del Proceso de Aplicación del Instrumento en su ámbito, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Grado de cumplimiento del Plan de Estudio de Clima Organizacional: nivel de organización.
- Grado de participación: mide el porcentaje de trabajadores que no accedieron o no participaron en la aplicación del instrumento.
- Resultados obtenidos.
- Puntos críticos en el proceso de implementación.
- Recomendaciones.

6.8.4 Etapa de Intervención en base a los Resultados obtenidos

Objetivo: Realizar el seguimiento y monitoreo de la implementación del plan de intervención y acciones de mejora, según sea el caso.

Inicio: Elaborar el Plan de intervención en clima organizacional, acciones y/ o proyectos.

Fin: Plan de intervención, proyecto o acción de mejora en clima organizacional implementado, según sea el caso.

Producto: Informe del avance del Plan de intervención, proyecto o acción de mejora en clima organizacional.

Actividades a desarrollar en esta etapa:

- Desarrollo de Plan de intervención, acciones y/o proyectos de mejora relacionados al clima organizacional, en los diferentes procesos que son percibidos como una debilidad o amenaza.
- Plan de intervención en clima organizacional: liderado por el Director y /o su representante.
- Articular las acciones de mejoramiento del clima organizacional con los objetivos estratégicos de la organización.

Al finalizar esta etapa el Equipo Técnico Regional/ Local para el estudio del clima organizacional, promoverá la elaboración de un documento de sistematización de experiencias exitosas que puedan ser socializadas para fortalecer el desarrollo del clima organizacional en otras Organizaciones de Salud.

6.9 Tiempo para Realizar el Estudio de Clima Organizacional:

No existe un momento específico para realizar un estudio de clima organizacional, puede realizarse en cualquier momento, sin embargo, es recomendable:

- Repetirla habitualmente, en la misma época o mes del año: esto permite ver la evolución del clima organizacional año a año, garantiza que los resultados de diferentes años sean comparables entre sí.
- Evite realizarla en momentos que interfiera con otras circunstancias que puedan alterar el resultado: como evaluación de desempeño, aumento salarial, etc.
- Evite realizarla después de crisis o eventos problemáticos: como reestructuraciones, fusiones, etc. La idea es medir los problemas y descontentos del día a día, y no esperar situaciones especiales para hacerlo.
- Debe realizarse una vez al año, los cambios que se generan a partir de la medición requieren de tiempo y de un gran compromiso de todos los miembros de la organización. Al realizar mediciones continuas las personas no perciben los cambios que se generan e incluso muchos de ellos no se han adoptado a los mismos de tal manera que los resultados terminan siendo los mismos de la medición anterior.

6.10 Beneficios de la Medición del Clima Organizacional:

1. Permite obtener información confiable y válida sobre el funcionamiento de la Organización.
2. Establece el valor promedio del Clima Organizacional y compara el clima entre las diferentes áreas de la Organización de Salud para realizar el Benchmarking interno, a fin de utilizar las mejores prácticas dentro de la Organización de Salud.
3. Es una herramienta útil e importante de diagnóstico, cuyo fin es mejorar el funcionamiento de la organización.
4. Monitorear el resultado de las acciones, planes y/ o proyectos de mejora del clima organizacional, para evaluar su avance en diferentes momentos.
5. Permite diagnosticar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción contribuyentes a generar comportamientos negativos.
6. Brinda información a los Directivos de la Organización de Salud, que les permite asumir un enfoque proactivo ante los cambios.
7. Detectar las fortalezas y debilidades organizacionales relacionados al clima organizacional.

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

8. Definir e implementar acciones, planes y/o proyectos de mejora.
9. Permite iniciar y mantener un cambio que indique a la administración los elementos específicos sobre los cuales orientan sus intervenciones.
10. Desarrollar competencias de comunicación y participación entre sus miembros.

6.11 Responsabilidades

6.11.1. Responsabilidades del Nivel Nacional

La Dirección de Calidad de la Dirección General de Salud de las Personas del MINSA

Se encargará de:

- Definir los conceptos y la metodología para el estudio del clima organizacional.
- Conducir el proceso de implementación del estudio del clima organizacional en el nivel nacional.
- Sensibilizar a las Direcciones Generales de DISA/GERESA/DIRESA/ Institutos o quien haga sus veces.
- Difundir los Documentos Técnicos: Plan y Metodología para el Estudio del Clima Organizacional.
- Fortalecer las competencias de los Equipos Técnicos Regionales y Locales para la implementación del estudio del clima organizacional en el nivel nacional.
- Sistematizar y socializar las experiencias exitosas del clima organizacional.
- Evaluar y analizar los resultados de los estudios de clima organizacional realizados en las organizaciones de salud.
- Actualizar cada tres años el documento técnico: "Metodología para el estudio del Clima Organizacional" y los instrumentos técnicos complementarios.

6.11.2. A Nivel Regional

Las Direcciones de Salud (DISA)/ Direcciones Regionales de Salud (DIRESA) Gerencias Regionales de Salud (GERESA) o quien haga sus veces en el nivel regional, se encargará de:

- Constituir un Equipo Técnico Regional para el Estudio de Clima Organizacional, conformado por:
 - Director General o un representante.
 - Un representante de la Dirección de Calidad o quien haga sus veces.

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

- Un representante de la Oficina de Recursos Humanos o quien haga sus veces.
- Un representante del Área de Salud Mental o quien haga sus veces.

Según lo considere el Equipo Técnico, se incorporará otro Representante de Unidad o Área.

- Conducir el proceso de la implementación del estudio del clima organizacional en las organizaciones de salud de su ámbito regional.
- Concertar compromisos políticos con el Gobierno Regional para impulsar el desarrollo e implementación del Plan Regional de Clima Organizacional.
- Concertar alianzas estratégicas con organizaciones que apoyen la inversión y ejecución del Plan Regional de Clima Organizacional.
- Concertar alianzas estratégicas con organizaciones que apoyen la inversión y ejecución de las acciones, planes y/o proyectos de mejora elaborados en base a los resultados obtenidos con el estudio de Clima Organizacional.
- Brindar apoyo técnico, administrativo, político y financiero a las redes que implementen el Plan Regional de Clima Organizacional.
- Remitir el Informe técnico de clima organizacional, al nivel nacional, sobre los resultados obtenidos en el estudio de clima organizacional.
- Remitir el Informe técnico de clima organizacional, al nivel nacional, sobre las acciones, planes y/o proyectos de mejora implementados en su ámbito.

Equipo Técnico Regional para la implementación del estudio de clima organizacional:

Se encargará de:

- Elaborar el Plan Regional de Clima Organizacional.
- Conformar el Equipo Técnico Local para la implementación del estudio de clima organizacional a nivel de Red, Micro Red y Hospitales.
- Realizar actividades de sensibilización y capacitación dirigidos a los directores de Hospitales, de Redes, Jefes de Departamentos, Servicios, Áreas y Equipos Técnicos Locales conformados.
- Difundir los documentos técnicos: "Plan para el estudio del Clima Organizacional y Metodología para el estudio del Clima Organizacional".

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

- Capacitar y brindar asistencia técnica a los Equipos Técnicos Locales para la implementación del estudio de clima organizacional, para la elaboración del Plan local del Clima Organizacional y proyectos de mejora según resultados obtenidos.
- Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan Regional del Clima Organizacional y de los resultados de las intervenciones realizadas, en los niveles correspondientes.
- Recopilar y consolidar la información de las redes y otras organizaciones de salud de su ámbito y competencia.
- Sistematizar las experiencias exitosas en el proceso de implementación de clima organizacional.
- Retroalimentar a su organización de salud sobre los resultados de los estudios del clima organizacional realizado.
- Elaborar el Informe técnico de clima organizacional y enviarlo al nivel nacional.
- Informar los resultados obtenidos de las acciones, planes y/o proyectos de mejora de clima organizacional implementados en base a los resultados obtenidos de la medición.

6.11.3. A Nivel Local

Dirección de Red, Micro red y/o Establecimiento de Salud (Hospitales e Institutos Nacionales)

- Operativizar las acciones del Plan Local del Clima Organizacional, entre la Red, Micro red o Establecimiento de Salud, según sea el caso, en coordinación con los actores involucrados y en concordancia con las instancias en el marco de la descentralización.
- Incorporar en el Plan operativo institucional las actividades orientadas a garantizar la implementación y ejecución del estudio de clima organizacional.
- Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan Local del Clima Organizacional.
- Sistematizar las experiencias exitosas en el proceso de implementación de clima organizacional.
- Retroalimentar e informar oportunamente sobre los avances a las instancias de su competencia.
- Elaborar el Informe técnico de clima organizacional y enviarlo al nivel nacional.

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

- Informar los resultados obtenidos de las acciones, planes y/o proyectos de mejora de clima organizacional implementados en base a los resultados obtenidos de la medición.

El Equipo Técnico Local para la implementación del estudio de clima organizacional (en Direcciones de Red, Hospitales, Institutos Nacionales)

Debe estar conformado básicamente por:

- Director de Red/Hospital/ Instituto o un representante
- Un representante de la Unidad de Gestión de la Calidad
- Un representante de la Unidad de Recursos Humanos
- Un representante del Área de Salud Mental o quien haga sus veces

Según lo considere el Equipo Técnico, se incorporará otro Representante de Unidad o Área.

Se encargará de:

- Elaborar el Plan para el Estudio del Clima Organizacional (grupos, fecha, hora, lugar) por microrredes, teniendo en cuenta la complejidad de los establecimientos y sin alterar la atención de salud.
- Realizar actividades de sensibilización dirigidos al personal de la organización de salud.
- Solicitar a la Unidad de Recursos Humanos de la organización de salud el listado actualizado a la fecha de realización del estudio, de la información del total de usuarios internos que laboran en el/ los establecimientos de su ámbito.
- Aplicar el cuestionario del clima organizacional, al personal que labora en la organización de salud de su jurisdicción y recolectarlos verificando el completo llenado de las mismas.
- Procesar y analizar los resultados.
- Elaborar y remitir el Informe técnico de clima organizacional, a las instancias de su competencia, sobre los resultados obtenidos del estudio de clima organizacional.
- Socializar los resultados al Equipo de Gestión y personal de la Organización de Salud.
- Sugiere acciones, Proyectos o Planes de Mejora del clima organizacional y monitoriza su implementación.

6.12. Población Objetivo

El Recurso humano de las Organizaciones de Salud del Sector Salud

Criterios de inclusión para la aplicación del instrumento (cuestionario):

- Trabajadores de las Organizaciones de Salud del sector salud.
- Trabajadores que laboren en áreas administrativas y asistenciales.
- Trabajador con tiempo mayor de tres meses de permanencia en el puesto actual, en la organización de salud.
- Todo trabajador seleccionado que se encuentre en el momento de la aplicación del instrumento.

Criterios de exclusión para la aplicación del instrumento (cuestionario):

- Organizaciones que no pertenezcan al sector salud.
- Trabajador que no se encuentre en el momento de la aplicación del instrumento (comisión, vacaciones, destacados, etc.).
- Trabajador con menos de tres meses de permanencia en el puesto actual, en la organización de salud.

Se recomienda el uso de las siguientes técnicas de muestreo de acuerdo al número de trabajadores: Muestreo aleatorio simple, Censo, Diseño Muestral estratificado.

6.13. Estructura Final del Instrumento:

El instrumento final (Anexo Nº 04) consta de 34 enunciados, 28 de los cuales miden las 11 dimensiones del clima organizacional en estudio y 6 que pertenecen a la Escala "Lie" o Escala de Sinceridad, que se mide a través de los siguientes enunciados:

- No me río de bromas
- Siempre las cosas me salen perfectas
- Siempre estoy sonriente
- Nunca cometo errores
- Siempre que he encontrado algo lo he devuelto a su dueño
- Nunca he mentido

Se consideran 11 dimensiones del clima organizacional:

- Comunicación.
- Conflicto y cooperación.
- Confort
- Estructura

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

- Identidad
- Innovación
- Liderazgo
- Motivación
- Recompensa
- Remuneración
- Toma de decisiones

Cada dimensión pertenece a una variable estudiada y cada enunciado pertenece a cada dimensión, así tenemos:

Variable	Dimensión	Enunciado
Cultura de la Organización	Conflicto y Cooperación	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.
	Conflicto y Cooperación	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.
	Motivación	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.
	Motivación	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.
	Motivación	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.
	Identidad	Estoy comprometido con mi organización de salud.
	Identidad	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.
	Identidad	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.

Variable	Dimensión	Enunciado
Diseño Organizacional	Toma de Decisiones	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.
	Toma de Decisiones	En mi organización participo en la toma de decisiones.
	Remuneración	Mi salario y beneficios son razonables.
	Remuneración	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.
	Estructura	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

Diseño Organizacional	Estructura	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.
	Comunicación Organizacional	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.
	Comunicación Organizacional	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.
	Comunicación Organizacional	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.
Potencial Humano	Innovación	La innovación es característica de nuestra organización.
	Innovación	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.
	Innovación	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.
	Innovación	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.
	Liderazgo	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.
	Liderazgo	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.
	Recompensa	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.
	Recompensa	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.
	Recompensa	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.
	Confort	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.
Confort	La limpieza de los ambientes es adecuada.	

Para garantizar una mayor comprensión del cuestionario y facilitar la recolección de la información es necesario para obtener una información más clara y concisa, considerar lo siguiente:

- Llenar el cuestionario con bolígrafo. No se debe usar lápiz.
- El llenado del cuestionario es personal, anónimo y confidencial.
- Tener en cuenta que se tiene una sola opción para llenar por cada uno de los enunciados.
- De manera obligatoria se debe de responder **todos los enunciados**.

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

- Es importante responder de manera franca y honesta ya que de esta manera se permitirá ayudar a mejorar la gestión de la organización de salud.
- Leer atentamente el contenido del cuestionario, no llevará más de 10 minutos aproximadamente y atendiendo a cómo se siente respecto a los distintos aspectos encuestados, a partir de los últimos 03 meses, responder posicionándose en alguna de las opciones que se presentan, encerrando con un círculo o marcando con un aspa, el número de la escala que mejor describa su situación: Ejemplo:

“Mi jefe está disponible cuando se le necesita”

Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
1	2	3	4



7 Anexos

Anexo 01

Estructura del Plan para el Estudio del Clima Organizacional

El documento de referencia para elaborar el Plan Regional o Local para el Estudio del Clima Organizacional, es el “Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008 - 2011”, elaborado por el nivel nacional.

Plan para el Estudio del Clima Organizacional:

- I. Introducción
- II. Finalidad
- III. Objetivos
- IV. Base Legal
- V. Ámbito de Aplicación
- VI. Contenido
 - VI.1 Estrategias
 - VI.2 Actividades (Diagrama de Gantt)
 - VI.3 Indicadores

Anexo 02
Acta de Compromiso

Se presentan los siguientes Acuerdos y Compromisos:

Por parte del Ministerio de Salud:

1. Brindar asistencia técnica a la DIRESA/DISA/Hospital/Instituto _____ en la implementación del Plan para el Estudio de Clima Organizacional.

Por parte de DIRESA/ DISA/ Hospital/ Instituto _____:

1. Dar cumplimiento al Plan de Clima Organizacional.
2. Elaborar y remitir en forma oficial a la Dirección de Calidad en Salud de la Dirección General de Salud de las Personas del Ministerio de Salud, el Plan para el Estudio de Clima Organizacional.
3. Desarrollar la implementación del Plan para el Estudio de Clima Organizacional, monitorizando de manera sostenida, los acuerdos y responsabilidades según actas de compromisos.
4. Realizar el Estudio de Clima Organizacional en su Institución.
5. Elaborar y remitir en forma oficial a la Dirección de Calidad en Salud de la Dirección General de Salud de las Personas del Ministerio de Salud, el Informe del Estudio de Clima Organizacional realizado.
6. Sistematizar sus experiencias y presentarlas al nivel nacional.

Firman en señal de conformidad:

Director *

Jefe de la Oficina de Personal *

Jefe de Oficina de Gestión de Calidad *

Jefe del Área de Salud Mental *

Dirección de Calidad en Salud
Ministerio de Salud

Lima, _____

Anexo 03**Estructura del Informe Técnico del Estudio del Clima Organizacional**

- I. Antecedentes
- II. Análisis
- III. Conclusiones
- IV. Sugerencias y/o Recomendaciones

Anexo 04**Cuestionario para el Estudio del Clima Organizacional**

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición del estudio del Clima Organizacional.

Tenga en cuenta que su opinión, servirá y permitirá mejorar la gestión de su organización de salud.

Antes de responder, considere lo siguiente:

- El cuestionario es anónimo y confidencial.
- Es importante responder de manera franca y honesta
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la organización, puede pensar en los últimos tres meses de trabajo.
- Llenar el cuestionario con bolígrafo.
- Tener en cuenta que se tiene una sola opción para llenar por cada uno de los enunciados.
- Asegúrese de responder todos los enunciados.
- Responder, posicionándose en alguna de las opciones que se presentan, encerrando con un círculo o marcando con un aspa, el número de la escala que mejor describa su situación.
- La información será recogida y analizada por el equipo técnico de clima organizacional de su organización.

1. Nombre de la Organización de Salud:

2. Tipo de Organización de Salud:

- [1] DIRESA
- [2] DISA
- [3] GERESA
- [4] Hospital

- [5] Instituto
- [6] Red
- [7] Micro-Red
- [8] Establecimiento de Salud

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

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:.....

1: Nunca, 2: A veces, 3: Frecuentemente, 4: Siempre

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

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

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.	1	2	3	4
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

Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional v. 02

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



8 Bibliografía

1. Giraldo Buitrago, Gilberto. Clima Organizacional. Departamento Administrativo de la Función Pública de la República de Colombia. <http://www.dafp.gov.co>; Fecha de acceso: 04 de Marzo del 2011.
2. Cabrera Díaz, Gilmar Antonio. O Clima Organizacional nas Empresas Chilenas. Revista de Psicología Social e Institucional. Universidad Estadual de Londrina. Noviembre de 1999. Volumen 1 - Número 2. <http://www.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm>. Fecha de acceso: 04 de Marzo del 2011.
3. Alarcón, R. Métodos y Diseños de Investigación del Comportamiento. Fondo Editorial de la Universidad Peruana Cayetano Heredia. Perú. 1991.
4. Medición del clima laboral en las organizaciones. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/mecluch.htm>. Fecha de acceso: 01 de Julio del 2008.



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Paula Viviana Liza Dubois, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "**Clima Organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, Lima, 2018** " del estudiante **José Johnny Tonder Enriquez**; y habiendo sido capacitada e instruida en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 23% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 08 Setiembre del 2018



Paula Viviana Liza Dubois

DNI: 08485754

feedback studio - Internet Explorer

https://v.lumitn.com/app/carte/es/?lang=es&v=3&u=1054618102&o=999207103

feedback studio

TESIS TONDER(3)

12 de 29

Resumen de coincidencias

23 %

1 Entregado a Universida... 4 %
Trabajo de grado

2 repositorio.ucv.edu.pe 4 %
Fuente de Internet

3 repositorio.unajma.edu... 2 %
Fuente de Internet

4 es.scribd.com 2 %
Fuente de Internet

5 repositorio.unsa.edu.pe 1 %
Fuente de Internet

6 cybartesis.unimsm.edu... 1 %
Fuente de Internet

7 repositorio.upedu.pe 1 %
Fuente de Internet

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, Lima, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en: Gestión en los Servicios de Salud

Br: José Johnny Tonder Enríquez

ASESOR:

Dra. Paula Viviana Liza Dubois

Página: 1 de 48 Número de palabras: 6622

Text-only Report High Resolution Activado

06:31 p.m.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

..... TONDER ENRIQUEZ JOSE JOHNNY

D.N.I. : 0853 8975

Domicilio : Av. Bolívar # 2150 Ed 10 Dpto 101 - Pueblo Libre

Teléfono : Fijo : Móvil : 998745554

E-mail : jotoen38@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : Maestro

Mención : Gestión en los Servicios de la Salud

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

..... TONDER ENRIQUEZ JOSE JOHNNY

Título de la tesis:

..... CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO DE REHABILITACION

..... DE LA CLINICA SAN JUAN DE DIOS, LIMA 2018

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 12-02-19



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

ESCUELA DE POSTGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

TONDER ENRIQUEZ JOSÉ JOHNNY

INFORME TÍTULADO:

CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO DE REHABILITACIÓN

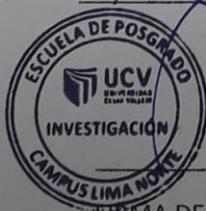
DE LA CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS. LIMA 2008

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN EN LOS SERVICIOS DE LA SALUD.

SUSTENTADO EN FECHA: 08 - Noviembre 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

