



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES

Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los
trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Negocios
Globales

AUTOR

Carbajal Meza, Jesus Jean Pierre
ORCID: 0009-0002-8454-6440

ASESORA

Casas Quispe, María Isabel
ORCID: 0000-0002-0445-374X

Lima, Perú

2024

Metadatos Complementarios

Datos del autor

Carbajal Meza, Jesus Jean Pierre

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 71710232

Datos de la asesora

Casas Quispe, María Isabel

Tipo de documento de identidad de la ASESORA: DNI

Número de documento de identidad de la ASESORA: 45705128

Datos del jurado

JURADO 1: Escalante Flores, Jorge Luis, DNI: 09390378, ORCID: 0000-0002-4942-5283

JURADO 2: Romero Alarcón, Naty Alejandrina, DNI: 41005435, ORCID: 0000-0003-2481-1628

JURADO 3: Salvatierra Roncal, Marvis Eduardo, DNI: 44643443, ORCID: 0009-0003-3570-5932

JURADO 4: Murga Prieto, María Judith, DNI: 08797385, ORCID: 0000-0003-2291-2396

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 416016

Declaración Jurada de Originalidad

Yo, Jesus Jean Pierre Carbajal Meza con código de estudiante N° 201810283 con DNI N° 71710232, con domicilio en Mz.57 Lt. 15 Sector Los Laureles distrito S.J.M., provincia y departamento de Lima, en mi condición de Bachiller en Administración de Negocios Globales de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, declaro bajo juramento que:

La presente tesis titulada "Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global "es de mi única autoría, bajo el asesoramiento de la docente María Isabel Casas Quispe , y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica o de investigación, universidad, etc; El cual ha sido sometido (a) al antiplagio Turnitin y tiene el 12 % de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquier error u omisión en la tesis y soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 27 de agosto de 2024



Jesus Jean Pierre Carbajal Meza
71710232

Índice de similitud

Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global

INFORME DE ORIGINALIDAD

12%	15%	7%	13%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	8%
2	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%

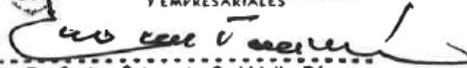
Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado


UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 Y EMPRESARIALES

Dr. Carlos Eduardo Del Valle Días
 Jefe de la Unidad de Grados y Títulos


UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARRERA RÁZURI
 VICERRECTOR RESPONSABLE DEL TÍTULO DE GRADO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Dedicatoria:

Le dedico el presente trabajo a mis padres, hermanos quienes me acompañaron por este largo camino y contribuyeron a ser quien soy hoy.

Agradecimientos:

Agradezco a mi asesora y a los jueces expertos que me brindaron su crítica constructiva para la elaboración de la presente tesis.

Introducción

La tesis titulada *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global*, presenta como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. La tesis está constituida por cuatro capítulos los cuales serán explicados a continuación.

El capítulo I: Se describe el planteamiento del estudio, desde una perspectiva global hasta una nacional; se presenta el objetivo general y los específicos de la investigación, sustentando además la importancia que tiene la investigación.

En el capítulo II: Se desarrolla el marco teórico-conceptual, presentando los antecedentes nacionales como internacionales, las bases teóricas, los términos básicos y el estado del arte para la comprensión de la tesis.

El capítulo III: Se plantea las hipótesis y variables, se elaboró además la matriz de operacionalización de ambas variables y la matriz lógica de consistencia.

En el capítulo IV: Se explicó el método, describiendo el tipo, método, diseño de la investigación, así como se delimitó la población y muestra de la cual se recopiló la información; finalmente se señaló que instrumento y técnica se utilizó para la obtención de datos.

El capítulo V: Se presenta los resultados y discusión, se realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos para la contratación de las hipótesis, además se elaboró una discusión de resultados tomando como base los antecedentes previamente mencionados.

El capítulo VI: Finalmente se dieron a conocer las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

Índice

Caratula.....	I
Metadatos Complementarios	II
Índice de similitud	IV
Dedicatoria:.....	V
Agradecimientos:	VI
Introducción	VII
Índice	VIII
Lista de tablas	XI
Lista de figuras.....	XIII
Resumen.....	XV
Abstract.....	XVI
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1. Formulación del problema.....	1
2. Objetivos, General y Específicos.....	8
3. Justificación o importancia del estudio	9
4. Alcance y limitaciones.....	10
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	12
1. Antecedentes de la investigación.....	12

2. Bases teórico-científicas	19
3. Definición de términos básicos.....	54
CAPÍTULO III.....	57
HIPÓTESIS Y VARIABLES	57
1. Hipótesis y/o supuestos básicos.....	57
2. Las variables de estudio y su operacionalización.....	57
CAPÍTULO IV:	59
MÉTODO	59
1. Tipo y método de investigación	59
2. Diseño específico de investigación.....	60
3. Población y muestra	61
4. Instrumentos de obtención de datos	62
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	65
6. Procedimiento de ejecución de estudio	65
CAPÍTULO V:.....	66
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	66
1. Datos cuantitativos	66
2. Análisis de resultados	86
3. Discusión de resultados	92
CAPÍTULO VI	97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97

1. Conclusiones.....	97
2. Recomendaciones	98
REFERENCIAS.....	102
APÉNDICE.....	106

Lista de tablas

Tabla 1 Dimensiones del clima organizacional	31
Tabla 2 Valores para el cálculo de la muestra	61
Tabla 3 Categorización del clima organizacional.....	62
Tabla 4 Categorización del desempeño laboral	62
Tabla 5 Validez del instrumento.....	63
Tabla 6 Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach.....	64
Tabla 7 Resumen de procesamiento de casos.....	64
Tabla 8 Estadística de fiabilidad.....	64
Tabla 9 Resultados descriptivos del indicador reconocimiento	66
Tabla 10 Resultados descriptivos del indicador reconocimiento	67
Tabla 11 Resultados descriptivos del indicador reconocimiento	68
Tabla 12 Resultados descriptivos del indicador compromiso	69
Tabla 13 Resultados descriptivos del indicador compromiso	70
Tabla 14 Resultados descriptivos del indicador compromiso	71
Tabla 15 Resultados descriptivos del indicador apoyo.....	72
Tabla 16 Resultados descriptivos del indicador apoyo.....	73
Tabla 17 Resultados descriptivos del indicador fluidez	74
Tabla 18 Resultados descriptivos del indicador fluidez	75
Tabla 19 Resultados descriptivos del indicador tecnología.....	76
Tabla 20 Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales.....	77
Tabla 21 Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales.....	78
Tabla 22 Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales.....	79
Tabla 23 Resultados descriptivos del indicador manejo del tiempo	80
Tabla 24 Resultados descriptivos del indicador calidad del trabajo.....	81

Tabla 25 Resultados descriptivos del indicador esfuerzo.....	82
Tabla 26 Resultados descriptivos del indicador esfuerzo.....	83
Tabla 27 Resultados descriptivos del indicador apatía.....	84
Tabla 28 Resultados descriptivos del indicador apatía.....	85
Tabla 29 Resumen de procesamiento de casos.....	86
Tabla 30 Prueba de Chi-Cuadrado de las variables clima organizacional y desempeño laboral.....	86
Tabla 31 Medidas simétricas de las variables clima organizacional y desempeño laboral ...	87
Tabla 32 Prueba de Chi-Cuadrado de autorrealización y desempeño laboral.....	87
Tabla 33 Medidas simétricas de autorrealización y desempeño laboral	88
Tabla 34 Prueba de Chi-Cuadrado de involucramiento laboral y desempeño laboral	88
Tabla 35 Medidas simétricas de involucramiento laboral y desempeño laboral	89
Tabla 36 Prueba de Chi-Cuadrado de supervisión y desempeño laboral	89
Tabla 37 Medidas simétricas de supervisión y desempeño laboral.....	90
Tabla 38 Prueba de Chi-Cuadrado de la comunicación y desempeño laboral	90
Tabla 39 Medidas simétricas comunicación y desempeño laboral.....	91
Tabla 40 Prueba de Chi-Cuadrado de las condiciones laborales y desempeño laboral.....	91
Tabla 41 Medidas simétricas condiciones laborales y desempeño laboral.....	92

Lista de figuras

Figura 1 Organigrama de las oficinas administrativas del establecimiento	2
Figura 2 Diagrama Ishikawa	3
Figura 3 Jerarquía de necesidades de Maslow	28
Figura 4 Línea de tiempo del desempeño laboral.....	40
Figura 5 Escala continua	49
Figura 6 Escala semicontinua.....	49
Figura 7 Escala discontinua.....	49
Figura 8 Método de comparación por pares	50
Figura 9 Resultados descriptivos del indicador reconocimiento	66
Figura 10 Resultados descriptivos del indicador reconocimiento	67
Figura 11 Resultados descriptivos del indicador reconocimiento	68
Figura 12 Resultados descriptivos del indicador compromiso.....	69
Figura 13 Resultados descriptivos del indicador compromiso.....	70
Figura 14 Resultados descriptivos del indicador compromiso.....	71
Figura 15 Resultados descriptivos del indicador apoyo	72
Figura 16 Resultados descriptivos del indicador apoyo	73
Figura 17 Resultados descriptivos del indicador fluidez.....	74
Figura 18 Resultados descriptivos del indicador fluidez.....	75
Figura 19 Resultados descriptivos del indicador tecnología	76
Figura 20 Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales	77
Figura 21 Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales	78
Figura 22 Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales	79
Figura 23 Resultados descriptivos del indicador manejo del tiempo	80
Figura 24 Resultados descriptivos del indicador calidad del trabajo	81

Figura 25 Resultados descriptivos del indicador esfuerzo	82
Figura 26 Resultados descriptivos del indicador esfuerzo	83
Figura 27 Resultados descriptivos del indicador apatía	84
Figura 28 Resultados descriptivos del indicador apatía	85

Resumen

La tesis *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global* tuvo como principal objetivo determinar como el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores que realizan funciones en despachos administrativos del establecimiento de salud. Para la investigación las dimensiones de la variable clima organizacional son autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. La metodología que se utilizó fue de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo-correlacional, método hipotético-deductivo, diseño no experimental y corte transversal. La población de la investigación fue de 208 colaboradores de las oficinas u áreas administrativas de la cual la muestra alcanzó a 132, se aplicó la técnica de la encuesta y de instrumento al cuestionario, el cual constó de 20 preguntas con respuestas en la escala de Likert; estos fueron procesados en una matriz tripartita en Excel y luego analizado en el Software SPSS. Los resultados que se obtuvieron permitieron cumplir con el objetivo general de la investigación mediante el cual se interpretó que sí existe relación entre la variable clima organizacional y desempeño laboral, además se complementa al recomendar acciones de mejora como un plan de capacitaciones anual a colaboradores y líderes, publicaciones de los logros en la página web del hospital, compra de almacenamiento en la nube, programación de reuniones quincenales.

Palabras clave: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Recursos Humanos, Gestión

Abstract

The main objective of the thesis Organizational climate and its relationship with the work performance of workers in a health facility, Lima 2024, with a global approach, was to determine how the organizational climate is related to the work performance of employees who perform functions in administrative offices of the health facility. For the research, the dimensions of the organizational climate variable are self-fulfillment, work involvement, supervision, communication and working conditions. The methodology used was applied, with a quantitative approach, descriptive-correlational scope, hypothetical-deductive method, non-experimental design and cross-sectional cut. The research population consisted of 208 collaborators of the offices or administrative areas of which 132 were taken, the survey technique was applied and the questionnaire instrument, which consisted of 20 questions with answers on the Likert scale; these were processed in a tripartite matrix in Excel and then analyzed in the SPSS software. The results obtained allowed the general objective of the research to be fulfilled, through which it was interpreted that there is a relationship between the organizational climate variable and work performance, and it is also complemented by recommending actions to improve the annual training plan for collaborators and leaders, publication of achievements on the hospital's website, purchase of cloud storage, and scheduling of weekly meetings,

Key words: Organizational Climate, Work Performance, Human Resources, Management.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Formulación del problema

La problemática presente en la investigación se presenta en el conjunto de propiedades del ambiente de trabajo percibidas como desfavorables por el personal que pertenece a las oficinas, áreas administrativas del establecimiento, lo cual termina generando deficiencias en los rendimientos; por lo que se plantea a continuación una revisión desde una perspectiva mundial, regional, local hasta la realidad del centro de salud.

El informe *Condiciones de trabajo desde una perspectiva mundial*, publicado en conjunto por Eurofund y la Organización Internacional del Trabajo (2019), proporcionó un análisis comparativo de las condiciones laborales que afectan a las personas en su vida laboral, recopilando información aproximadamente de mil doscientos millones de trabajadores alrededor del mundo, de lo que se observa puntos clave como; las personas tienen un sentimiento de inseguridad laboral en general y al menos un 30% asegura que su actual trabajo no le ofrece perspectivas a su carrera en un futuro; en el aspecto emocional un tercio de trabajadores en la Unión Europea y mitad en países como Estados Unidos, El Salvador, Uruguay y Turquía enfrentan labores intensivas, como plazos ajustados y ritmos de trabajo acelerados; respecto al entorno social un 12 % sufre insultos, conductas humillantes, intimidaciones o acoso sexual.

En Latinoamérica Morales (2023) resalta del informe *El estado del lugar del trabajo 2023*, elaborado por la empresa Gallup, que las personas que experimentan estrés diario a causa de su trabajo a nivel global alcanzó un 44%; siendo en América Latina correspondiente los niveles más altos a México (48%), Perú(54%), Costa Rica(54%), El Salvador (55%) y Ecuador (57%) lo cual repercute en la salud mental de cada individuo lo que a larga le genera problemas en su vida personal y laboral; además se indicó que en esta región el 70% no está

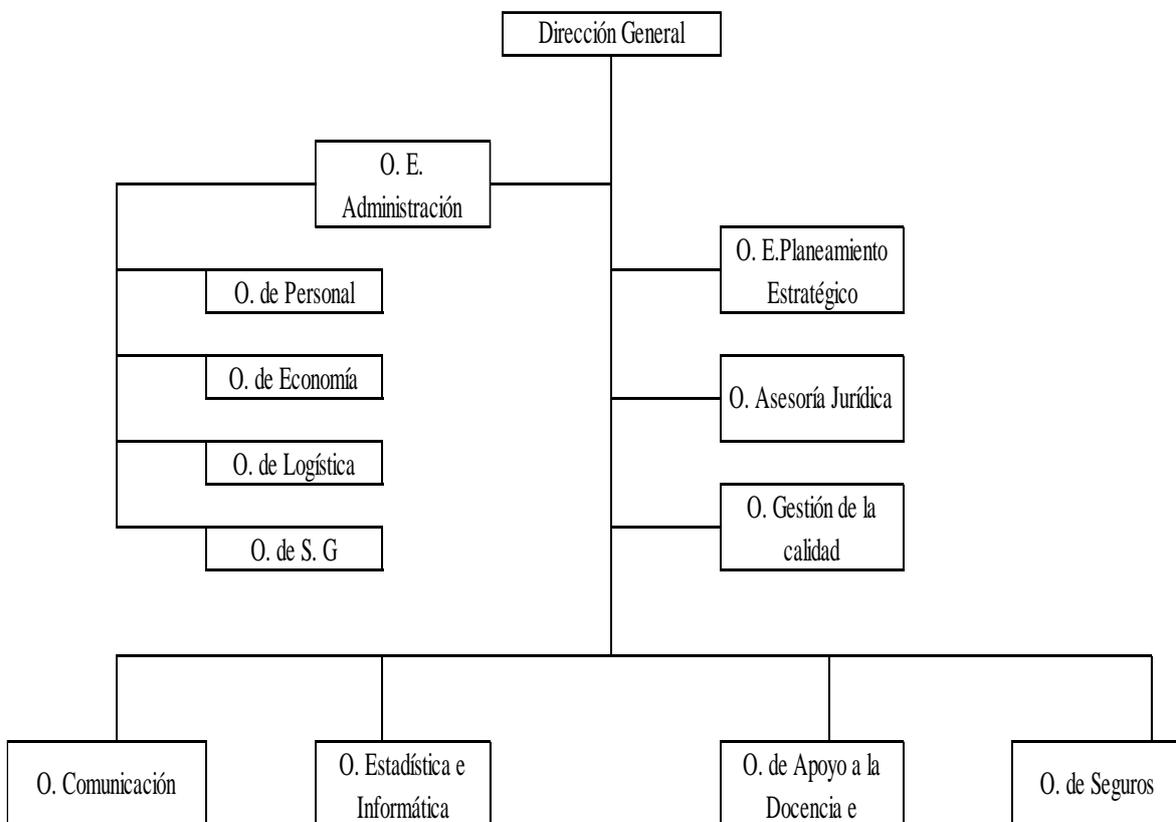
comprometido con su labor, comportamiento contraproducente que termina afectando al alcance de los objetivos de las organizaciones.

A nivel local en su publicación *Gestión* (2018) resalta la encuesta de Aptitus; afirmando que un 86% de peruanos trabajadores si presencian un mal clima laboral tomarían la decisión de renunciar; dado que lo consideran un factor clave para el cumplimiento de sus labores en el día a día, además también destaca que un 81% de laborantes contemplan que un clima positivo es crucial para lograr un correcto rendimiento, además solo un 19% no lo consideran influyente para sus labores.

Se va centrar la problemática en los distintos problemas percibidos en el clima del órgano administrativo del establecimiento de salud los cuales terminan repercutiendo en deficiencias en el desempeño de los trabajadores

Figura 1

Organigrama de las oficinas administrativas del establecimiento

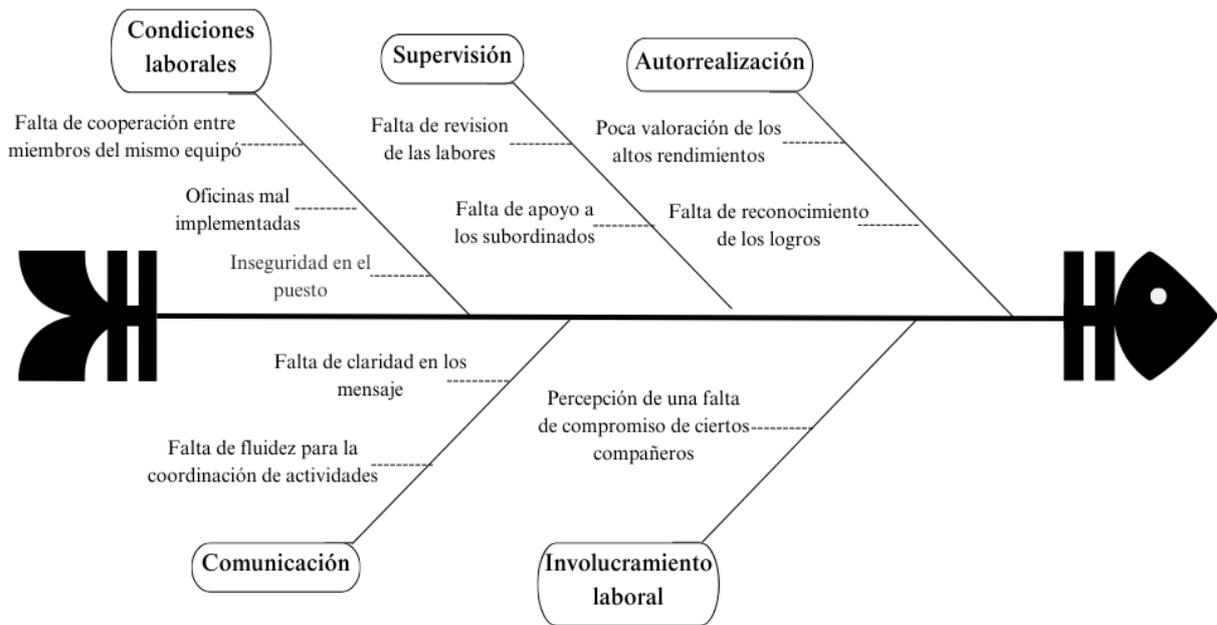


Diagnóstico

Se realizó el diagrama de Ishikawa para distinguir las causas que están generando que se dé una deficiencia en el desempeño.

Figura 2

Diagrama Ishikawa



- Autorrealización

Se identificó que entre las causas que afectan a los trabajadores de las oficinas administrativas es que no se valoran en muchos casos los rendimientos altos o los logros profesionales que estos alcancen para entablar una relación de confianza o ganarse el reconocimiento de superiores sino valoran más la amistad que estos le pueden ofrecer; además de circular el pensamiento que para alcanzar puestos como jefe de oficina o jefe de área se necesita entablar buenas relaciones y no tener un desempeño notable.

- Involucramiento laboral

Se denota que trabajadores consideran que sus compañeros no están totalmente comprometidos por ciertas actitudes como no quedarse horas extras a culminar labores que sean de carácter de urgencia o requeridas por otros colaboradores que necesitan de su

información para proseguir con las actividades de su puesto; por lo que muchos consideran que solo deben realizar sus tareas y ahí acaba su función no tiene relevancia si el resto logra alcanzar sus objetivos.

- Supervisión

Se ha identificado una falta de supervisión por parte de los superiores con las labores de los trabajadores lo que resulta en que estos cometan errores en el contenido de información o tiendan a demorar en la entrega, evidenciando también una falta de planificación de capacitaciones respecto a conocimientos de la competencia de los colaboradores.

- Comunicación

Se asocia a que las áreas no se encuentran coordinadas para realizar actividades en conjunto porque no está fluyendo adecuadamente la comunicación entre los colaboradores de un mismo o diferente despacho, esta falta de socialización está afectando en las actividades de carácter de urgencia provocando que sean pospuestas, además de un malestar por parte de los jefes por su incumplimiento; también los conflictos entre trabajadores por una comunicación distorsionada afectan a la hora de solicitar información al existir un roce personal .

- Condiciones laborales

El ambiente físico de los despachos se denota como una problemática dado que el espacio se encuentra mal distribuido y a la vez insuficiente para la cantidad de activos que se encuentran laborando, a esto se suma el exceso de documentos físicos de años anteriores que son guardados en cajas; otro aspecto que se analizó como una de las causas que generan deficiencia en el logro de objetivos por parte de los equipos es la falta de cooperación entre miembros de la misma área para apoyarse cuando a uno de ellos le surgen problemas; otro factor que se identificó que está desmotivando al personal contratado como locadores de servicios es no tener una fecha exacta su pago y que normalmente es postergada para días o

meses después del mes laborado, también que el tiempo que son contratados nunca es fijo varía entre 1 a 2 meses.

Pronóstico

A continuación, se realiza un pronóstico de lo que puede suceder en caso estos problemas persisten.

- Autorrealización

La falta de reconocimiento puede hacer que los empleados reduzcan su esfuerzo y sólo hagan lo mínimo necesario; además, esta situación puede aumentar la rotación de personal, ya que los empleados que no se sienten valorados o reconocidos podrían buscar oportunidades laborales en otras organizaciones donde su trabajo sea apreciado lo que resulta en una pérdida significativa de conocimiento y habilidades valiosas para la organización. La desmotivación y la falta de reconocimiento también pueden reducir la innovación y creatividad dentro del equipo, ya que los empleados pueden no estar dispuestos a proponer nuevas ideas o mejorar procesos si sienten que no serán valorados por ello.

- Involucramiento laboral

La percepción de que cada trabajador solo está comprometido con sus propias tareas puede erosionar el espíritu de colaboración y trabajo en equipo, llevando a un ambiente de trabajo individualista; en el caso de los colaboradores que dependen de la información o el trabajo de otros pueden experimentar un aumento en el estrés y la frustración, creando un ambiente tenso y aumentando la insatisfacción laboral.

- Supervisión

La falta de supervisión puede llevar a un aumento en los errores cometidos por los empleados, especialmente en el contenido de la información; sin una adecuada revisión y guía, los empleados pueden cometer errores que afecten la precisión y la calidad del trabajo. La ausencia de planificación de capacitaciones significa que los empleados no están actualizando

sus conocimientos y no están reforzando sus habilidades necesarias para llevar a cabo su labor de manera efectiva, resultando en un equipo de trabajo menos competente y adaptable a nuevos desafíos

- Comunicación

Si continua la falta de coordinación entre las áreas, se disminuirá la posibilidad de que el personal culmine sus labores y sean pospuestas generando que se acumule el trabajo; la falta de fluidez en la comunicación provocara que errores no sean corregidos o aparecerán nuevas dificultades ya que la información sigue siendo imprecisa.

- Condiciones laborales

Un ambiente físico inadecuado y congestionado puede afectar la comodidad y la concentración de los trabajadores, así como el exceso de documentos físicos también puede dificultar el acceso a la información necesaria para realizar tareas eficientemente. Un espacio de trabajo mal implementado, así como la nula cooperación en un equipo de trabajo generara un aumento en insatisfacción y estrés. También la inseguridad laboral, así como el retraso en los pagos a los locadores de servicios los desmotiva a dar un mejor esfuerzo; la inseguridad laboral puede llevar a una alta rotación de personal dado que los activos bajo esta modalidad pueden buscar oportunidades más estables y gratificantes en otras organizaciones.

Control de pronóstico

Se plantean a continuación medidas a tener en cuenta las cuales eviten o reduzcan la posibilidad que estos problemas continúen.

- Autorrealización

Para evitar que los colaborados perciban el sentimiento que no se valoran los rendimientos los jefes de área deben saber mediante sus palabras brindarles el reconocimiento que estos merecen y tenerlos en cuenta para cuando se abran concursos en los que puedan alcanzar un nivel superior.

- Involucramiento laboral

Como medida para evitar que los individuos no perciban una falta de compromiso de sus compañeros, los jefes o encargados deben reconocer y recompensar públicamente objetivos alcanzados como equipo; también conversar individualmente con cada colaborador y demostrarle que las funciones que realizan son claves para que el área tenga un buen funcionamiento.

- Supervisión

Delegar a un miembro supervisor que cuente con la experiencia y el conocimiento que pueda realizar revisiones regulares del equipo de trabajo y brinde una retroalimentación constructiva; o planificar capacitaciones con la que el personal del pueda estar actualizado en conocimientos y habilidades para que realicen una mejor labor.

- Comunicación

Para controlar la falta de coordinación entre áreas y la fluidez deficiente en la comunicación, se puede establecer como estrategia programar reuniones regulares dentro del mes donde se pueda coordinar entre las áreas u oficinas el progreso de las actividades que son encargadas a realizar en conjunto.

- Condiciones laborales

Como primera medida preventiva respecto al ambiente físico se optimizaría el espacio de trabajo digitalizando documentos que se encuentran en cajas y se procedería a la compra de mobiliario que ocupa menos espacio pero que sea más funcional ; segundo, fomentar los jefes la cooperación y el trabajo en equipo promoviendo una cultura de colaboración; tercero, se exigiría al área encargada de cumplir con una fecha de pago dentro del mes laborado y segundo ofrecerles un contrato de al menos 6 meses en el cual ellos tengan una proyección a corto plazo.

Problema principal

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global?

Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, lima 2024, en el ámbito global?
- ¿Cuál es la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, lima 2024, en el ámbito global?
- ¿Cuál es la relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, lima 2024, en el ámbito global?
- ¿Cuál es la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, lima 2024, en el ámbito global?
- ¿Cuál es la relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, lima 2024, en el ámbito global?

2. Objetivos, General y Específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global

Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global
- Determinar la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global
- Determinar la relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global

- Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global
- Determinar la relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global

3. Justificación o importancia del estudio

Justificación teórica

Las organizaciones dependen directamente de su personal por lo que un buen rendimiento de estos es fundamental para alcanzar sus objetivos; es importante comprender en qué contexto estos pueden alcanzar los niveles más altos; en este sentido el concepto del clima organizacional es un común denominador al estar presente en cada organización, por tal motivo la presente investigación facilita el análisis, comprensión de la teorías respecto a ambas variables y se da a conocer el grado de relación que existe.

Justificación práctica

El presente estudio facilita a través de un diagnóstico y comprensión de la teoría entender la realidad de las oficinas y áreas de trabajo, así como los factores que están causando deficiencias en el desarrollo de las labores; también al comprobar la correspondencia existente entre ambas variables, se plantean recomendaciones para la administración del personal con el objetivo de lograr un clima positivo que repercuta en niveles más altos de rendimiento.

Justificación metodológica

El estudio planteado tiene alcance descriptivo-correlacional, porque se describió los sucesos ocurridos en el establecimiento de salud para analizar la problemática y además determinar el grado de relación que existe entre las variables; el estudio tuvo un diseño no experimental de corte transversal porque se procedió a recopilar la data en un único momento aplicando como instrumento al cuestionario.

Importancia del estudio

La investigación desarrollada será importante en un futuro para que otros investigadores la presenten como antecedente que brinde colaboración a sus estudios al coincidir con cualquiera de las variables presentes en esta tesis.

Este estudio beneficia a los encargados de las oficinas y a los líderes de las áreas a identificar que causas están generando una deficiencia en el desempeño de sus colaboradores para que planteen sus propias estrategias o tomen en cuenta las recomendaciones de esta investigación para lograr un cambio que beneficie al personal y genere un escenario ideal para el alcance de sus objetivos. Para el personal es relevante porque se postula recomendaciones a los inconvenientes que tienen al momento de desarrollar sus actividades con respecto al ambiente físico, la comunicación, las relaciones laborales; las cuales generen un contexto adecuado para que realicen sus labores.

Esta tesis contribuye con recomendaciones a la problemática encontrada en los ambientes de trabajo de las áreas de la oficina de personal, pero no solo se delimita a estos espacios también pueden ser aplicadas en otras áreas del mismo centro de salud o inclusive en otras ejecutoras no solo de la rama de la Salud que identifican problemáticas similares.

4. Alcance y limitaciones

Alcances

Se explora y difunde el nivel de correspondencia entre el clima organizacional y desempeño laboral; en base a las percepciones brindadas por el personal que pertenece a las oficinas y áreas administrativas del establecimiento de salud.

Limitación Teórica:

La línea de investigación es la gestión de recursos humanos y comportamiento organizacional. Se estudiaron las variables en base a los siguientes autores:

- Palma (2004) con la: *Escala Clima Laboral CL – SPC manual*.

- Chiavenato (2017) con el libro: *Administración de los recursos humanos*.
- Campbell & Wiernik (2015) con su artículo: *The Modeling and Assessment of Work Performance*.
- Koopmans et al. (2011) con el artículo: *Conceptual Frameworks of Individual Work Performance*.

Limitación espacial

La presente investigación se llevó a cabo en un establecimiento de salud público ubicado en el distrito de San Juan de Miraflores, Lima.

Limitación Temporal

La investigación comenzó en junio del 2023 culminando en junio del año 2024.

Limitaciones sociales

La población en la presente tesis son los trabajadores (nombrado, CAS, locadores de servicios) que desempeñan trabajo en oficinas y áreas administrativas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

1. Antecedentes de la investigación

Antecedentes Internacionales

López (2021) en su tesis *Clima organizacional y desempeño laboral propuesta metodológica para la universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil*, planteo como objetivo determinar en qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la universidad.

La investigación tuvo un alcance descriptivo-correlacional, un enfoque cuantitativo y de corte transversal; fueron tomados en cuenta 55 trabajadores del área administrativa como la población la población y una muestra de 52 de la que se consiguió una participación de 51 colaboradores. El estudio termino concluyendo a través del estadístico Chi-cuadrado de Pearson una significación asintótica de 0.000 que el clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral; así mismo con el coeficiente Rho Spearman resultado 0.581 explicando que el grado de correlación es moderada.

El trabajo de investigación fue seleccionado porque brinda soporte al demostrar que si hay correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral; además refuerza la problemática planteada en la tesis mencionando que ciertas actitudes contraproducentes entre integrantes de un área no solo generan un mal clima sino también que impulsa a que disminuya el rendimiento tanto individual como colectivo dificultando alcanzar los objetivos.

En la investigación de Santamaría (2020), denominada *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A*, se centró en determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores.

La investigación fue de diseño no experimental, tuvo un enfoque mixto, de alcance

descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental y de corte trasversal; la población y muestra por decisión del autor fue de 106 trabajadores. El estudio determinó a través de la prueba de Chi cuadrado de Pearson con una significación asintótica de 0,000 que el clima organizacional sí incide en el desempeño laboral; además las dimensiones: comunicación, trabajó en equipo, remuneración, reconocimiento, liderazgo generaron también desde sus respectivos alcances un impacto.

La investigación comparte con mi tesis la dimensión comunicación que por resultado estadístico se dictaminó que influyen en el desempeño; por lo que brinda soporte la idea de mi investigación en que son factores que están relacionados al logro de los objetivos dado que son esenciales para lograr un clima laboral favorable que repercuta en los trabajadores a la hora de realizar un trabajo de calidad que eviten o reduzcan inconvenientes en el sistema de trabajo.

En su investigación Gualli (2021), titulada *Clima organizacional y desempeño laboral del personal en los gobiernos autónomos descentralizados municipales*, su objetivo principal fue determinar la influencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Carlos Julio Arosemena Tola.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, de diseño no experimental y alcance correlacional; la población fue de 150 trabajadores y la muestra de 108. El estudio llegó al resultado que el valor del coeficiente de Pearson fue de 0,468 y el valor de significancia de 0,000 por lo que se concluyó a través de la significancia que se aceptó la hipótesis planteada indicando que el clima se relaciona positivamente con el desempeño; además con el coeficiente se mencionó que la correlación es significativa entre ambas variables.

Se tomó la decisión de seleccionar esta tesis dado que por resultado estadístico brinda soporte a mi investigación al indicar que existe relación entre el clima y el desempeño.

Además, se comparte ciertos componentes del clima organizacional como el apoyo del superior inmediato y el reconocimiento los cuales indican se indica que influyen en la satisfacción, bienestar que sienten los trabajadores en el ámbito laboral, y por ende en su desempeño.

En la investigación de Gonzáles (2020), titulada *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas*, indico como finalidad determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del SRI.

La investigación presento un enfoque cuantitativo, con un alcance exploratoria-correlacional; se considerando una población y muestra de 128 funcionarios públicos. Concluye el estudio que con una correlación de Pearson de 0.959 hay un grado de relación directa, fuerte y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, explicando que cuando el ambiente laboral en una organización es positivo, los empleados tienden a rendir mejor en sus funciones, esto significa que, cuando existe una atmósfera de trabajo favorable, los trabajadores se desempeñan a un nivel más alto.

La tesis contribuye con el presente tema de investigación por ciertos factores que presentan como parte del clima organizacional que son la comunicación, relaciones interpersonales, entorno físico las cuales el autor concluyo que tienen una asociación estadísticamente significativa con el desempeño laboral.

En su la investigación de Ortiz (2021), titulada *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la facultad jurídica, social y administrativa de la universidad nacional de Loja*, se presentó como objetivo general analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la universidad.

El estudio planteo un alcance descriptivo-correlacional, aplicando el método deductivo, con un enfoque cuantitativo y corte transversal; la población fue de 246 personas

y una muestra de 150 colaboradores. El estudio concluyó que entre el clima organizacional y el desempeño laboral la correlación es positiva muy baja dado que el coeficiente de Spearman es 0.191; además se afirmó que los factores del clima organizacional como la realización personal, involucramiento laboral, comunicación, la supervisión y las condiciones laborales influyen en el desempeño laboral del personal.

El trabajo de investigación fue tomado en cuenta en base a la afirmación que la comunicación como una de las dimensiones del clima organizacional que se comparte en la presente tesis termina influyendo en el desempeño laboral; además como resultado de su encuesta el 37% de los trabajadores consideraron que la comunicación en la universidad no fluye entre personas que pertenecen al mismo o diferente nivel jerárquico, lo que refuerza en mi investigación la relevancia de esta dimensión al momento de plantear recomendaciones al ser una de las claves para tener un clima organizacional favorable para el personal y por consecuente alcanzar mejores rendimientos.

Antecedentes Nacionales

En la investigación de Montaldo (2023), presentada como *Clima organizacional y desempeño laboral en una empresa privada de Lima Metropolitana*, se indica que el objetivo principal es determinar la relación entre el clima organizacional con el desempeño laboral en los colaboradores de una empresa privada. El estudio fue de tipo descriptiva-correlacional, de diseño no experimental de corte transversal, con un enfoque cuantitativa; la población fue de 59 colaboradores y la muestra seleccionada fue de 51 colaboradores. La investigación concluye que si existe relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

Se seleccionó el trabajo de investigación porque se comparten las mismas dimensiones con la presenta tesis y además se afirma que existe una relación significativa entre cada una de estos con la variable desempeño laboral.

En su trabajo de investigación Arriola (2021), titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores del área de banca de negocios de una entidad financiera en Trujillo*, se plantea como objetivo general el determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. La tesis tuvo un método hipotético-deductivo, fue de diseño no experimental, con corte transversal y con un enfoque cuantitativo; la población estuvo conformado por 45 trabajadores entre hombre y mujeres, además se eligió un censo por lo que se tomó a todos los colaboradores para ser encuestados. La investigación llegó a la conclusión de que ambas variables están fuertemente correlacionadas a través del coeficiente de Spearman de 0.864; es decir si se plantean cambios positivos en el clima organizacional, tendrá un impacto en el desempeño laboral.

La investigación fue seleccionada porque aporta a mi investigación un respaldo con el resultado obtenido de su objetivo general mediante las pruebas estadísticas lo que refuerza las bases planteadas en el presente trabajo el cual busca determinar la relación existente entre las variables.

En la tesis de Otoyá (2020), titulada *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la clínica Ricardo Palma de San Isidro-2018*, busco determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal que trabajó en la clínica durante el periodo 2018.

El diseño de la investigación planteada fue no experimental, de corte transversal, con un alcance descriptivo-correlacional y un enfoque cuantitativo, la población fue de 1100 empleados y una muestra de 304 empleados. Otoyá (2020) determinó a través la correlación de Spearman que existe una correlación de 0.720 interpretada como positiva considerable; y se obtuvo un nivel de significancia de 0.000 por lo que se afirmó que se relaciona significativamente el clima organizacional y el desempeño laboral.

El trabajo se seleccionó porque respalda mi tesis con la percepción que tiene el personal del centro de salud en referencia a la forma en que se está dando la comunicación donde el 27% está totalmente en desacuerdo y el 23% en desacuerdo lo que refleja inconvenientes con esta dimensión del clima organizacional de mi tesis; lo que refleja que no se dan estos problemas solo en establecimientos del sector público sino también en el privado.

De la Cruz (2024) en su tesis titulada *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019*; el objetivo fue determinar si el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Local de Huancavelica.

La investigación fue de tipo aplicada, de alcance descriptivo-correlacional y de diseño no experimental; la población fue de 192 trabajadores y la muestra de 53. El estudio concluyó a través de la fórmula r de Pearson que con un valor de 0.8198 la relación es directa y utilizando el estadístico t de 5.81 acepto la hipótesis que existe una relación significativa positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

El estudio fue seleccionado porque aporta una justificación estadística por el resultado el cual confirma una correlación positiva por lo que se puede aportar recomendaciones las cuales busquen un cambio positivo en el clima de las unidades encargadas a la oficina de personal.

En la investigación de Campos (2024), titulada *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo-2021* se señaló como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos.

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con alcance explicativo, de diseño relacional-causal y método deductivo; la población fue de 60 colaboradores. La investigación concluyó que la variable clima organizacional influye de forma positiva

moderada en el desempeño por el coeficiente de Spearman de 0,56; por lo que se afirmó que si el clima organizacional tiende a mejorar lo mismo sucederá con el desempeño laboral.

Se tomó en cuenta el estudio dado que comparte problemáticas similares como la falta de responsabilidad y compromiso por parte del personal para el cumplimiento de sus tareas; además que tomas en cuenta como dimensiones del clima organizacional a la estabilidad y las relaciones interpersonales que hacen parte de mi tesis como indicadores y que forman parte de la motivación y equipo

En la investigación de Huaripata (2023), titulada *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional salud Cajamarca, 2021*, el objetivo fue analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de la DIRESA Cajamarca en el 2021.

La investigación fue de tipo aplicada, con un alcance descriptivo, se consideró un diseño no experimental de corte transversal, con un enfoque un enfoque cuantitativo; la población estaba compuesta por 215 trabajadores y una muestra de 138 colaboradores en base a su relación contractual. La conclusión de la investigación a través de la prueba de Spearman (0.404) indico que existe una correlación positiva moderada y el valor de significancia de 0.000 afirmo que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral.

La tesis fue seleccionada porque aporta a mi investigación un soporte al compartir la dimensión motivación como dimensión fundamental del clima organizacional; además a través de su análisis estadístico indico que influye significativamente en el rendimiento de los trabajadores.

En su tesis Ayala (2022), presentada como *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, del personal administrativo de la municipalidad de Yarowilca, periodo 2022*. El objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la municipalidad. La investigación fue de tipo no experimental,

utilizando un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo-correlacional; la muestra fue de 55 trabajadores administrativos entre nombrados, CAS, locadores de servicio. El trabajo de investigación llegó a la conclusión que mediante un análisis estadístico hay una correlación positiva media entre ambas variables, afirmando con un 99% de confianza que el clima organizacional impacta de manera significativa en el desempeño que tienen los activos de este centro laboral.

En la tesis se toma a las relaciones interpersonales como uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional que por consecuente afecta al desempeño, este punto apoya el diagnóstico de mi investigación dado que fue tomado en cuenta como una de las causas que están generando deficiencias en el desempeño laboral.

2. Bases teórico-científicas

Marco Histórico

Marco Histórico Clima Organizacional

El clima organizacional, se ha convertido en un concepto fundamental en el análisis del comportamiento organizacional; este ha presentado una evolución a lo largo de la historia estos han estado ligados a los avances de gestión de recursos humanos. A continuación, se lleva a cabo una breve revisión.

Hart (2012) comenta que Elton Mayo lideró en 1927 el experimento de Hawthorne, el cual se centró en estudiar en primera instancia a distintos grupos experimentales y los efectos que tenían las características físicas del ambiente de trabajo como la iluminación, en la productividad; si bien esto reflejó un aumento la productividad este no se mantenía continuo por lo que se evidenció que había otros elementos que influían en el rendimiento y los comportamientos de los colaboradores. Al continuar las investigaciones se constató que independientemente a otras condiciones laborales los grupos donde los investigadores mostraban una atención especial e interés tenían una mejor productividad; también se observó

que el ambiente social, así como los grupos informales tenían una influencia en el comportamiento individual del personal.

Este descubrimiento marcó un cambio en el enfoque de las organizaciones, generando una mayor atención en los factores sociales y psicológicos presentes en el ambiente de trabajo, como el movimiento de las relaciones humanas.

Zhang & Liu (2010) mencionan que Kurt Lewin en 1939 fue el primer investigador que inicio estudios sobre el clima organizativo en su estudio sobre el estilo de liderazgo en el cual aplicó tres estilos diferentes, democracia, autocracia y laissez-faire, para crear una atmósfera de trabajo distintas; sin embargo, este no llego a definir el clima.

A partir de este momento muchos autores presentaron sus aportes al concepto de clima organizacional, alguno de ellos fue:

(Likert,1968, como se citó en Brunet,1987) planteo un enfoque donde el comportamiento positivo o negativo de los trabajadores está ligado a su percepción de los comportamientos administrativos y las condiciones organizacionales, desarrollo su teoría de análisis basado en el sistema organizacional en las que tomo en cuenta tres variables: las variables causales, intermedias y finales.

Se asocia la teoría a que el estilo de liderazgo es clave en la formación de un clima organizacional positivo dado que los sistemas de gestión más participativos y democráticos tienden a estar asociados con un mayor compromiso de los trabajadores, mayor satisfacción laboral y mejores resultados organizacionales.

Litwin y Stringer (1968) presentaron un enfoque basado en nueve dimensiones con los cuales pretenden medir el clima organizacional; se comenta que estas dimensiones interactúan entre sí y afectan al ambiente dentro de una organización por lo que tienden a influir en la motivación, satisfacción de los colaboradores y por consecuente en la retención de estos.

En resumen, su enfoque proporciono un marco para comprender y buscar un clima

organizacional saludable enfocado en el bienestar de los colaboradores y el éxito en general de las organizaciones.

Actualmente Chiavenato (2017) comenta como el ambiente interno es creado por las actitudes, valores, percepciones de los trabajadores. La creación y el mantenimiento de un clima organizacional favorable son responsabilidades clave de los líderes y gerentes de una organización; sugiere que la comunicación efectiva, el liderazgo inspirador y la cultura organizacional son elementos fundamentales para un buen clima laboral.

Marco Histórico Desempeño laboral

Murphy y Cleveland (1991) refieren que en la antigua China en la tercera centuria después de Cristo, la dinastía Wei se caracterizó no por medir el desempeño de los trabajadores en base a los méritos por su trabajo sino por la simpatía que estos tenían con sus superiores.

Lo que reflejo una época en la que la objetividad y la justicia en la evaluación del desempeño no eran prioritarias, sobresaliendo el reconocimiento personal en lugar de la valoración del rendimiento.

Barba (2022) comenta sobre una de las teorías iniciales vinculadas al desempeño desarrollada por Frederick Taylor en 1911, que centro su enfoque en aumentar la eficiencia, a través de la estandarización de procesos y la optimización del desempeño individual de los trabajadores por lo que propuso el estudio sobre las mejores condiciones posibles para el trabajo, este incluyo la división del trabajo de manera equitativa, incentivos basados en la productividad, selección y entrenamiento de los trabajadores.

Su teoría es fundamental para entender como estandarizar procesos en una organización puede repercutir en el aumento de la eficiencia del personal al igual que dividir el trabajo según las habilidades de los empleados; además de compartir como incentivos basados en la productividad de trabajadores puede motivar a los colaboradores a alcanzar

estándares más altos.

Stover et al. (2017) comparte de Deci y Ryan, autores de la teoría de autodeterminación publicada en 1985, que cuando a los colaboradores se les brinda oportunidad de tomar decisiones, así como ejercer control sobre su trabajo (autonomía), se sienten más comprometidos y motivados para lograr sus metas laborales. Del mismo modo, cuando se les brinda la oportunidad de desarrollar y utilizar sus habilidades (competencia), experimentan un sentido de logro y eficacia que impulsa su rendimiento. Además, cuando se fomentan relaciones positivas y de apoyo en el lugar de trabajo (relación), los colaboradores tienen la percepción que son valorados y están conectados, lo que fomenta que se encuentren comprometidos con la organización e i su disposición para esforzarse.

Molina (2000) comparte de Edwin Locke, con su teoría del establecimiento de metas publicada en 1990, que si los trabadores se plantean objetivos tienden a esforzarse más y a tener un mejor rendimiento que aquellos que no lo hacen. Respecto a las metas estas deben ser desafiantes, siempre y cuando sean aceptadas por la persona dado que llevan a niveles más altos de desempeño en comparación con metas más fáciles. Sin embargo, para que el establecimiento de metas sea eficaz, es crucial que los individuos tengan la capacidad necesaria para llevar a cabo las tareas requeridas y estén comprometidos con su logro.

Con esta perspectiva se destaca la importancia de establecer metas claras en una organización que proporcione una dirección hacia donde deben ir los trabajadores. Además, se debe considerar el escenario para que estos puedan desenvolverse adecuadamente en son de alcanzar su objetivo.

Hoy en día, el desempeño laboral se aborda de manera holística, considerando no solo la eficiencia, sino también el desarrollo personal, el balance entre la vida laboral y personal, en búsqueda de un bienestar general.

Marco Legal

- Decreto Legislativo N° 854

La ley regula las horas laborales y postula los derechos, así como obligaciones de los empleadores y trabajadores en relación con la duración del trabajo. Algunos puntos importantes incluyen la definición de la jornada máxima de trabajo, los descansos obligatorios, las horas extraordinarias, las condiciones para el trabajo nocturno y el trabajo en días feriados, así como las disposiciones para el trabajo en condiciones especiales.

El decreto también aborda aspectos como la remuneración por horas extraordinarias y otros beneficios relacionados con la jornada laboral. Su objetivo es proteger los derechos laborales y promover condiciones de trabajo justas y seguras en Perú.

La ley se relaciona dado que el personal de las distintas áreas tiende a trabajar en sobretiempo, al no haber culminado con sus tareas en su jornada trabajo regular.

- Artículo 1764 y 1768- Código Civil

El artículo 1764 establece que, en un contrato de prestación de servicios, el proveedor se compromete a ofrecer sus servicios durante un periodo específico o para una tarea determinada, a cambio de una compensación, sin estar sujeto a la autoridad del contratante.

El artículo 1768 establece que la duración máxima de un contrato de prestación de servicios es de seis años para servicios profesionales y de tres años para otros tipos de servicios. Si se acuerda un periodo más largo, solo el proveedor de los servicios puede invocar el límite máximo especificado.

Estos artículos se relacionan con la presente tesis al estar la población compuesta por locadores de servicios.

- Ley 30057- Ley de Servicio Civil

El objetivo principal de esta ley es establecer un marco normativo que regula el ingreso, selección, formación, evaluación, carrera y régimen disciplinario de los servidores

públicos en el ámbito del Estado peruano. Busca promover la profesionalización, la meritocracia y la eficiencia en la administración pública, así como garantizar los derechos de los servidores públicos.

La ley está conectada a la investigación dado que la tesis se centra en el desempeño de los servidores administrativos del centro de salud.

Marco Teórico-Científico

Definición clima organizacional

A través del tiempo diversos autores han conceptualizado el clima organizacional, dado que este ha ganado relevancia debido a su impacto en la creación de un ambiente favorable para facilitar el alcance de los objetivos convirtiéndose en un campo crucial para la investigación.

Chiavenato (2017) formula respecto al clima que son propiedades del entorno de una organización las cuales son percibidas por los colaboradores, y tienen influencia directa para su comportamiento; según el autor hay una relación recíproca entre el entorno que cada organización gestiona y la motivación para el accionar ya sea negativo o positivo de parte de sus trabajadores.

Litwin y Stringer (1968) también comparten la idea que son las características del ambiente de una organización que los individuos experimentan directamente o indirectamente, que impactan en su comportamiento; Palma (2004) concuerda con los autores al señalar que el clima es la percepción negativa o positiva de los colaborados respecto a las propiedades de la entidad en la que labora.

Se deduce de lo mencionado que las reglas, así como el modo en que los líderes se relacionan informalmente con los trabajadores, son algunos de los elementos de la organización que moldean los valores, actitudes y niveles de motivación de los trabajadores que hacen parte de este.

Brunet (1987) en su análisis de la definición del clima indica que es la evaluación subjetiva de las características de una organización, este es utilizado como marco de referencia por el cual los trabajadores interpretan las demandas de su medio y escogen los comportamientos que deben adoptar.

(Likert,1968, como se citó en Brunet,1987) indico respecto al clima que el comportamiento de los empleados se ve influenciado tanto por la gestión administrativa como por las condiciones que se perciben dentro de la organización. A partir esta definición se plantean tres tipos de variables: variables causales, intermedias y finales; que buscan identificar las características de una organización que impactan sobre la percepción de los colaboradores.

Tomando como base a las definiciones previas, se llegó a la conclusión de que todas convergen en la noción de que el clima organizacional consiste en reconocer las propiedades, características de una organización las cuales influyen sobre cada colaborador a adoptar ciertas actitudes, acciones o comportamientos que facilitan o dificultan el logro de los objetivos.

Importancia del Clima organizacional

Brunet (1987) señala que el clima al plasmar los valores, actitudes de los individuos de la organización; su análisis y diagnóstico permite a los administradores descubrir que fuentes de insatisfacción o conflicto están impactando de manera negativa al comportamiento de los trabajadores, brindando la oportunidad de planificar cambios.

Robbins y Judge (2009) comparten que para lograr mejorar la productividad a largo plazo en una organización es esencial crear un entorno laboral positivo; dado que la mayoría de las personas que consideran que disfrutan un clima positivo aportan de manera significativa al éxito de la organización.

Chivaneto (2017) desde su perspectiva indica que cuando los miembros de un equipo de trabajo se encuentran motivados el clima apuntara a estar elevado generando cooperación entre los integrantes, buen estado de ánimo para relacionarse, compromiso con los objetivos; caso contrario cuando sea negativo los miembros estarán desmotivados por la falta de satisfacción de alguna de sus necesidades lo que genera desinterés por sus labores, inconformidad, apatía con los demás miembros.

En síntesis, los autores resaltan cuán importante es la gestión eficaz del clima para cultivar un ambiente laboral saludable, productivo y gratificante para todos los miembros de la organización al identificar y analizar qué aspectos afectan a los colaboradores y terminen repercutiendo en una insatisfacción por parte de ellos hacia la entidad.

Motivación y la conducta humana

Para entender cómo la organización debe influir en las personas, es fundamental primero comprender qué motiva a las personas.

Chiavenato (2017) señala que el motivo, es el factor que fomenta la manera de actuar o genera la tendencia de un comportamiento, conducta en específico, este motivo puede ser la consecuencia de los procesos mentales de una persona o de un estímulo que procede del ambiente. Koontz et al. (2012) comparte que la motivación son todo tipo de necesidades, deseos, anhelos, impulsos o fuerzas similares.

Robbins y Judge (2009) por su parte describen que son procesos los cuales afectan la dirección, persistencia e intensidad del esfuerzo que una persona destina, dedica para el alcance de su objetivo.

Chiavenato (2017) añade que cada persona vive de un ciclo motivacional que comienza con una necesidad lo que provoca que la persona entre en un estado de insatisfacción, tensión, desequilibrio que necesita ser cubierto por lo que genera un comportamiento o acción con la que satisfacerla, si esta acción es capaz de satisfacer la

necesidad la persona estará en un estado de equilibrio interno; pero no siempre la necesidad es satisfecha porque puede ser frustrada o compensada:

- El caso de frustración

Termina en una liberación por vía psicológica con la indiferencia, depresión afectando en la vida laboral a su relación con los compañeros o su desenvolvimiento, o por vía fisiológica con problemas de salud

- El caso de compensación

Se da cuando es mitigada por otra necesidad dado que la primera no puede ser satisfecha un ejemplo en el contexto laboral es cuando a un trabajador no se le brinda un ascenso, pero a cambio le dan bonos por su desempeño.

Se entiende que la motivación es un fenómeno complejo y multifacético que varía significativamente de una persona a otra., cada individuo tiene sus propias necesidades, deseos, y aspiraciones que influyen en su comportamiento y desempeño en el trabajo. Algunos empleados pueden estar motivados por incentivos económicos, como bonificaciones y aumentos salariales, mientras que otros pueden encontrar mayor satisfacción en el reconocimiento, el desarrollo personal, o la oportunidad de asumir nuevas responsabilidades.

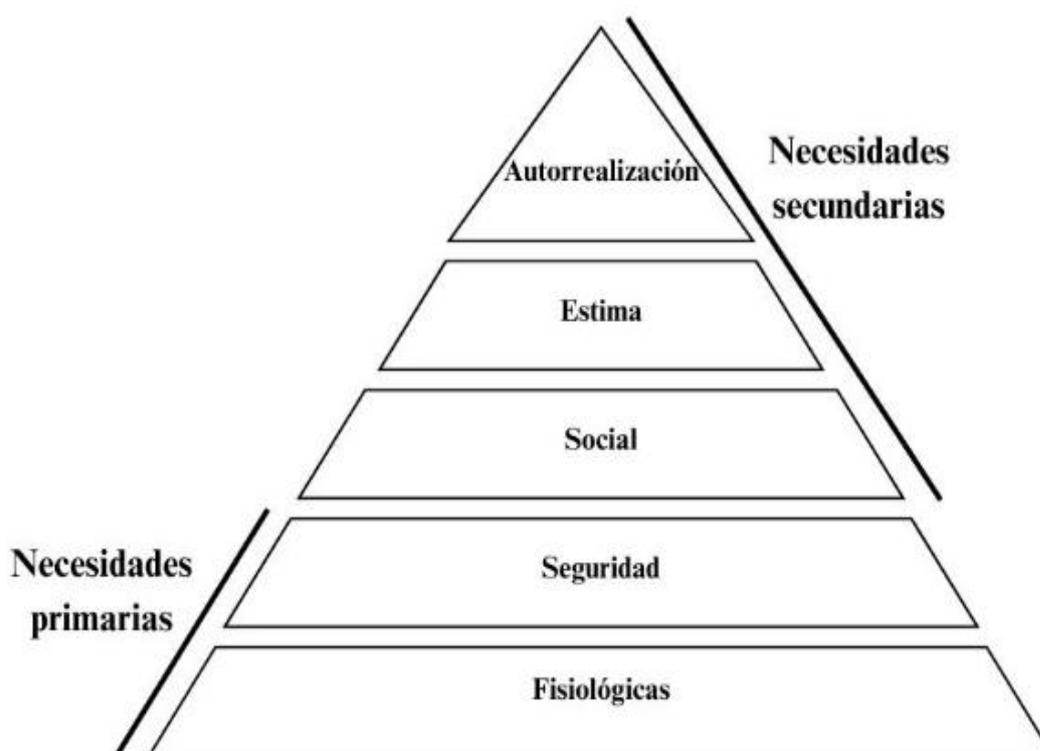
La motivación humana ha sido objeto de estudio y reflexión durante décadas desde la psicología hasta la gestión organizacional, numerosas teorías han intentado explicar qué impulsa y guía el comportamiento humano. A continuación, se detallan algunas de las más conocidas:

Maslow (1943) propone su teoría que relaciona principalmente las necesidades humanas que tiene cada persona, con la teoría jerarquía de las necesidades, explicando que la mayoría de los motivos del comportamiento que tenga una persona provienen de factores internos que se encuentran dentro de él; y estas están organizadas en forma de pirámide donde

el eslabon mas bajo son las llamadas necesidades primaria y los niveles mas altos son las necesidades secundarias, en la figura 3 se puede apreciar el orden jerarquico.

Figura 3

Jerarquía de necesidades de Maslow



Nota. Esta figura muestra la pirámide de necesidades humanas propuestas por Maslow. Adaptado de Chiavenato (2017)

- Las Necesidades fisiologicas

Hace referencia el nivel mas bajo de la piramide a lo innato,biologico como la alimentacion, el sueño, la sed, las cuales necesitan ser satisfechas de manera cíclicas.

- Necesidades de seguridad

El segundo nivel se conforma por la proteccion que dedican las personas al sentir peligro ya sea real o imaginario, se relaciona con la supervivencia al igual que las fisiologicas.

- Necesidades Sociales

Se alude a la vida social, la necesidad de ser aceptado por compañeros, el intercambio de amor, afecto, amistad con individuos que estén en los diferentes ambientes en los que participa cada persona. La frustración de esta en el contexto laboral genera que el colaborador se encuentre aislado.

- Necesidades de estima

Se relaciona con la autoestima, orgullo, reconocimiento que tenga una persona de sí mismo; si no es satisfecha conduce a sentimientos de dependencia, vulnerabilidad e inferioridad.

- Las necesidades de autorrealización

Aquellas que se encuentran en la cúspide de la pirámide son las que motivan a cada individuo a utilizar su potencial, talento con tal de alcanzar el éxito.

De las anteriormente mencionadas se puede concluir que las necesidades que albergan los cuatro primeros niveles pueden ser satisfechas por recompensas extrínsecas en el contexto de una organización, se puede poner como ejemplo en el caso de las necesidades fisiológicas, un tiempo destinado para alimentación; en la seguridad, asegurar a los trabajadores un tiempo de empleo a mediano plazo; en lo social, acompañar en la inclusión a los nuevos empleados; en la estima, fomentar elogios a los miembros del equipo de trabajo con el alcance de los objetivos. Comparada a todos estos niveles la cúspide solo puede ser alcanzada mediante recompensas que se puede dar cada persona como el sentimiento de realización cuando se alcanza una meta propia.

Herzberg (1966) por su parte señala que la motivación se basa en dos elementos: los factores de higiene y los factores de motivación.

Los factores higiénicos apuntan a las condiciones, contexto en el que está envuelto un trabajador como:

- Las condiciones ambientales y físicas presentes en el desarrollo de actividades.
- Las relaciones jerárquicas entre un superior y subordinado.
- La remuneración, la seguridad que se tenga del puesto de trabajo.
- La interacción con otros integrantes de la organización.
- Los reglamentos y políticas estipuladas.

Lo anteriormente mencionado son factores con los que las organizaciones suele motivar a sus miembros, pero según se plantea esta solo evitan la insatisfacción a mediano plazo manteniendo el equilibrio, pero no influye en gran medida para elevar la satisfacción.

Factores motivacionales son los aspectos relacionados al contenido puesto de trabajo como:

- Las responsabilidades del puesto asignado
- La posibilidad de conseguir un ascenso
- La utilización de cada persona de sus habilidades
- Libertad para tomar una decisión respecto al método para realizar una tarea

Estas demandas afloran en los individuos sentimientos de crecimiento, realización lo que los motiva a seguir creciendo y los estimula a seguir desempeñando sus labores. Herzberg argumenta con su teoría que, para motivar a los empleados de manera efectiva, las organizaciones no solo deben abordar los factores de higiene para prevenir la insatisfacción, sino también enfocarse en mejorar los factores motivacionales para promover la satisfacción y la motivación intrínseca en el trabajo.

Dimensiones del Clima Organizacional

Diversos autores han postulado las dimensiones que componen al clima organizacional de acuerdo a sus propios criterios, en la tabla se observan numerosas propuestas presentadas a lo largo del tiempo; en algunos casos se identifica cierta coincidencia.

Tabla 1*Dimensiones del clima organizacional*

Dimensiones del clima organizacional según autores			
Rensis Likert (1961) 1. Métodos de mando 2. Naturaleza de las fuerzas de motivación 3. Naturaleza de los procesos de comunicación 4. Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción 5. Toma de decisiones 6. Fijación de los objetivos y de las directrices 7. Proceso de control 8. Objetivos de resultados y de perfeccionamiento	Forehand y Glimer (1964) 1. Tamaño de la organización 2. Estructura organizacional 3. Complejidad sistemática de la organización 4. Estilo de liderazgo 5. Orientación de fines	Litwin y Stinger (1968) 1. Estructura 2. Responsabilidad 3. Recompensa 4. Desafío 5. Relaciones 6. Cooperación 7. Estándares 8. Conflicto 9. Identidad	Meyer (1968) 1. Conformidad 2. Responsabilidad 3. Normas 4. Recompensa 5. Claridad organizacional 6. Espíritu de trabajo
Campbell et al. (1970) 1. Autonomía individual 2. Estructura 3. Orientación de la recompensa 4. Consideración 5. Calidez 6. Apoyo	Gavin (1975) 1. Autonomía 2. Conflicto y cooperación 3. Relaciones sociales 4. Estructura 5. Remuneración 6. Rendimiento 7. Motivación 8. Estatus 9. Flexibilidad e innovación 10. Centralización en la toma de decisiones 11. Apoyo	Jones y James (1979) 1. Características de trabajo y rol 2. Característica de liderazgo 3. Característica de grupo de trabajo 4. Característica de la organización	Brunet (1987) 1. Autonomía individual 2. Grado de estructura que impone el puesto 3. Tipo de recompensa 4. Consideración, agradecimiento y apoyo
Palma (2004) 1. Autorrealización 2. Involucramiento laboral 3. Supervisión 4. Comunicación 5. Condiciones laborales			

Nota. Esta tabla muestra las dimensiones del clima organizacional propuestas por diversos autores. Adaptado de Bustamante et al. (2016)

A continuación, se ofrece una explicación detallada de algunos de los modelos que exploran las dimensiones del clima organizacional.

(Likert,1968, como se citó en Brunet,1987) propone en total ocho dimensiones que describen el clima dentro de una organización; estas dimensiones proporcionan un marco para comprender cómo los empleados perciben su ambiente de trabajo en términos de liderazgo, comunicación, motivación y relaciones interpersonales. Estas dimensiones ofrecen una herramienta útil para evaluar, y aumentar el bienestar de los miembros de la organización.

- Métodos de mando, señala que es la gestión del liderazgo para ejercer influencia hacia los subordinados.
- Las características de fuerzas motivacionales, referido a métodos o planes implementados para incentivar a trabajadores y responder ante las necesidades que estos presenten.
- Las características de los procesos de comunicación, hace referencia a la manera en que se desarrolla la acción, así como los tipos de comunicación que están presentes en la organización.
- Las características de procesos de influencia, hace alusión a la relevancia de relación entre el jefe con sus subordinados, y como esta influencia al logro de objetivos.
- Las características de procesos de toma de decisiones, hace referencia a pertinencia de la información en lo que respecta a toma de decisiones, así como la distribución de funciones.
- Las características de procesos de planificación, referido a como se establece el sistema para definir las metas y objetivos en la organización.
- Las características de procesos de control, se relaciona con la distribución y ejercicio del control interno entre las distintas instancias de una organización.
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento, referido a la planificación, así como la formación deseada.

Litwin y Stringer (1968) sostienen por su parte que puede ser medido el clima con base en nueve dimensiones; este brinda un marco para analizar, comprender la dinámica organizacional, así como el comportamiento humano respecto al contexto brindado por una organización; las dimensiones son:

- Estructura Organizacional, la percepción de los empleados respecto a las responsabilidades, normativas y políticas establecidas en una organización.
- Responsabilidad, la comprensión sobre la autonomía y el sentido de control para realizar sus labores por parte de los empleados.
- Recompensa, se hace alusión a la transparencia en los incentivos de reconocimiento en función de un buen rendimiento laboral.
- Desafío, se refiere a como los individuos dentro de la organización perciben las dificultades o retos que plantea sus labores.
- Relaciones, se centra en cómo se percibe las conexiones personales en el trabajo ya se entre colegas del mismo o diferente nivel jerárquico, abarcando la colaboración, el respaldo y la confianza compartida.
- Cooperación, hace referencia a las percepciones de los trabajadores respecto si hay espíritu de ayuda de las personas que forman parte del grupo de trabajo; el espíritu de equipo que aporte al alcance de las metas de la organización.
- Estándares, referido a cómo los empleados perciben los estándares de rendimiento establecidos por la organización.
- Conflictos, se enfoca en la aceptación de opiniones divergentes por parte de los colaboradores, incluyendo a trabajadores del mismo nivel como a los superiores. Además, implica la disposición a abordar y resolver los problemas tan pronto como surjan, sin temor al conflicto

- Identidad, aborda el sentido de pertenencia hacia la organización, mostrando cuán comprometidos están los empleados con los objetivos de la entidad y qué nivel de orgullo experimentan al ser parte de ella.

Brunet (1987) comparte sus cuatro dimensiones del clima; estas proporcionan una estructura para estudiar cómo las organizaciones buscan interactuar con sus integrantes, cómo se organizan internamente, qué valores promueven y cómo distribuyen el poder. Al explorar estas dimensiones, es posible lograr una comprensión de cómo afectan al comportamiento y el rendimiento de los integrantes.

- Autonomía individual, esta dimensión se centra en la posibilidad de que un trabajador tenga cierto margen para ser su propio jefe y conservar un poco de poder de decisión es decir que el activo tenga la oportunidad de desarrollar sus actividades a su manera sin depender de la aprobación de un superior siempre respetando los reglamentos que cada organización impone.
- El grado de estructura que impone el puesto, este refiere el nivel de los objetivos establecidos, así como los métodos de trabajo, esto indica que obligaciones son impuestas cada trabajador para sus puestos.
- El tipo de recompensa, esta dimensión se formula en base a la remuneración que el empleador otorga a sus trabajadores por su actividad laboral, así como la posibilidad de lograr un ascenso.
- La consideración, agradecimiento y apoyo, que indica principalmente al grado de estímulo y apoyo que recibe un trabajador de sus encargados de área o superiores.

Palma (2004) plantea cinco dimensiones del clima; con su idea se establece un marco que permite comprender y evaluar el ambiente interno de las organizaciones, identificar los problemas y desarrollar estrategias efectivas para promover un entorno laboral saludable, productivo y satisfactorio para todos los miembros.

- Autorrealización, la evaluación del empleado sobre cómo el entorno laboral facilita su crecimiento tanto personal como profesional, de acuerdo con las responsabilidades presentes y futuras.
- Involucramiento laboral, identificación de los trabajadores con los valores de una organización, así como el compromiso con el progreso de esta; que cada miembro del equipo se vea como un elemento fundamental para el alcance de las metas de su entidad.
- Supervisión, valoraciones sobre la utilidad y relevancia de los superiores en la supervisión de las actividades laborales, en cuanto a su papel de respaldo y guía para las tareas que componen el trabajo diario.
- Comunicación, evaluación de la percepción sobre la claridad, fluidez, exactitud y consistencia de la data relevante para el funcionamiento interno de la organización; así como para su atención a los clientes y/o usuarios.
- Las condiciones laborales, reconocimiento de que una entidad, organización proporciona los medios financieros, psicosociales y materiales necesarios para el desarrollo de tareas designadas.

Se tomó la decisión en la presente investigación de seleccionar las dimensiones de Palma (2004) porque su perspectiva es más moderna en comparación a los otros autores y además se adapta mejor a la problemática presentada.

Tipos de clima organizacional según Likert

(Likert,1968, como se citó en Brunet,1987) identificó dos tipos de clima cada uno de ellos con dos subdivisiones dando un total cuatro sistemas de gestión; estos climas aparecen de la combinación e interacción de variables causales, orientadas a indicar el sentido de cómo evoluciona las entidades con su obtención de resultados (reglas, decisiones, actitudes); las variables intermedias, enfocada en el estado interno de una organización (motivación, la

eficacia de la comunicación, objetivos de rendimiento); y variables finales, combinación de las variables anteriores reflejado en las ganancias y/o pérdida de una organización.

A continuación, se detallan los sistemas, así como los tipos de clima organizacional:

- Sistema I Autoritario Explotador (clima autoritario)

Se distingue por la desconfianza que la dirección muestra a los trabajadores. Gran parte de las decisiones son dictaminadas por la alta dirección, y la comunicación se emplea para transmitir órdenes y directrices desde los superiores hacia los subordinados. Las interacciones, que son escasas, se basan en el miedo por parte del empleado y la desconfianza por parte de los superiores. Los empleados deben operar en un ambiente marcado por el temor, las amenazas y los castigos, sin atención a la satisfacción de sus necesidades.

- Sistema II Autoritarismo paternalista (clima autoritario)

En este sistema los líderes muestran una actitud condescendiente con los trabajadores, aunque también gran parte de las decisiones son dispuestas por directivos, algunas ya son delegadas a niveles inferiores. La motivación se basa en recompensas y ocasionalmente en castigos, y las interacciones entre empleados y superiores son cautelosas por parte de los primeros y condescendientes por parte de los segundos. Se aprovechan las necesidades sociales de los trabajadores, que perciben un entorno bien estructurado y estable

- Sistema III Consultivo (Clima participativo)

En este sistema se percibe una confianza en los colaboradores, aunque las decisiones siguen tomándose en la cúspide de la jerarquía se delega cierto grado de autonomía para decisiones específicas a los niveles inferiores. La comunicación se dirige principalmente de niveles superiores hacia inferiores; la motivación de los trabajadores se apoya en recompensas, aunque ocasionalmente en sanciones, considerando también sus necesidades de prestigio y reconocimiento. Existe una interacción moderada entre superiores y subordinados, caracterizada a menudo por un alto nivel de confianza; este ambiente promueve una dinámica

laboral bastante activa.

- Sistema IV Participación en grupo (Clima participativo)

Se caracteriza porque la dirección muestra una total confianza en sus trabajadores, se delegan los procesos para el dictamen decisiones en todos los niveles de la organización, integrándolos estrechamente en cada nivel. La comunicación no se limita únicamente de arriba hacia abajo o viceversa, sino que también fluye de manera horizontal. Los empleados encuentran motivación en participar activamente y comprometerse con el logro de objetivos. Hay una relación cercana y de confianza entre líderes con los miembros de sus equipos; en resumen, todo el personal opera como un equipo unido hacia el logro de metas comunes.

Estos modelos ofrecen una visión de cómo diferentes estilos de gestión influyen en el comportamiento de sus colaboradores; comprender estas dinámicas contribuye a las organizaciones a planificar e implementar estrategias que promuevan un ambiente de trabajo saludable y productivo.

Barreras de la comunicación

La comunicación es el proceso fundamental para que toda organización tenga un buen funcionamiento de toda organización, sin embargo, esta enfrenta barreras que pueden dificultar su efectividad. Diversos autores han identificado factores que obstruyen la comunicación:

De acuerdo a Koontz et al. (2012) explica que uno de los problemas en la comunicación es la desconfianza, amenaza o temor por lo que cualquier mensaje será visto con escepticismo, esta puede deberse a un comportamiento negativo del superior o a experiencias pasadas en las que se castigó a los colaboradores por reportar información cierta pero desfavorable. Esto no solo impide una comunicación abierta y honesta, sino que también impacta negativamente en la moral, confianza de los trabajadores con sus superiores.

Por su parte Chiavenato (2017) postula tres tipos de barreras:

- Las barreras personales pueden distorsionar o limitar la comunicación porque la información recibida o emitida esta propensa a sufrir cambios dependiendo de las emociones, limitaciones y valores humanos de cada persona.
- Las barreras físicas, son las interferencias que se han generado por el ambiente como pueden ser ruidos de un ventilador o en una línea telefónica, la distancia entre el escritorio de un trabajador con el de su compañero.
- Las barreras semánticas, son distorsiones que se deben al significado que pueda captar las personas que están en comunicación de ciertas palabras, gestos, señales, entre otros; que puede generar un problema para la persona que recibe el mensaje como para la que lo emite.

Robbins y Judge (2009) comparten la idea que la percepción de cada individuo es selectiva dado que en el proceso de comunicación tienden a percibir y decodificar la información según intereses, motivaciones, necesidades, características personales.

Complementan además que cada individuo tiene una capacidad limitada para procesar y almacenar la información que se recibe; cuando esta excede resulta en una sobrecarga de información provocando que las personas tiendan a seleccionar, ignorar, u olvidar alguna data provocando que la comunicación sea ineficaz; se indica también que algunas personas tienden a padecer comunicación aprensiva, suscita cuando trabajadores experimentan tensión y ansiedad al momento de comunicarse oral, escrita o de ambas maneras.

Por lo mencionado se contempla que la comunicación en el entorno organizacional es fundamental para un buen funcionamiento y para un clima organizacional positivo dado que los diversos obstáculos, como la desconfianza, las barreras personales, físicas y semánticas, así como la comunicación aprensiva, pueden dificultarla. Superar estos desafíos requiere que la entidad adopte un enfoque proactivo que fomente la claridad, confianza, y la comprensión mutua entre todos los miembros.

Variable Desempeño Laboral

Respecto al desempeño laboral autores como Campbell y Wiernik (2015) comparten la idea que son acciones, conductas del personal de una organización a favor del cumplimiento de los objetivos; esta definición la comparte Koopmans et al. (2011), Rotundo y Sackett (2002) explicando además que estos actos están bajo control de cada trabajador.

En cambio, (Viswesvaran y Ones, 2000, como se citó en Koopmans et al.,2011) lo definen como acciones y resultados escalables que los trabajadores realizan los cuales están destinados a contribuir al objetivo general.

Chiavenato (2017) por su parte plantea que el desempeño es el rendimiento, la capacidad o características que un individuo, equipo u organización consiga respecto a las expectativas, metas y objetivos que se han planteado, estos resultados pueden ser de grado bajo, medio, alto o excepcional.

Koopmans et al. (2011) asocia el desempeño a tres enfoques: Primero, el rendimiento debe ser descrito en función a los comportamientos en lugar de los resultados obtenidos. Segundo, el rendimiento solo incluye al comportamiento esencial para alcanzar las metas de la entidad. Finalmente, el rendimiento es multidimensional.

Chiavenato (2017) considera que el desempeño es el responsable de volver competitivo, sostenible a una organización y producir la excelencia mediante la eficiencia y eficacia; el desempeño debe tener como objetivo la calidad, la velocidad, la confiabilidad y la flexibilidad.

- La calidad

Lograr que las actividades realizadas estén exentas de equivocaciones; en las áreas administrativas el desarrollo de las actividades en muchos casos depende del intercambio de data por lo que un trabajo de calidad contribuirá a un mejor desempeño

- La velocidad

Cumplir con los tiempos de entrega y una búsqueda por la prontitud en las actividades al proporcionar la información a tiempo reducirá la posibilidad de que el personal se quede horas extras al no tener un margen para cumplir con sus labores.

- La confiabilidad

La actividad realizada correctamente en el tiempo adecuado genera niveles mayores de confianza, evitando que el personal desconfíe uno de otros.

- La flexibilidad,

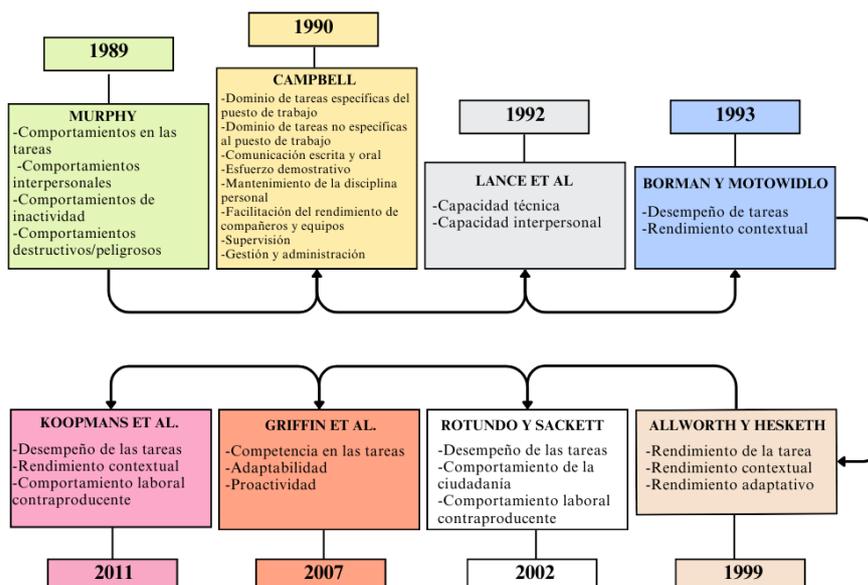
Búsqueda de mejoras continuas en el desarrollo de tareas empleando nuevas tecnologías o estrategias; todo equipo de trabajo, área, individuo debe buscar emplear mejoras con las cuales puedan presentar sus labores con un grado excepcional en velocidad y calidad.

Dimensiones del desempeño laboral:

A continuación, se van a presentar diversas propuestas de autores con respecto a las dimensiones del desempeño laboral a lo largo de los años:

Figura 4

Línea de tiempo del desempeño laboral



Nota. Esta figura muestra las dimensiones del desempeño laboral propuestas por diversos autores. Adaptado de Koopmans et al. (2011)

Campbell (1990) plantea ocho factores los cuales son suficientes para describir la estructura del desempeño:

- El dominio de tareas específicas del puesto de trabajo,

Se manifiesta en la medida en que un trabajador desarrolla las responsabilidades a su cargo; como ejemplo en el contexto de la investigación sería el dominio del trabajador para procesar datos destinados al control de la asistencia del personal del establecimiento de salud.

- El dominio de tareas no específicas del puesto de trabajo

Tal cual su nombre lo indica se refiere a las tareas que se realicen que no están relacionadas al puesto; en el estudio se relaciona cuando el personal que se encarga de realizar la planilla de pagos emite un documento en el cual solicita presupuesto.

- Comunicaciones escritas y orales,

Se asocia a la destreza con la que un personal puede escribir o hablar; en el presente estudio el personal tiende a comunicarse mediante documentos cuando se requiere de cierta información.

- Esfuerzo demostrativo

Se evidencia en la medida en que las personas se comprometen con todas las responsabilidades laborales y afrontan condiciones adversas; cuando se le solicita al personal desarrollar una actividad en un tiempo límite y le dedica tiempo extra.

- El mantenimiento de la disciplina personal

Se caracteriza en medida que se evitan los comportamientos negativos o adversos; como el incumplimiento de las reglas, el excesivo ausentismo.

- Facilitación del rendimiento de compañeros y equipos

Se relaciona al grado en que los empleados respaldan y colaboran con sus colegas, promoviendo la implicación de los miembros del equipo.

- Supervisión,

Comportamientos de supervisión destinados a impactar en el desempeño de los colaboradores; ya sea estableciendo los objetivos de los trabajadores, recompensar el buen trabajo o apoyar de forma adecuada.

- Gestión y administración

Incluyen los comportamientos dirigidos a organizar a las personas y recursos de una entidad para alcanzar su objetivo como organización; como ejemplo es el monitoreo del progreso o la obtención recursos adicionales.

Autores como Koopmans et al. (2011), Rotundo y Sackett (2002) comparten que las dimensiones del desempeño laboral son:

- El desempeño de las tareas

Koopmans et al. (2011) lo define como el dominio, competencia que tiene el trabajador para desarrollar las tareas específicas designadas, esta varía dependiendo del puesto de trabajo; los indicadores planteados son: Calidad del trabajo, realización de tareas, cantidad de trabajo, trabajar con precisión y pulcritud, habilidades laborales, conocimientos laborales, resolución de problemas, comunicación oral y escrita, entre otros.

- El rendimiento contextual

Koopmans et al. (2011) lo explica como los comportamientos del personal con el propósito de apoyar, contribuir al ambiente social y psicológico en el cual llevan a cabo sus funciones; los indicadores de la dimensión son: esfuerzo, entusiasmo, atención al deber, ingenio, proactividad, creatividad, dedicación, comunicación eficaz, cortesía, relaciones interpersonales, cooperación, entre otros. Según Rotundo y Sackett (2002) recibe la etiqueta de comportamiento de la ciudadanía.

- El comportamiento laboral contraproducente

Koopmans et al. (2011) lo detalla como comportamientos, conductas que terminan perjudicando el logro, alcance de objetivos, así como al bienestar de la organización; los indicadores son: las tareas no laborales, absentismo, tareas mal hechas, insultos o cotilleos sobre los compañeros, abuso de privilegios, desprecio de la seguridad, entre otros.

Se tomó la decisión de seleccionar las dimensiones de Koopmans para la presente investigación porque resume y abarca las planteadas por Campbell; y si bien comparte con Rotundo y Sackett (2002) las definiciones, así como las etiquetas el primero brinda una perspectiva más detallada sobre los indicadores que pertenecen a cada dimensión.

Gestión del desempeño laboral

Stoner et al. (1996) precisa que las organizaciones logran tener éxito en alcanzar sus objetivos siempre que los directivos, jefes realicen una correcta administración; dado que estos deben elegir el propósito correcto para sus trabajadores y a su vez brindarle los recursos necesarios.

Koontz et al. (2012) comparte el pensamiento que los gerentes, administradores tienen la responsabilidad de asegurar que los trabajadores conozcan los objetivos, así como los métodos para alcanzarlos de la mejor forma; con estas premisas el personal sabrá que se espera de su rendimiento individual y grupal.

Al igual que los antes mencionado Chiavenato (2017) ratifica que la gestión del desempeño mediante la organización, planeación, control y dirección es esencial para asegurar que objetivos sean alcanzados sobresalientemente.

- Planeación

Encargarse de establecer las metas; que debe hacer cada miembro de su equipo, como debe hacerlo, en que tiempo y en que contribuye su tarea designada para alcanzar las expectativas.

- Organización

Entregar a los colaboradores los recursos necesarios para que desarrollen sus actividades, que medios utilizan para obtener la información o en caso de que surjan problemas con que alternativas cuentan para encontrar una solución.

- Dirección

Promover la comunicación entre los miembros del mismo o de otros equipos para conseguir el apoyo mutuo, fomentar el espíritu de equipo, así como el compromiso con el objetivo, saber recompensar, elogiar para que se sientan motivados en búsqueda de altos desempeños de cada individuo.

- Control

Evaluar los desempeños de cada miembro, retroalimentar a cada uno y plantear recomendaciones, correcciones en búsqueda de mejoras continuas o en caso no se alcancen las expectativas.

Evaluación del desempeño

Los autores Dessler y Varela (2011) señalan que la evaluación consiste en calificar el rendimiento de un empleado respecto a estándares preestablecidos; el realizar esta evaluación es relevante dado que brinda información respecto a la posibilidad de brindar una promoción o el incremento de la remuneración, planificar correcciones en las deficiencias encontradas en las labores de un trabajador, así como incentivar emocionalmente a que se siga destacando en caso realice correctamente sus actividades.

Werther y Davis (2008) definen que es el procedimiento mediante el cual se valora el rendimiento general del empleado reflejado en su aporte total a la organización, actúa como sustento de su continuidad en la organización.

Chiavenato (2017) considera que es la apreciación, calificación o valoración del rendimiento de un trabajador en base a las expectativas que se tiene de este; destaca su

importancia como una herramienta para detectar problemas que impidan los resultados deseados o plantear recomendaciones con las que se consigan mejores desempeños en búsqueda de la excelencia.

Puchol (2003) plantea que también es importante evaluar, para verificar si los sistemas de selección, así como las promociones internas del personal que se han realizado cumplieron con las expectativas o por el contrario necesitan ser revisados al no tener el resultado esperado.

La evaluación del desempeño se concluye que es fundamental para plantear objetivos que contribuyen a alcanzar una mejora en los resultados; como es la posibilidad que se brinde al personal un incentivo por su rendimiento, lo que motive a continuar destacándose o que lo hagan con un mayor compromiso; plantear capacitaciones en concordancia con las mayores debilidades encontradas; así como contemplar la posibilidad de reubicar a los trabajadores dentro de diferentes áreas en base a sus habilidades o proyectar contrataciones con perfiles específicos para cubrir los puestos al no contar con un personal debidamente preparado para realizar las funciones.

Encargados de realizar las evaluaciones de desempeño

Stoner et al. (1996) comenta que la responsabilidad realizar la evaluación en una organización se presenta en cuatro enfoques:

- El primer enfoque, los jefes de área son los que califican el *performance* de su personal.
- El segundo enfoque, un comité de jefes designados son los encargados de dar la calificación a los trabajadores.
- El tercer enfoque, un grupo de trabajadores del mismo nivel en la organización dan su calificación sobre el rendimiento de sus compañeros
- El cuarto enfoque, son los trabajadores encargados de calificar a sus jefes sobre su desempeño.

Chiavenato (2017) coincide con estos puntos de vista y añade otras perspectivas sobre los responsables de llevar a cabo la evaluación:

- El jefe

En la mayoría de organizaciones es el encargado de asumir el deber de llevar a cabo la evaluación de rendimiento de sus subordinados; si en caso no cuenta con conocimientos especializados para la planificación de la evaluación recibe apoyo del departamento de recursos humanos; este departamento se encarga de planificar, realizar el seguimiento facilitándole un sistema el cual permite al jefe, que sigue conservando el poder, evaluar a cada miembro de su equipo.

- La propia persona

Se presenta cuando las organizaciones establecen la autoevaluación de cada individuo de tal manera que estos se encarguen de calificarse en referencia al cumplimiento de los objetivos de sus respectivos puestos en base a indicadores proveídos por la organización.

- Equipo de trabajo

Se aprecia cuando se estipula que el equipo asuma la responsabilidad de evaluar a cada miembro y establecer sus próximos objetivos tanto grupales como individuales, así como plantear recomendaciones o medidas que se consideren que tengan un impacto positivo al rendimiento de sus colegas.

- Área de recursos humanos (RRHH)

Ocurre cuando cada jefe comporte evaluaciones pasadas de los integrantes de sus equipos a recursos humanos quienes se encargan de generar informes en base a su interpretación y generar planes de acción para la búsqueda de un mejor desempeño.

- Una comisión de evaluación

En algunas organizaciones se designa una comisión de personas de diferentes áreas, departamentos que serán los responsables de realizar la evaluación, estos se caracterizan por tener miembros transitorios y permanentes.

- La evaluación 360°

Evaluación que abarca el entorno de cada trabajador; participan todas las personas relevantes para el evaluado como el jefe de área, colegas, subordinados; lo que proporciona una visión amplia de la persona evaluada, dado que la información proviene de diversas fuentes.

Beneficios de la evaluación de desempeño

Chiavenato (2017) sostiene en el caso que se haya planteado y desarrollado correctamente la evaluación los principales beneficios son: Para el jefe dado que la evaluación permite reducir la subjetividad y medir el desempeño en base a factores que entreguen una conclusión más objetiva, le provee de medidas para mejorar el funcionamiento al identificar las deficiencias que están presentes en su equipo de trabajo.

En el caso de las personas, facilita a los individuos acceder a información que contribuya a su progreso profesional y personal en la institución, al conocer los factores de su desempeño se están valorando, conocer que puntos fuertes tienen, los débiles, las expectativas que tiene su superior de su rendimiento y que recomendaciones se le plantean para que tenga un mejor performance.

Finalmente para la organización, el acto de evaluar el desempeño permite conocer aportación de cada trabajador, equipo en vista de las metas, identificar al personal de las oficinas que necesitan en base a sus habilidades rotar a otra para que consigan un mejor desempeño; elegir quienes están preparados para ascender a cargos de mayor responsabilidad y también generar estrategias que estimulen la productividad como el pago de bonos, vacaciones o cursos pagados buscando su crecimiento profesional.

Werther y Davis (2008) comparten que las ventajas de la organización posterior a la realización de la evaluación son:

- Detectar posibles fallos en el diseño de los puestos
- Toma de decisiones respecto al aumento de remuneraciones
- Planificar capacitaciones
- Reafirmar la ubicación o transferencia en un puesto de trabajo
- Proveer de información sobre desafíos externos que afectan a los empleados como son los problemas de salud, familiares, finanzas que supongan deficiencia en el cumplimiento de las labores.

Se concluye que una evaluación contribuiría en la problemática de la presente investigación a que el personal tome conocimiento de que su desempeño individual y como equipo no es el óptimo dado que están presentando falencias que terminan afectando primero a otros grupos de trabajo que laboran en base a su data como por ejemplo el área de Remuneraciones que realiza descuentos o pagos indebidos por información incorrecta y en segundo lugar al personal que se le aplica estos descuentos o pagos provocando un malestar entre las partes involucradas.

Métodos de evaluaciones de desempeño

Stoner et al. (1996) comenta que en una organización puede realizarse una evaluación informal de desempeño en la cual permanentemente a través de conversaciones se entrega información de cómo se está desempeñando un trabajador día a día; por otro lado, está la evaluación formal sistemática, la cual suele ser semestral o anual.

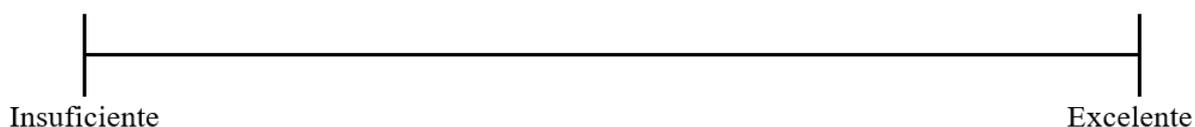
Chiavenato (2017) señala que las empresas emplean una variedad de métodos para la evaluación, las cuales se adecuan a las características de su personal; se presentan con el nombre de tradicionales en estos se encuentran a:

- Escala gráfica

Este enfoque implica la medición del rendimiento mediante factores graduados y predefinidos; se utiliza una línea horizontal para representar los factores de rendimiento y se acompaña de columnas que muestran niveles de variación.

Figura 5

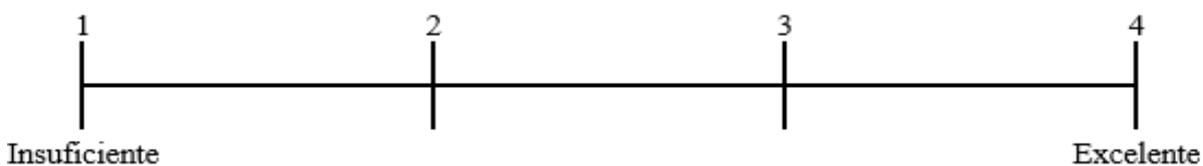
Escala continua



Nota. Esta figura muestra la evaluación de desempeño a través de dos puntos opuestos a los extremos. Adaptado de Chiavenato (2017)

Figura 6

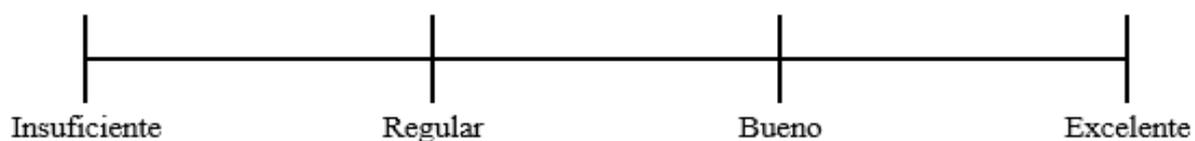
Escala semicontinua



Nota. Esta figura muestra la evaluación de desempeño a través puntos intermedios entre los extremos. Adaptado de Chiavenato (2017)

Figura 7

Escala discontinua



Nota. Esta figura muestra la evaluación de desempeño a través de marcas. Adaptado de Chiavenato (2017)

- Elección forzada

Implica valorar la actuación de una persona utilizando diferentes enunciados que describen su rendimiento. Cada conjunto de enunciados presenta dos, cuatro o más opciones, y el evaluador debe seleccionar una o dos que mejor reflejen el desempeño del individuo.

- Investigación de campo

Esta estrategia se centra en registrar los motivos, orígenes y causas detrás del rendimiento de los trabajadores teniendo como base un análisis de hechos y situaciones.

- Incidentes críticos

Se basa en la idea que el comportamiento humano puede mostrar dos extremos que generan resultados tanto positivos como negativos. Este método no toma en cuenta a las características normales, sino aquellas que son notablemente positivas o negativas.

- Comparación por pares

Es el método que compara a los empleados de dos en dos; es una tabla en la cual se señala en la columna derecha a quién se considera superior en concordancia a un factor específico del desempeño como lo representa la figura 8.

Figura 8

Método de comparación por pares

Comparación en base al tiempo de entrega de información	A	B	C	D
A Y B	X			
A Y C	X			
A Y D	X			
B Y C		X		
B Y D		X		
C y D				X
Puntuación Total	3	2	0	1

Nota. Esta figura muestra la evaluación entre dos personas en base a un factor del desempeño.

Dessler y Varela (2011)

Dessler y Varela (2011) también comparten que se utilizan en la evaluación de trabajadores métodos básicos como la escala de puntuación gráfica, comparación por pares, incidente crítico; añade otros como:

- Método de clasificación alterna

Es el método que clasifica a todos los trabajadores de mejor a peor en relación a ciertas características; identificando quién se posiciona más alto y quién más bajo.

- Distribución forzada

El método implica clasificar a los trabajadores en categorías predeterminadas según su rendimiento relativo, estas categorías incluyen un porcentaje de empleados que se consideran de alto rendimiento, un porcentaje medio y otro bajo, ayuda a identificar a los empleados más destacados y los que necesitan mejorar.

- Escala de clasificación basada en el comportamiento

En lugar de centrarse únicamente en los resultados finales o en los logros alcanzados, estas escalas se centran en las acciones y comportamientos aceptables y deficientes de los colaboradores en el cumplimiento de sus deberes.

Werther y Davis (2008) plantean que los métodos de evaluación se dividen en: Los métodos de evaluación con base en el pasado, como su nombre lo indica se fundamenta en los resultados logrados antes de la evaluación; los más comunes son: la escala de puntuación, lista de verificación, método de selección forzada, método de registro de acontecimientos notables, distribución forzosa, método de distribución pareada. Así como los métodos de evaluación con base en el desempeño futuro, se concentran en las capacidades y potenciales del empleado, o en el establecimiento de metas por alcanzar; se consideran como técnicas básicas: las autoevaluaciones, administración por objetivos, evaluaciones psicológicas, método de escalas gráficas, sistema de evaluación de 360°.

Estado del arte

El conjunto de libros y artículos científicos que contribuyeron a alcanzar una mayor comprensión de las variables para la realización del marco teórico son aquellos que se presentan a continuación:

El artículo de Koopmans et al. (2011) *Conceptual frameworks of individual work performance*, se desarrolló una revisión sistemática para medir, entender el desempeño laboral; en este estudio se exploran cómo diferentes disciplinas, como la psicología, la sociología organizacional y la gestión de recursos humanos, han desarrollado sus propios marcos teóricos para abordar este tema. Esto incluye la revisión de modelos que consideran tanto las dimensiones objetivas del rendimiento como las dimensiones subjetivas propuestas por diversos autores a lo largo de los años.

Brunet (1987) con su libro *El clima de trabajo en las organizaciones*, proporciona una visión sobre la importancia del clima organizacional para el éxito de una organización; ofrece orientación sobre cómo gestionar y mejorar este aspecto crucial del entorno laboral; explora su relevancia en el bienestar y desenvolvimiento de los empleados, profundiza en los tipos de clima que pueden estar presentes en una organización dependiendo de factores como la estructura, las prácticas de gestión de recursos humanos y las características individuales de colaboradores..

El libro de *Comportamiento Organizacional* autoría de Robbins y Judge (2009); proporciona una visión sobre el comportamiento humano en el contexto empresarial, explorando temas como la personalidad, los valores, la percepción y la toma de decisiones, así como aspectos vitales en los que resalta la motivación, dinámica de grupos, el liderazgo y la comunicación dentro de las organizaciones. Se analiza cómo estos elementos influyen en la

efectividad de una organización y cómo los líderes pueden comprender y manejar el comportamiento de sus empleados para alcanzar los objetivos corporativos.

Chiavenato (2017) con el libro *Administración de los recursos humanos, el capital humano de las organizaciones décima edición*, explora los principios esenciales y prácticas fundamentales de la gestión de recursos humanos dentro de las empresas; abarca una variedad de temas clave como la evaluación del rendimiento, la compensación y los beneficios, así como la gestión del ambiente laboral y la cultura organizacional.

Dessler y Varela (2011) con su libro *Administración de los recursos humanos, enfoque latinoamericano*; abordan los principios de los recursos humanos adaptados al contexto latinoamericano; se explora métodos y técnicas de evaluación del desempeño, así como estrategias para mejorar y gestionar el rendimiento de los empleados. Además, se discuten temas relacionados con la retroalimentación, el desarrollo profesional, la motivación y la compensación en relación con el desempeño laboral.

Stoner et al. (1996) con el libro *Administración, sexta edición*; proporciona una visión de los principios y prácticas de la administración, desde la planificación y organización hasta el liderazgo y el control; se abordan temas como la toma de decisiones gerenciales, la estructura organizativa, la gestión de la calidad total; así como un apartado para el desempeño laboral como parte del análisis de la gestión de recursos humanos.

Werther y Davis (2008) con su libro titulado *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas*; detallan aspectos como el desarrollo de un ambiente laboral favorable, la motivación de los trabajadores, la evaluación del desempeño y la compensación. Se plantean también estrategias para abordar la diversidad en el lugar de trabajo, el trabajo flexible y la gestión del talento.

El libro *Administración una perspectiva global y empresarial* de Koontz et al. (2012), abarca puntos clave relacionados con la gestión empresarial en un contexto global, se detalla

la identificación de objetivos para gestionar el rendimiento de los trabajadores; el liderazgo y su impacto dentro de la organización; así como el desarrollo de estrategias para retener a los empleados con alto potencial y rendimiento.

Puchol (2003) con su libro titulado *Dirección y gestión de recursos humanos*, aborda temas como la planificación estratégica de recursos humanos, el diseño de puestos de trabajo, la evaluación del desempeño, la compensación y los beneficios; así como explicar la importancia de la formación y el desarrollo profesional, así como las tendencias y desafíos actuales en la gestión de recursos humanos.

3. Definición de términos básicos

Ambiente de trabajo

De acuerdo a ISO 9000:2015 hace referencia el término a las condiciones bajo las cuales se realizan las labores.

Barreras de la comunicación

Refiere Werther y Davis (2008) que son interferencias que limitan la comprensión de la información del receptor.

Benchmarking

Koontz et al. (2012) hace referencia al enfoque donde se establece metas y medidas de productividad teniendo como base las mejores prácticas de la industria.

Calidad

Según Stoner et al. (1996) refiere el término a hacer las cosas bien desde la primera vez, en lugar de cometer errores y después corregirlos.

Capacitación

De acuerdo a Dessler y Varela (2011) lo define como el proceso de enseñar a los trabajadores nuevas habilidades básicas que necesitan para desarrollar sus labores.

Clima organizacional

De acuerdo a Palma (2004) son las percepciones que tienen los individuos de las propiedades de la organización.

Comunicación

Según Chiavenato (2017) es el proceso mediante el cual se transfiere información o significado de un individuo a otro.

Compromiso

De acuerdo a ISO 9000:2015 se refiere a la participación activa en contribución a las actividades, para lograr los objetivos compartidos.

Desempeño laboral

Koopmans et al. (2011) definen que son acciones, conductas de los trabajadores de una organización a favor del cumplimiento de los objetivos;

Eficacia

De acuerdo a ISO 9000:2015 define que el término es el grado en el cual actividades que han sido planificadas logran resultados planificados.

Eficiencia

De acuerdo a ISO 9000:2015 señala que es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos empleados.

Equipo

Acorde a Stoner et al. (1996) son dos o más trabajadores que interactúan entre sí para alcanzar un fin común.

Escala de Likert

Acorde a Ñaupás et al. (2018) es el conjunto de ítems presentados en proposiciones o afirmaciones; esta se acompaña de tres, cinco o siete opciones de respuesta.

Evaluación 360°

Según Werther y Davis (2008) es el sistema para evaluar el desempeño en el cual participan personas que se relacionan al trabajador al momento de realizar sus labores.

Evaluación de desempeño

Según Dessler y Varela (2011) significa calificar el rendimiento de un empleado respecto a estándares.

Información

Acorde a Chiavenato (2017) es el conjunto de datos que cuentan con un significado que permite reducir la incertidumbre o aumentar el conocimiento.

Liderazgo

De acuerdo a Robbins y Judge (2009) hace referencia a la capacidad de un individuo para influir en un grupo teniendo como finalidad el logro, alcance de una visión.

Motivación

Acorde a Koontz et al. (2012) son deseos, impulsos, necesidades, anhelos que tienen los individuos.

Normas

Chiavenato (2017) señala que son patrones de conducta que incluyen instrucciones sobre cómo hacer las cosas.

Objetivos

Según Stoner et al. (1996) son los fines hacia los que se dirige las actividades.

Productividad

Acorde a Robbins y Judge (2009) señala evaluar el desempeño considerando a la eficacia y la eficiencia.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

1. Hipótesis y/o supuestos básicos

Hipótesis general

- El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.

Hipótesis específicas

- La autorrealización se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- El involucramiento laboral se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- La supervisión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- Las condiciones laborales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.

2. Las variables de estudio y su operacionalización

- Variable 01: Palma (2004) como base del clima organizacional.
- Variable 02: Koopmans et al. (2011) como base del desempeño laboral.

Matriz de operacionalización

Según Ñaupas, et al. (2018) señala que es la matriz que demuestra el proceso de operacionalización a través de una tabla en la cual se ilustra la transformación de las teorías de las variables en dimensiones e indicadores.

La matriz de operacionalización de clima organizacional se encontrará en el apéndice

1.

La matriz de operacionalización de desempeño laboral se encontrará en el apéndice 2.

3. Matriz lógica de consistencia

Según Ñaupas, et al. (2018) indica que la matriz de consistencia cumple funciones en el desarrollo de la tesis: El evidenciar la organización planificada, la secuencia lógica y coherente de los elementos básicos que conforman el proyecto de tesis; y evidenciar la coherencia lógica del contenido, la relación de las variables con sus dimensiones y la coherencia con la metodología a ser empleada en la investigación

La matriz lógica de consistencia se encontrará dividido en el apéndice 3 y 4.

CAPÍTULO IV

MÉTODO

1. Tipo y método de investigación

Tipo

Según Ñaupas, et al. (2018) la investigación aplicada se orienta a la solución de problemas que están ocurriendo en la realidad; mientras que la investigación básica se centra en expandir los conocimientos, el autor la considera la base de la investigación aplicada.

La investigación es aplicada dado que se busca solucionar las debilidades encontradas dentro del clima organizacional del establecimiento para así plantear recomendaciones que repercutan positivamente en el rendimiento de los colaboradores.

Enfoque

Acorde a Hernández y Mendoza (2018) se plantea que la investigación cuantitativa se centra en el razonamiento deductivo, la recolección de data es presentada en cantidades teniendo a la medición numérica como base; caso contrario al enfoque cualitativo el cual se centra en un razonamiento, la recolección se orienta a la interpretación de las percepciones, emociones, experiencia de los participantes.

En concordancia con lo explicado, la presente investigación aplica un enfoque cuantitativo porque se utiliza a la encuesta como herramienta para recolectar data numérica no dejando la posibilidad a respuestas abiertas que provoquen una interpretación por parte del autor.

Alcance

Según Hernandez et al. (2014) señala que la investigación es de alcance descriptiva cuando se orienta a especificar las características, propiedades que son parte de ciertos

fenómenos, problemas; respecto al alcance correlacional, este busca conocer la correspondencia que tiene distintas variables en un determinado escenario.

La presente investigación es descriptiva-correlacional porque se identifican y explican las causas que están generando deficiencia en el desempeño; y se orienta a comprobar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral

Método

El método de la presente tesis fue hipotético-deductivo, Hernández et al. (2014) indica que este se emplea para formular y verificar hipótesis, este se fundamenta en la deducción lógica y la observación empírica, permitiendo el desarrollo de teorías y explicaciones sobre fenómenos particulares.

2. Diseño específico de investigación

Diseño

La investigación no experimental de acuerdo Hernández et al. (2014), es el estudio en el cual no se manipula a las variables porque se observa lo que sucede en su contexto natural, es decir, no se generan o provocan situaciones que cambien la realidad de lo que ya existe; caso contrario de la investigación experimental en la que se manipula a las variables, elaborando un contexto que termine cambiando el escenario natural.

En el presente estudio no se plantea manipular a las variables sino observarlas en la realidad ya existente por lo que el diseño de la investigación es no experimental.

Corte

El corte de la investigación es transversal, Hernández et al. (2014) sustenta que este corte es aquel en el cual se recolectan datos en un solo momento; en cambio, en el longitudinal la recolección de datos se realiza en diferentes tiempos, tomando en cuenta cómo ha ido cambiando los contextos o cómo ha evolucionado la problemática

3. Población y muestra

La población de acuerdo a Ñaupas et al. (2018) se considera al total de unidades que comparten características las cuales son delimitadas por la investigación; para la presente tesis la población es de 208 trabajadores incluidos CAS, Nombrados, Locadores de Servicios de las oficinas y áreas administrativas.

De acuerdo a Hernández et al. (2014) se considera a la muestra una parte, subconjunto perteneciente a la población; para el presente trabajo se utiliza el tipo de muestreo probabilístico dado que se extrajo una muestra de manera aleatoria.

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

En base a la fórmula planteada, se definen los valores utilizados para la presente tesis:

Tabla 2

Valores para el cálculo de la muestra

Población	N	208
Nivel crítico de confiabilidad	Z	1.96
Probabilidad de éxito	P	50%
Probabilidad de fracaso	Q	50%
Error máximo permitido	E	5.2%

Se reemplaza los datos en la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 208}{0.52^2 \times (N - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{199.7632}{1.520128}$$

$$n = 131.4121$$

$$n = 132 \text{ trabajadores}$$

Finalmente, mediante la fórmula se define que la muestra es de 132 trabajadores.

4. Instrumentos de obtención de datos

Los instrumentos son herramientas que se utilizan para recoger información, este asume una forma dependiendo de la técnica; el instrumento elegido para la presente investigación es el cuestionario según Ñaupas et al. (2018) este se compone de un conjunto de preguntas que se encuentran vinculadas a los indicadores del estudio.

La presente tesis utiliza un cuestionario de 20 preguntas divididas en 14 de la variable Clima organizacional y 6 de la variable Desempeño Laboral.

Tabla 3

Categorización del clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Autorrealización	Reconocimiento	1-3
Involucramiento laboral	Compromiso	4-6
Supervisión	Apoyo	7-8
Comunicación	Fluidez	9-10
Condiciones laborales	Tecnología	11
	Aspectos psicosociales	12-14

Tabla 4

Categorización del desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems
Desempeño de las tareas	Manejo del tiempo	15
	Calidad del trabajo	16
Rendimiento contextual	Esfuerzo	17-18
Comportamiento laboral contraproducente	Apatía	19-20

Escala de Likert

De acuerdo a Ñaupas et al. (2018) la escala de Likert es el conjunto de ítems presentados como afirmaciones o proposiciones; cada una se acompaña de tres, cinco o siete opciones de respuesta graduadas de un extremo al otro.

Validez del instrumento

El instrumento de la presente tesis se sometió a juicio de expertos, donde distintos profesionales contribuyeron en la revisión y validación de cada una de las preguntas del cuestionario; se los presenta a continuación:

Tabla 5

Validez del instrumento

Grado	Apellidos y Nombres	DNI	Especialidad
Dr.	Escalante Flores Jorge Luis	09390378	Marketing
Mag.	Avila Bolivar, Luisa Adriana	09868123	Investigación
Mag.	Yyo Yto Juan Luis	07815722	Recursos Humanos
Mag.	Minchola Guardia Renzo Daniel	45614158	Logística

Confiabilidad del instrumento

Hernández et al. (2014) explica que a través del coeficiente Alfa de Cronbach se puede determinar la confiabilidad de un estudio; el coeficiente permite a través de su valor interpretar que tan fiable es la investigación.

Tabla 6*Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach*

Coeficiente	Confiabilidad
>0.90	Confiabilidad muy alta
>0.80	Confiabilidad alta
>0.70	Confiabilidad aceptable
>0.60	Confiabilidad baja
>0.50	Confiabilidad muy baja
<0.50	Confiabilidad inaceptable

Para obtener la confiabilidad de la investigación se recopiló las respuestas de 132 colaboradores a un cuestionario compuesto por 20 preguntas; se utilizó el programa SPSS para calcular el coeficiente Alfa de Cronbach

Tabla 7*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	132	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	132	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 8*Estadística de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.877	20

Mediante la tabla 8, se pudo observar que el coeficiente de Alfa de Cronbach

representa un 0.877 teniendo así un resultado de confiabilidad alta al ser mayor que 0.80.

5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La presente investigación manejo un cuestionario para la obtención de información, lo que nos permitió obtener respuestas de 132 colaboradores, estos resultados fueron plasmados en el programa Microsoft Excel para elaboración de la matriz tripartita y finalizo con su análisis utilizando el software SPSS en su versión 27.

6. Procedimiento de ejecución de estudio

- Elección de variables; selección ambas variables de estudio
- Descripción de la problemática, añadiendo un diagnóstico, pronóstico y su control respectivo.
- Formulación de problemas; planteamiento de la problemática general y específicos.
- Planteamiento de los objetivos; se formuló el problema general, así como los específicos.
- Búsqueda de antecedentes; se procedió con la etapa de búsqueda de tesis, artículos científicos, nacionales e internacionales.
- Redacción del marco teórico, en base a conceptos, teorías de diversos autores.
- Planteamiento de hipótesis; se formuló la hipótesis general y específica.
- Definición de la metodología; se procedió con decisión del enfoque, diseño, tipo, corte de la investigación; y la selección de la población.
- Elaboración y validación del instrumento, se elaboró el cuestionario en base a los indicadores
- Recolección de datos y análisis de resultados, mediante el cuestionario ya validado se recolecto información y se continuó con el respectivo procesamiento en el SPSS.
- Desarrollo del Benchmarking acompañado del plan de mejora.
- Finalmente se sustentó las conclusiones y se sugirió las recomendaciones.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Datos cuantitativos

Resultados Descriptivos

- **Afirmación 1:** Se reconocen mis logros en la organización.

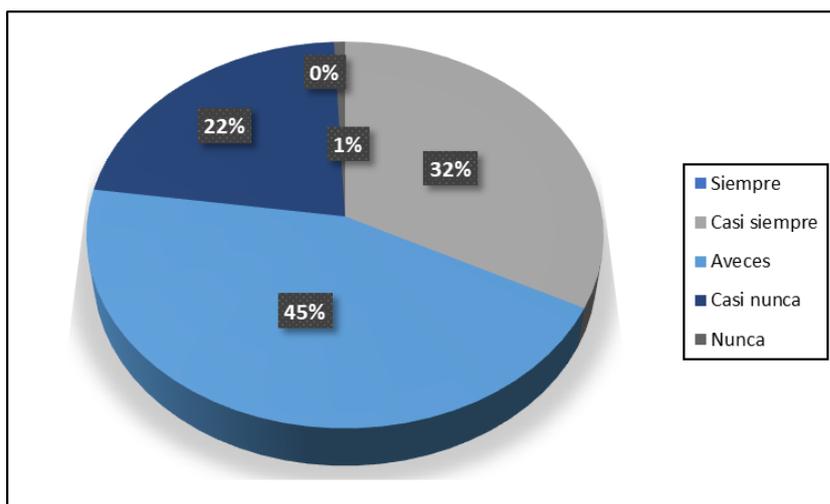
Tabla 9

Resultados descriptivos del indicador reconocimiento

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	43	32.6
A veces	59	44.7
Casi nunca	29	22.0
Nunca	1	0.8
Total	132	100

Figura 9

Resultados descriptivos del indicador reconocimiento



En la tabla 9 y figura 9, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión autorrealización y del indicador reconocimiento; donde un 45% de los trabajadores consideraron que a veces son reconocidos sus logros, así como un 22% los cuales señalaron

que casi nunca; lo cual quiere decir que hay un porcentaje que no siente que los logros como el crecimiento profesional son merecedores de reconocimiento por el establecimiento.

- **Afirmación 2:** Se valoran los altos rendimientos en el establecimiento de salud.

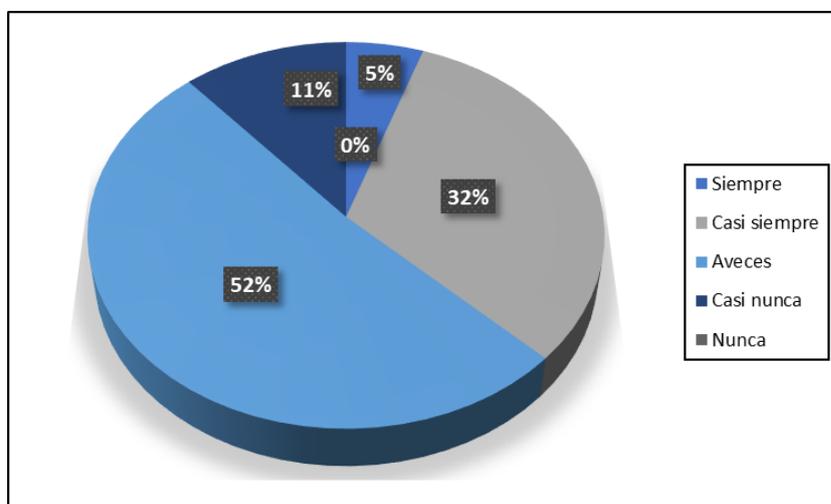
Tabla 10

Resultados descriptivos del indicador reconocimiento

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	7	5.3
Casi siempre	42	31.8
A veces	68	51.5
Casi nunca	15	11.4
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 10

Resultados descriptivos del indicador reconocimiento



En la tabla 10 y figura 10, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión autorrealización y del indicador reconocimiento; donde un 52% de los trabajadores seleccionaron la opción que a veces se valora su rendimiento y también un 11% que casi nunca; es decir que una parte de los trabajadores consideraron desde su perspectiva que tener altos desempeños no es relevante u importante para la organización.

- **Afirmación 3:** Considero que tengo la oportunidad de alcanzar puestos superiores.

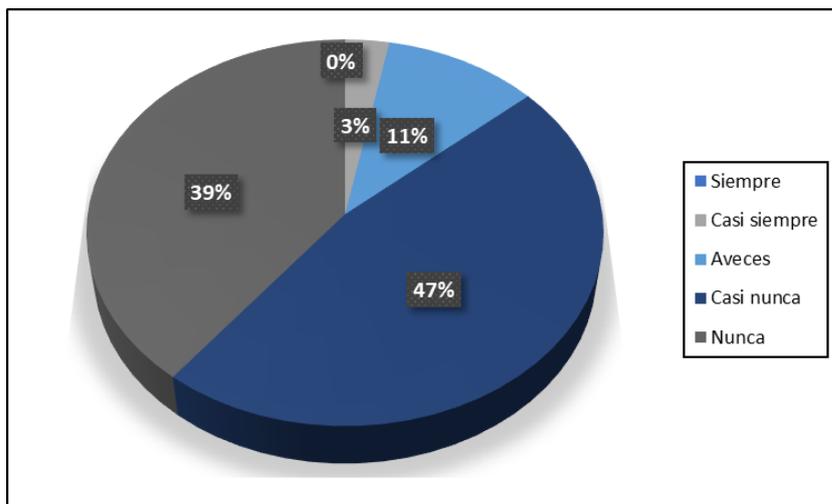
Tabla 11

Resultados descriptivos del indicador reconocimiento

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	4	3.0
A veces	14	10.6
Casi nunca	62	47.0
Nunca	52	39.4
Total	132	100

Figura 11

Resultados descriptivos del indicador reconocimiento



En la tabla 11 y figura 11, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión autorrealización y del indicador reconocimiento; en el que un 47% de los trabajadores indicaron que casi nunca tienen la oportunidad de alcanzar puestos superiores y 39% que nunca; lo que quiere decir que para alcanzar la plaza de funcionario o jefe de área no hay muchas posibilidades.

- **Afirmación 4:** Estoy comprometido(a) con el cumplimiento de los objetivos de mi área u oficina.

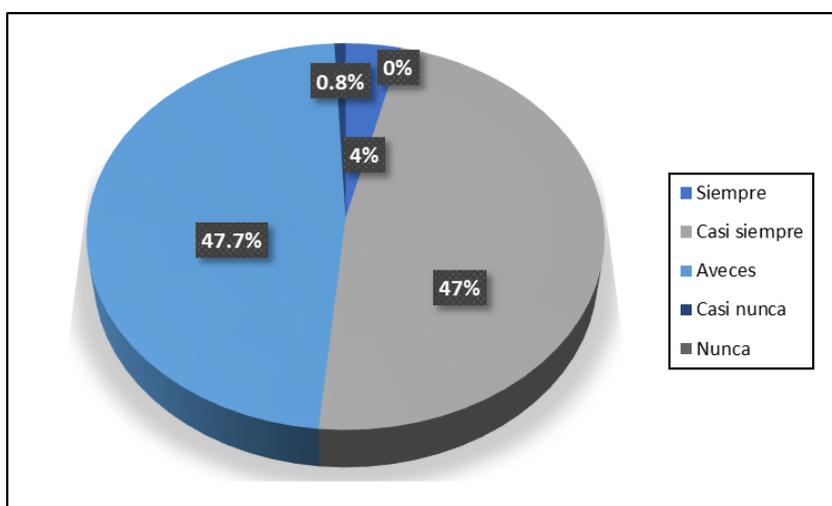
Tabla 12

Resultados descriptivos del indicador compromiso

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	5	3.8
Casi siempre	63	47.7
A veces	63	47.7
Casi nunca	1	0.8
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 12

Resultados descriptivos del indicador compromiso



En la tabla 12 y figura 12, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión involucramiento laboral y del indicador compromiso; en donde un 48% de los trabajadores indicaron la opción a veces y un 47% casi siempre, lo que señala que individualmente cada uno se siente comprometido con los objetivos de su área u oficina.

- **Afirmación 5:** Considero que mis labores son factores claves para que mi área u oficina tenga un buen funcionamiento.

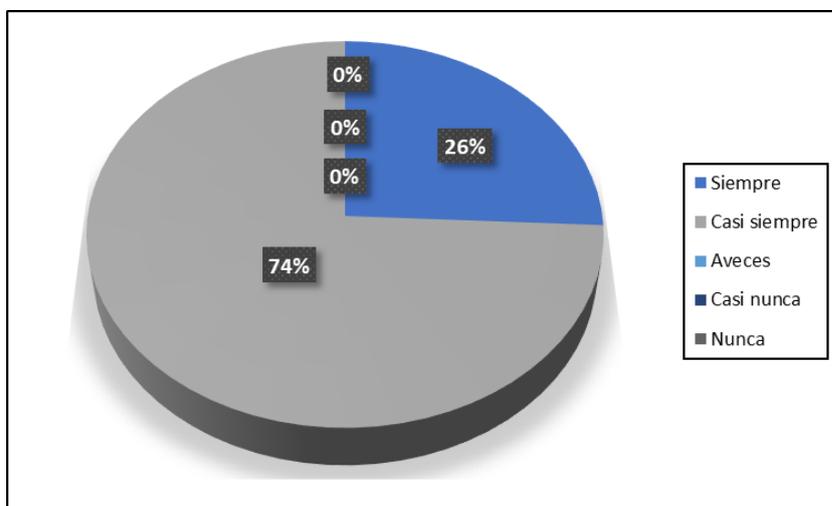
Tabla 13

Resultados descriptivos del indicador compromiso

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	34	25.8
Casi siempre	98	74.2
A veces	0	0
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 13

Resultados descriptivos del indicador compromiso



En la tabla 13 y figura 13, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión involucramiento laboral y del indicador compromiso; en el que un 74% de los trabajadores consideraron que casi siempre sus labores son importantes para que sus despachos tengan un buen funcionamiento, lo que señala que los trabajadores consideran que sus puestos de trabajo son clave para el alcance de los objetivos.

- **Afirmación 6:** Considero que los compañeros de mi equipo de trabajo están comprometidos con el alcance de los objetivos.

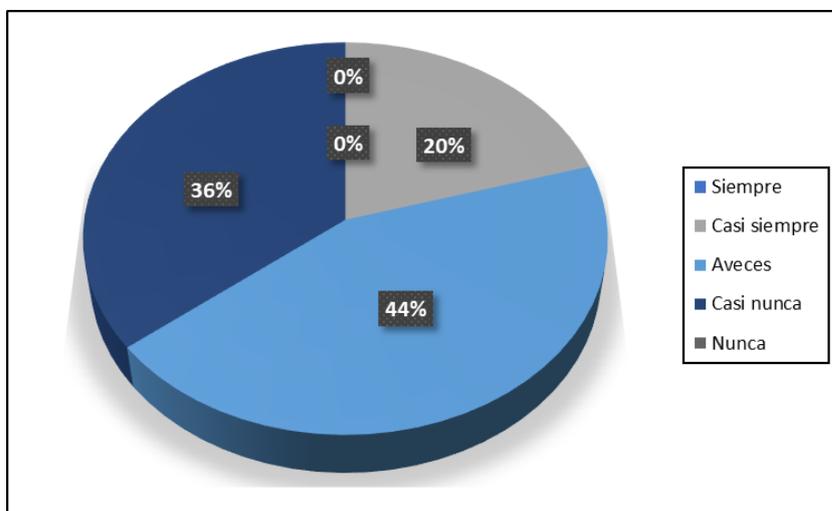
Tabla 14

Resultados descriptivos del indicador compromiso

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	27	20.5
A veces	58	43.9
Casi nunca	47	35.6
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 14

Resultados descriptivos del indicador compromiso



En la tabla 14 y figura 14, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión involucramiento laboral y del indicador compromiso; donde un 44% de los trabajadores seleccionaron que a veces, percibieron que sus colegas están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos, lo que señala que si bien individualmente están comprometidos algunas actitudes o comportamientos generan una percepción distinta

- **Afirmación 7:** El establecimiento de salud fomenta capacitaciones para que el personal se encuentre mejor preparado.

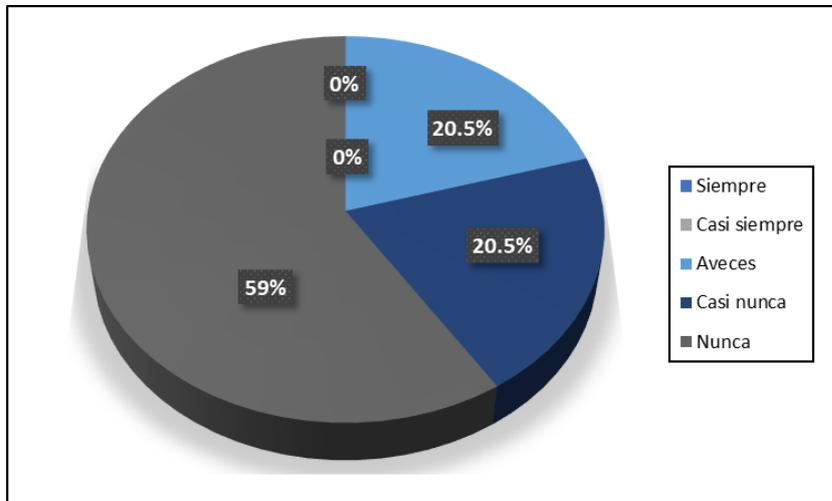
Tabla 15

Resultados descriptivos del indicador apoyo

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	27	20.5
Casi nunca	27	20.5
Nunca	78	59.1
Total	132	100

Figura 15

Resultados descriptivos del indicador apoyo



En la tabla 15 y figura 15, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión supervisión y del indicador apoyo; en el que un 59% de los trabajadores seleccionaron la opción nunca; lo que quiere decir que no se realizaron capacitaciones que apoyen o respalden a los trabajadores a tener un mejor desempeño.

- **Afirmación 8:** El jefe de mi oficina u área está dispuesto a brindar su apoyo en caso que se presenten obstáculos

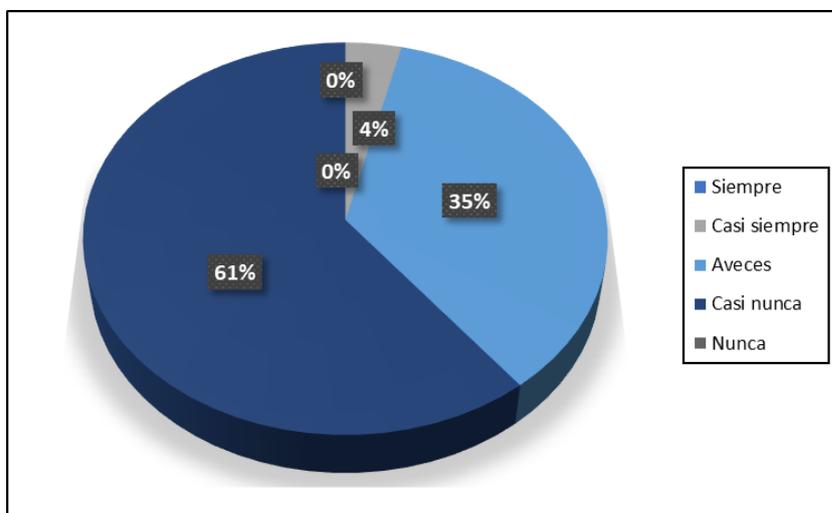
Tabla 16

Resultados descriptivos del indicador apoyo

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	5	3.8
A veces	47	35.6
Casi nunca	80	60.6
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 16

Resultados descriptivos del indicador apoyo



En la tabla 16 y figura 16, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión supervisión y del indicador apoyo; donde un 61% de los trabajadores señalaron la opción casi nunca; lo que quiere decir que gran parte de los colaboradores no recibieron apoyo de su superior directo para resolver problemas de actividades del puesto de trabajo.

- **Afirmación 9:** La comunicación fluye adecuadamente entre personal de distintas oficinas.

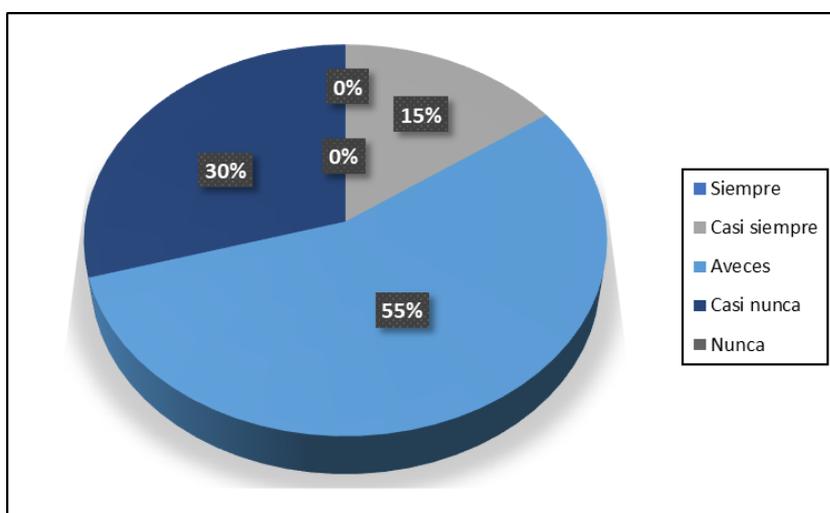
Tabla 17

Resultados descriptivos del indicador fluidez

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	20	15.2
A veces	73	55.3
Casi nunca	39	29.5
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 17

Resultados descriptivos del indicador fluidez



En la tabla 17 y figura 17, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión comunicación y del indicador fluidez; en donde un 55% de los trabajadores indicaron que a veces la comunicación entre el personal es fluida y un 30% que casi nunca, lo que indica que el proceso comunicativo no se gestionó correctamente.

- **Afirmación 10:** La comunicación es fluida con el personal de mayor jerarquía en el establecimiento de salud.

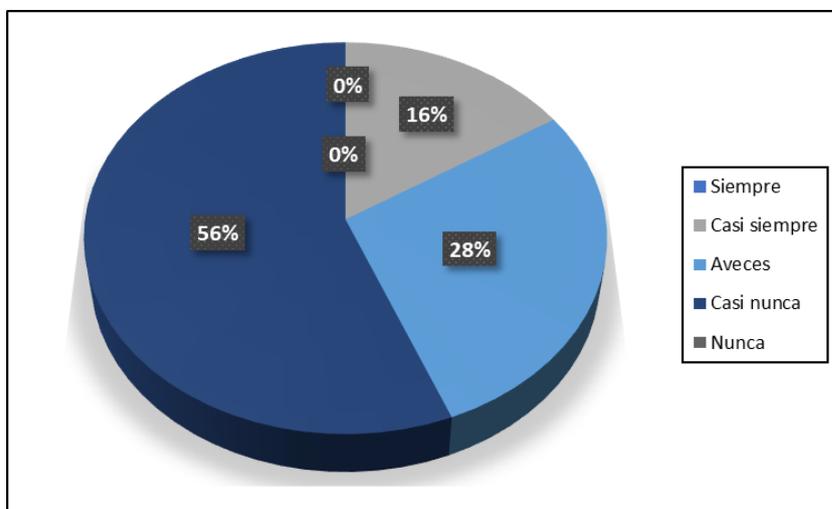
Tabla 18

Resultados descriptivos del indicador fluidez

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	21	15.9
A veces	37	28.0
Casi nunca	74	56.1
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 18

Resultados descriptivos del indicador fluidez



En la tabla 18 y figura 18, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión comunicación y del indicador fluidez; en donde un 56% de los trabajadores indicaron que casi nunca la comunicación con los superiores es fluida, señalando que gran parte de los colaboradores no se pueden comunicar de forma correcta con sus jefes.

- **Afirmación 11:** Dispongo de un sistema que me facilita almacenar y encontrar información de mi puesto de trabajo

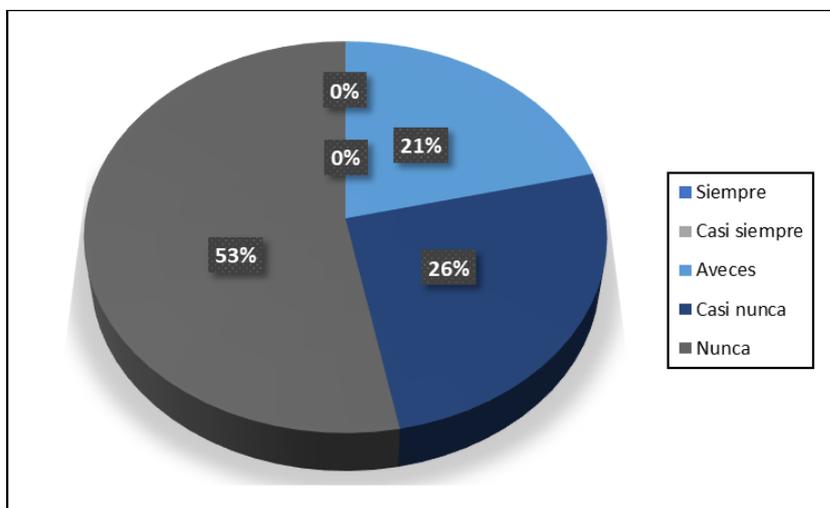
Tabla 19

Resultados descriptivos del indicador tecnología

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	28	21.2
Casi nunca	34	25.8
Nunca	70	53.0
Total	132	100

Figura 19

Resultados descriptivos del indicador tecnología



En la tabla 19 y figura 19, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión condiciones laborales y del indicador tecnología; en lo que un 53% de los trabajadores seleccionaron la opción nunca, lo que indica que los colaboradores no cuentan con un sistema que facilite al desarrollo de las actividades diarias.

- **Afirmación 12:** Entre compañeros del mismo equipo de trabajo cooperamos para alcanzar los objetivos

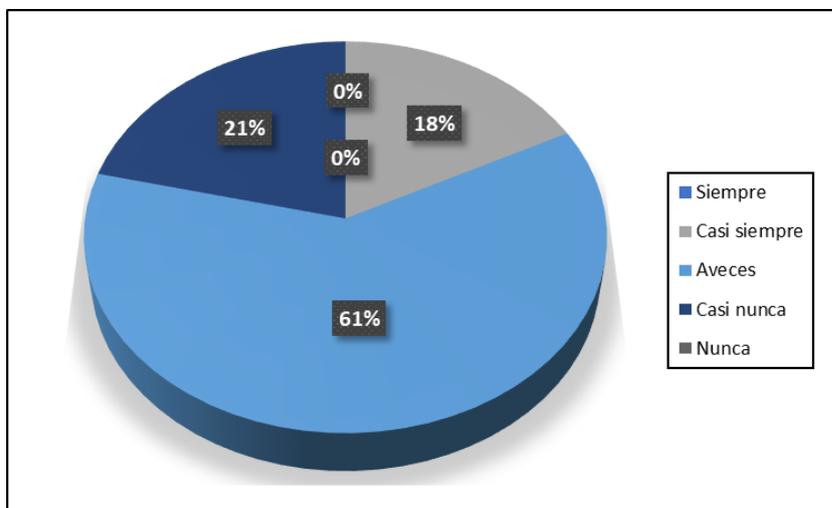
Tabla 20

Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	23	17.4
A veces	81	61.4
Casi nunca	28	21.2
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 20

Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales



En la tabla 20 y figura 20, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión condiciones laborales y del indicador aspectos psicosociales; en donde un 61% de los trabajadores seleccionaron la opción a veces, lo que indica que los colaboradores a veces percibieron cooperación por miembros de sus equipos de trabajo a lo que se añade un 21% que respondió que casi nunca tuvieron la sensación de apoyo.

- **Afirmación 13:** Considero que cuento con un ambiente físico ideal para realizar mis labores

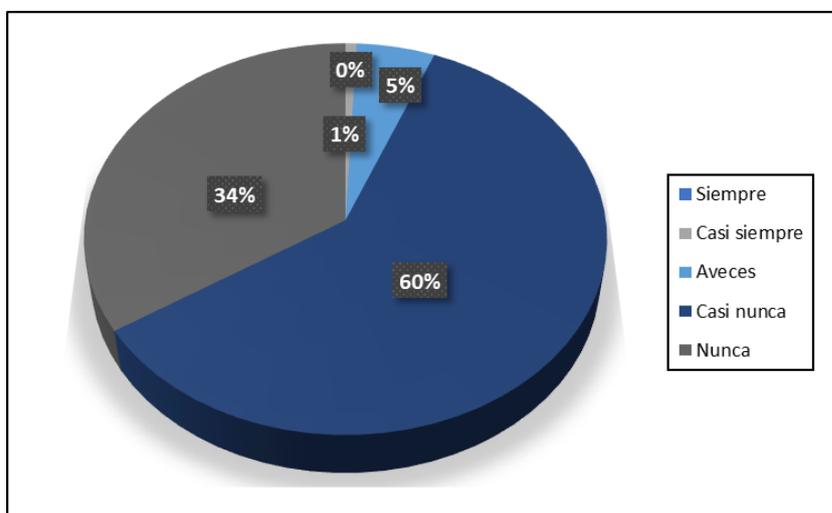
Tabla 21

Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	1	0.8
A veces	7	5.3
Casi nunca	79	59.8
Nunca	45	34.1
Total	132	100

Figura 21

Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales



En la tabla 21 y figura 21, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión condiciones laborales y del indicador aspectos psicosociales; en lo que un 60% de los trabajadores seleccionaron la opción casi nunca y un 34% nunca, lo que indica que los colaboradores no perciben que su ambiente físico sea el ideal para el desarrollo de sus labores.

- **Afirmación 14:** Considero como locador de servicio que tengo estabilidad laboral

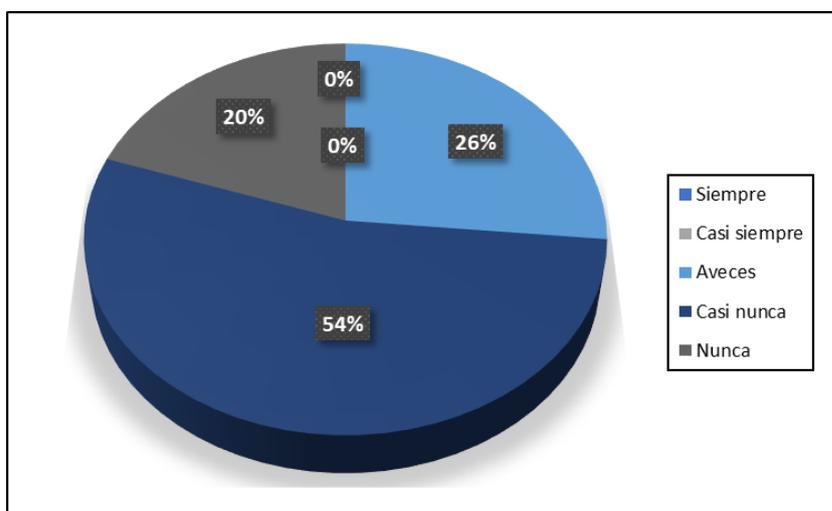
Tabla 22

Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	35	26.5
Casi nunca	71	53.8
Nunca	26	19.7
Total	132	100

Figura 22

Resultados descriptivos del indicador aspectos psicosociales



En la tabla 22 y figura 22, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión condiciones laborales y del indicador aspectos psicosociales; en donde un 54% de los trabajadores seleccionaron la opción casi nunca y un 20% nunca, lo que indica que los colaboradores no percibieron que como locadores de servicios tienen estabilidad laboral.

- **Afirmación 15:** Conseguí planificar mis actividades para culminarlas a tiempo.

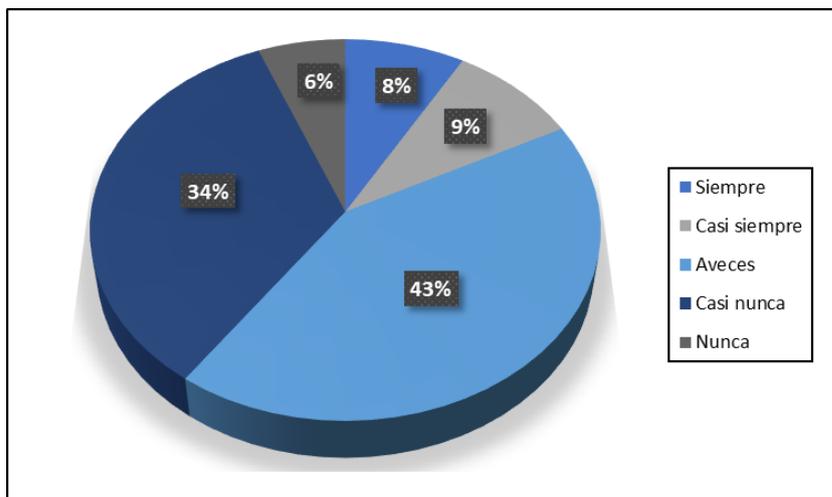
Tabla 23

Resultados descriptivos del indicador manejo del tiempo

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	11	8.3
Casi siempre	12	9.1
A veces	56	42.4
Casi nunca	45	34.1
Nunca	8	6.1
Total	132	100

Figura 23

Resultados descriptivos del indicador manejo del tiempo



En la tabla 23 y figura 23, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión desempeño de tareas y del indicador manejo del tiempo; en el cual un 43% de los trabajadores seleccionaron la opción a veces culminan sus tareas a tiempo y un 34% considero que casi nunca las acabe en el tiempo esperado.

- **Afirmación 16:** Conseguí realizar mi trabajo sin equivocaciones.

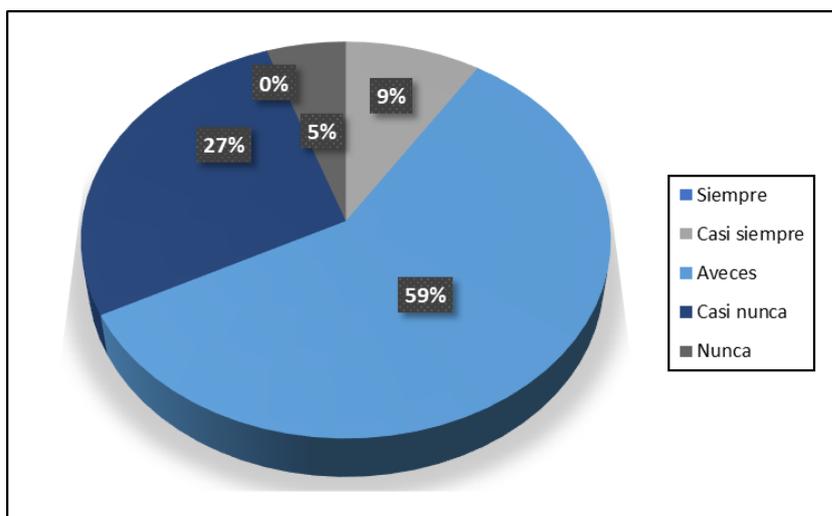
Tabla 24

Resultados descriptivos del indicador calidad del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	12	9.1
A veces	77	58.3
Casi nunca	36	27.3
Nunca	7	5.3
Total	132	100

Figura 24

Resultados descriptivos del indicador calidad del trabajo



En la tabla 24 y figura 24, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión desempeño de tareas y del indicador calidad del trabajo; en el cual un 59% de los trabajadores seleccionaron la opción a veces, lo que quiere decir que los colaboradores a veces realizan su trabajo sin errores y en otras ocasiones repiten o cometen equivocaciones.

- **Afirmación 17:** Plantee soluciones innovadoras a problemas emergentes.

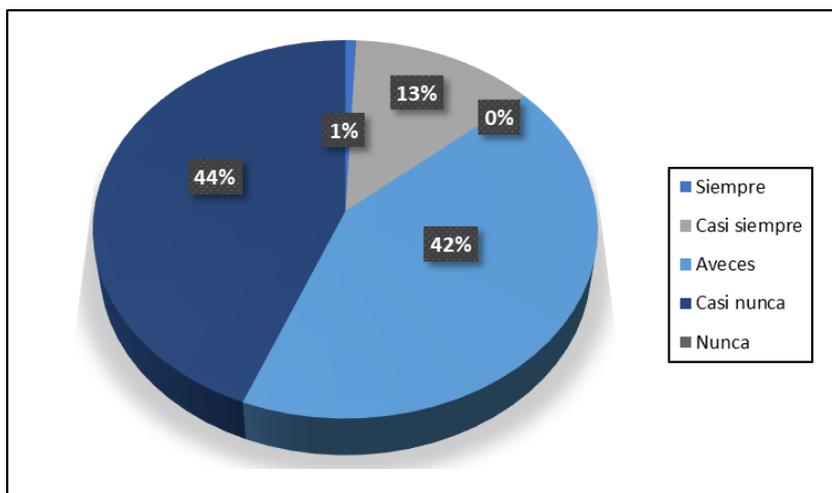
Tabla 25

Resultados descriptivos del indicador esfuerzo

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	1	0.8
Casi siempre	17	12.9
A veces	56	42.4
Casi nunca	58	43.9
Nunca	0	0
Total	132	100

Figura 25

Resultados descriptivos del indicador esfuerzo



En la tabla 25 y figura 25, se observó los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión rendimiento contextual y del indicador esfuerzo; en el cual un 44% de los indicaron que casi nunca se han propuesto plantear soluciones innovadoras a problemas que les surjan al momento del desarrollo de sus labores.

- **Afirmación 18:** Dedico tiempo a actualizar conocimientos sobre mi puesto de labores

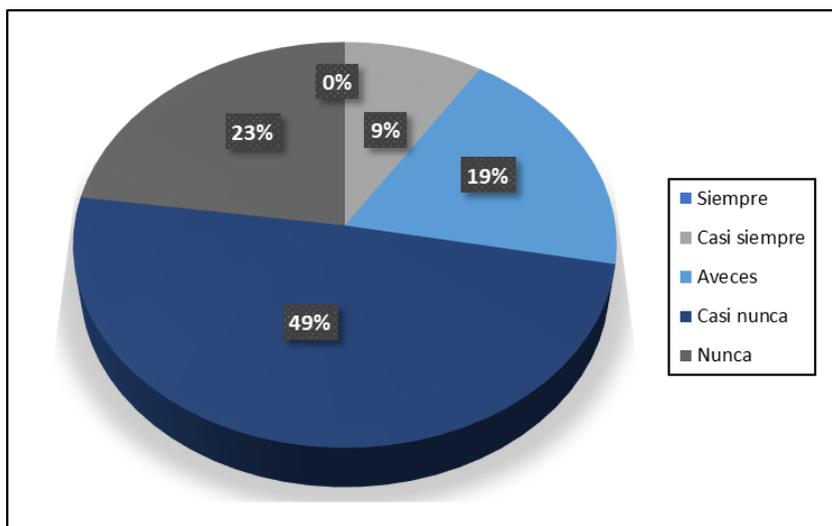
Tabla 26

Resultados descriptivos del indicador esfuerzo

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	12	9.1
A veces	25	18.9
Casi nunca	65	49.2
Nunca	30	22.7
Total	132	100

Figura 26

Resultados descriptivos del indicador esfuerzo



En la tabla 26 y figura 26, se pudo observar los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión rendimiento contextual y del indicador esfuerzo; en el cual un 49% de los indicaron que casi nunca le dedicaron tiempo a actualizar sus conocimientos en temas correspondientes a sus labores, lo que quiere decir que individualmente el trabajador no busca una forma de seguir desarrollando un mejor entendimiento de su puesto de trabajo.

- **Afirmación 19:** Me he enfocado en aspectos negativos del trabajo en lugar de los positivos.

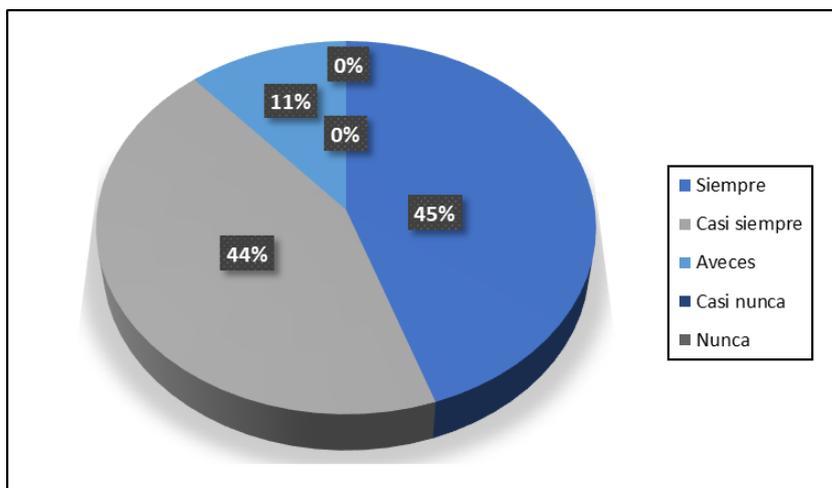
Tabla 27

Resultados descriptivos del indicador apatía

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	59	44.7
Casi nunca	58	43.9
A veces	15	11.3
Casi siempre	0	0
Siempre	0	0
Total	132	100

Figura 27

Resultados descriptivos del indicador apatía



En la tabla 27 y figura 27, de los resultados obtenidos que pertenecen a la dimensión comportamiento laboral contraproducente y del indicador apatía; en el que un 45% y 44% de los trabajadores seleccionaron la opción nunca y casi nunca respectivamente, lo que quiere decir que los colaboradores no se enfocan en aspectos negativos del trabajo estos consideran otros factores más importantes los cuales dificultan sus labores.

- **Afirmación 20:** Converso con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.

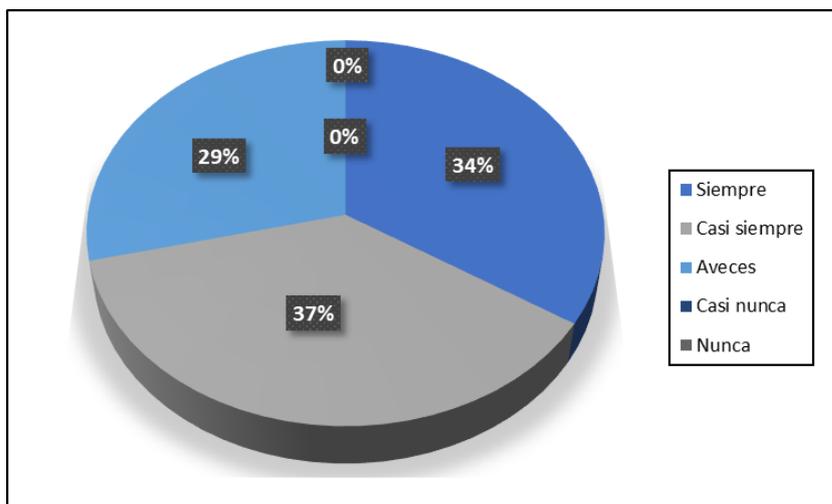
Tabla 28

Resultados descriptivos del indicador apatía

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	45	34.1
Casi nunca	49	37.1
A veces	38	28.8
Casi siempre	0	0
Siempre	0	0
Total	132	100

Figura 28

Resultados descriptivos del indicador apatía



En la tabla 28 y figura 28, se pudo observar los resultados obtenidos de la dimensión comportamiento laboral contraproducente y del indicador apatía; en donde un 37% y 34% de los trabajadores seleccionaron la opción casi nunca y nunca respectivamente, lo que quiere decir que los colaboradores no se comunican con sus compañeros sobre cosas negativas de la entidad, sino que priorizan otros temas de conversación.

2. Análisis de resultados

Contrastación de Hipótesis General

- H₁: El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- H₀: El clima organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

Tabla 29

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Clima organizacional y Desempeño laboral	132	100.0%	0	0.0%	132	100.0%

La tabla muestra el resumen de los 132 casos empleados para la elaboración de la tesis, todos fueron validados y se incluyeron en la interpretación.

Tabla 30

Prueba de Chi-Cuadrado de las variables clima organizacional y desempeño laboral

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	89.151 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	84.655	1	<.001
Razón de verosimilitud	87.656	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	88.476	1	<.001
N de casos válidos	132		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7.42.
b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

En la tabla 30 se observa que el valor del estadístico de la prueba Chi-cuadrado de Pearson es 89.151 con 1 grado de libertad y una significancia asintótica de <0.001, valor menor a $\alpha=0.05$; lo cual permite rechazar la hipótesis nula y afirmar que: *El clima*

organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.

Tabla 31

Medidas simétricas de las variables clima organizacional y desempeño laboral

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coficiente de contingencia	.635	<.001
N de casos válidos		132	

Así mismo, el cálculo del coeficiente de contingencia es de 0.635 lo que indica que la fuerza de la relación entre las variables es alta y significativa al 5%.

Contrastación de Hipótesis Específicas

Autorrealización y desempeño laboral

- H₁: La autorrealización se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- H₀: La autorrealización no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

Tabla 32

Prueba de Chi-Cuadrado de autorrealización y desempeño laboral

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45.151 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	41.455	1	<.001
Razón de verosimilitud	40.805	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	44.809	1	<.001
N de casos válidos	132		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.04.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Mediante la tabla 32 se contempla que el valor del estadístico de la prueba Chi-cuadrado de Pearson es 45.151 con 1 grado de libertad y con significancia asintótica de

<0.001, valor menor que $\alpha=0.05$; respecto a los resultados se rechaza la hipótesis nula y se afirma que: *La autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.*

Tabla 33

Medidas simétricas de autorrealización y desempeño laboral

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	.505	<.001
N de casos válidos		132	

Además, el coeficiente de contingencia es de 0.505 lo que refleja que la fuerza de la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral es moderada y significativa al 5%.

Involucramiento laboral y desempeño laboral

- H₁: El involucramiento laboral se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- H₀: El involucramiento laboral no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

Tabla 34

Prueba de Chi-Cuadrado de involucramiento laboral y desempeño laboral

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	89.151 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	84.655	1	<.001
Razón de verosimilitud	87.656	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	88.476	1	<.001
N de casos válidos		132	

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7.42.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

A través de la tabla 34 se indica que el valor del estadístico de la prueba Chi-cuadrado de Pearson es 89.151 con 1 grado de libertad y con significancia asintótica de <0.001, que es

menor a $\alpha=0.05$; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se afirma que: *El involucramiento laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.*

Tabla 35

Medidas simétricas de involucramiento laboral y desempeño laboral

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	.635	<.001
N de casos válidos		132	

Así mismo, el cálculo del coeficiente de contingencia es de 0.635 lo que refleja que la fuerza de la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral es alta y significativa al 5%.

Supervisión y desempeño laboral

- H₁: La supervisión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- H₀: La supervisión no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

Tabla 36

Prueba de Chi-Cuadrado de supervisión y desempeño laboral

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	57.762 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	53.478	1	<.001
Razón de verosimilitud	56.661	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	57.325	1	<.001
N de casos válidos		132	

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4.77.
b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

A través de la tabla 36 se observa que el valor del estadístico de la prueba Chi-cuadrado de Pearson es 57.762 con 1 grado de libertad y una significancia asintótica < 0.001, valor

menor a $\alpha=0.05$. A través del resultado se permite rechazar la hipótesis nula y se afirma que: *La supervisión se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.*

Tabla 37

Medidas simétricas de supervisión y desempeño laboral

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	.552	<.001
N de casos válidos		132	

Además, el cálculo del coeficiente de contingencia resulta en 0.552 lo cual indica que la fuerza de la relación entre la supervisión y el desempeño laboral es moderada y significativa al 5%.

Comunicación y desempeño laboral

- H₁: La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- H₀: La comunicación no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

Tabla 38

Prueba de Chi-Cuadrado de la comunicación y desempeño laboral

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	89.151 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	84.655	1	<.001
Razón de verosimilitud	87.656	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	88.476	1	<.001
N de casos válidos		132	

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7.42.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Mediante la tabla 38 se observa que el valor del estadístico de la prueba Chi-cuadrado de Pearson es 89.151 con 1 grado de libertad y una significancia asintótica < 0.001 , valor que es menor a $\alpha=0.05$. Por lo mencionado se rechaza la hipótesis nula y se afirma que: *La*

comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.

Tabla 39

Medidas simétricas comunicación y desempeño laboral

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	.635	<.001
N de casos válidos		132	

El cálculo del coeficiente de contingencia es 0.635, lo que significa que la intensidad de la relación entre la comunicación y el desempeño laboral es alta y significativa al 5%.

Condiciones laborales y desempeño laboral

- HE₁: Las condiciones laborales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- HE₀: Las condiciones laborales no se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.
- Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

Tabla 40

Prueba de Chi-Cuadrado de las condiciones laborales y desempeño laboral

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	81.295 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	76.751	1	<.001
Razón de verosimilitud	81.599	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	80.679	1	<.001
N de casos válidos		132	

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.36.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

La tabla 40 señala que el valor del estadístico de prueba estadística Chi- cuadrado de Pearson es 81.295 con 1 grado de libertad y una significancia asintótica de <0.001, menor que a $\alpha=0.05$. Tomando la base de los resultados se permite rechazar la hipótesis nula y afirmar

que: *Las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.*

Tabla 41

Medidas simétricas condiciones laborales y desempeño laboral

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	.617	<.001
N de casos válidos		132	

Así mismo, mediante la tabla 41 se precia el cálculo del coeficiente de contingencia de 0.617, lo significa que la fuerza de la relación entre dichas variables es alta y significativa al 5%.

3. Discusión de resultados

Los resultados de la presente tesis partieron de la información recopilada del instrumento cuestionario de manera virtual el cual estuvo compuesto por 20 preguntas y fue enviado a 132 trabajadores a través de un link de Google Forms. Este consto de 14 preguntas sobre el clima organizacional y 6 preguntas del desempeño laboral.

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.; se obtuvo como resultado que sí existe una relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral lo que se comprueba mediante el estadístico Chi-cuadrado de Pearson que fue 94.070 con 1 grado de libertad y una significancia asintótica de <0.001 por lo que se rechazó la hipótesis nula y se afirmó que El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.

Al respecto, se asemeja a la tesis de López (2021), que obtuvo mediante la prueba de Chi cuadrado 32.909 y una significancia de 0.000, menor que 0.05, por lo que rechazó la

hipótesis nula y se aceptó la alterna la cual señalo que el clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral; además a través de la prueba Rho de Spearman dio como resultado un coeficiente de 0.581 por lo que se indicó que el grado de correlación es moderada entre las variables. Ambos refuerzan la importancia de mantener un clima organizacional positivo, ya que esto se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores. Un entorno de trabajo favorable, con buenas relaciones interpersonales, comunicación efectiva y condiciones laborales adecuadas, contribuye a que los empleados se sientan motivados y comprometidos con su trabajo, lo que se traduce en un mejor rendimiento y productividad.

Además, se alcanza los objetivos específicos de la tesis los cuales se detallan a continuación:

La investigación tuvo como objetivo específico determinar la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores del establecimiento de salud. En los resultados se obtuvo una significancia asintótica <0.001 y un coeficiente de 45.151, a través de la prueba de chi cuadrado de Pearson; por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alternativa que afirma que la autorrealización se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de contingencia es de 0.505 lo que refleja que la fuerza de la relación entre ambos es moderada y significativa. Así mismo en la tesis Santamaría (2020) determino a través de Chi cuadrado de Pearson con una significancia asintótica de 0.000, aceptar que el reconocimiento indicador parte de la autorrealización incide en el desempeño laboral que logren a tener los colaboradores. El resultado indica que cuando los empleados tienen un crecimiento personal, se les reconoce sus logros y se valoran sus rendimientos sobre otros factores en la organización impacta de una determinada manera en su desempeño; así como en el caso de que se les brinda la oportunidad de desarrollar su potencial y alcanzar puestos superiores.

La investigación tuvo como objetivo específico determinar la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud. A través de los resultados se obtuvo una significancia asintótica <0.001 y un coeficiente de 89.151, mediante la prueba chi cuadrado de Pearson; por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna que afirma que el involucramiento laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Así mismo, el coeficiente de contingencia es de 0.635 lo que refleja que la fuerza de la relación es fuerte y significativa. Esto es respaldado por Gualli (2021), quien encontró una correlación positiva de 0.468 entre el clima organizacional, que incluye el involucramiento laboral, y el desempeño; indicando que cuando los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos organizacionales y consideran que su trabajo es clave, su desempeño tiende a mejorar. A sí mismo en la tesis de López (2021) se indicó a través de Chi cuadrado de Pearson con una significancia asintótica de 0.000 menor que $\alpha=0.05$, además un coeficiente de correlación de 0.615; que se aceptó que el clima organizacional se relaciona significativamente con el involucramiento laboral de los colaboradores administrativos de la universidad. Los resultados obtenidos señalan que cuando los trabajadores se sienten comprometidos e involucrados con sus labores es más probable que tengan un mejor rendimiento; el involucramiento implica dedicación, esfuerzo y una conexión emocional con las tareas y objetivos de la organización, lo cual se traduce en un rendimiento más efectivo.

La investigación tuvo como objetivo específico determinar la relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud. En los resultados se obtuvo una significancia asintótica <0.001 y un coeficiente de 57.762 a través de la prueba Chi-cuadrado de Pearson, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se afirmó la hipótesis alternativa que La supervisión se relaciona significativamente con el desempeño laboral; así mismo el coeficiente de contingencia resulto de 0.552 lo que indico que la relación

es moderada y significativa. Al igual que en la tesis Montaldo (2023) que concluyo a través de una significancia de 0.000, valor menor que 0.001, rechazar la hipótesis nula aceptando que si existe relación significativa entre la supervisión con el desempeño laboral. Ambos resultados indican que cuando a los trabajadores se les brinda una orientación, retroalimentación y apoyo esto repercutirá de manera positiva en su desempeño; por lo tanto se puede indicar que la supervisión ayuda a aclarar expectativas, proporcionar recursos y fomentar el desarrollo de habilidades, lo que contribuye a un mejor rendimiento.

La investigación tuvo como objetivo específico determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud. Mediante los resultados se obtuvo que el valor de la prueba Chi cuadrado de Pearson es 89.151 y una significancia asintótica de <0.001 , por lo cual se rechazó la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alterna que la comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Así mismo, el cálculo del coeficiente de contingencia es 0.635, lo que significó que la intensidad de la relación es fuerte y significativa. A sí mismo en la tesis Otoya (2020), se indicó a través de una significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de 0.670 que la comunicación se relaciona significativamente según la percepción del personal de la clínica Ricardo Palma. Estos resultados señalan que cuando en la organización la comunicación es clara, abierta, concisa los trabajadores pueden desempeñarse de una mejor manera; además que la comunicación al ser fluida fomenta la colaboración y el trabajo en equipo por ende se tendrá un mejor desenvolvimiento en las labores.

La investigación tuvo como objetivo específico determinar la relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud. A través de los resultados de la prueba Chi cuadrado de Pearson se obtuvo 81.295 y una significancia asintótica de <0.001 por lo que se rechazó la hipótesis nula y afirmo la hipótesis alternativa que las condiciones laborales se relacionan significativamente con el desempeño

laboral. Así mismo, mediante el coeficiente de contingencia de 0.617 se señaló que la fuerza de la relación entre ambos es fuerte y significativa. Al igual que en la Arriola (2021), donde el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.820 y una significancia de 0.000 lo que nos indica que la dimensión de las condiciones laborales y la variable desempeño laboral están fuertemente correlacionados. Es así que los resultados indican que el entorno físico, los recursos disponibles influyen en la forma en que los trabajadores desempeñan sus labores; además que los aspectos psicosociales que son percibidos por los colaboradores como el espíritu de equipo, la estabilidad laboral, la remuneración esperada motivan a que estos tengan un determinado rendimiento.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

Acorde a los resultados obtenidos a partir de la elaboración de esta investigación se concluye lo siguiente:

En concordancia al objetivo general de la tesis, se logró determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global. Dicha relación se comprobó mediante la prueba chi cuadrado de Pearson <0.001 y el coeficiente de contingencia 0.635 dando como resultado una relación fuerte y significativa entre las variables. En tal sentido la entidad debe establecer estrategias teniendo en cuenta factores del clima como la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales para mejorar el desempeño de sus trabajadores.

En relación a los objetivos específicos de la investigación se concluye lo siguiente:

La dimensión autorrealización y el desempeño laboral están relacionados en el establecimiento de salud, dado que el coeficiente de contingencia es 0.505 lo que resulto una correspondencia moderada. Se identificó que, un porcentaje de trabajadores percibe que sus logros y rendimientos no son debidamente reconocidos ni valorados por la organización; además la mayoría de colaboradores siente que no tienen oportunidades reales de alcanzar puestos o cargos superiores dentro de la entidad.

La dimensión involucramiento laboral y el desempeño laboral están relacionados en el establecimiento de salud, ya que el coeficiente de contingencia es 0.635 dando como resultado en una relación fuerte y significativa. Se identificó que, si bien los colaboradores se

sienten individualmente comprometidos con los objetivos de su oficina, estos perciben falta de compromiso e involucramiento por actitudes de sus compañeros de equipo.

La dimensión supervisión y el desempeño laboral están relacionados en el establecimiento de salud, dado que el coeficiente de contingencia es 0.552 lo que resulto una correspondencia moderada y significativa. Se identificó que, una parte de los colaboradores percibe una falta de apoyo para resolver problemas de índole laboral, falta de programación de capacitaciones y una periódica supervisión por parte de sus jefes inmediatos

La dimensión comunicación y el desempeño laboral están relacionados en el establecimiento de salud, ya que el coeficiente de contingencia es 0.635 dando como resultado una relación fuerte y significativa. Se identificó que, una parte de los trabajadores tienen la percepción que falta fluidez en la comunicación, entre distintas áreas de trabajo, así como entre personal de la misma y de mayor jerarquía.

La dimensión condiciones laborales y el desempeño están relacionados en el establecimiento de salud, dado que el coeficiente de contingencia es 0.617 lo que resulto en una correspondencia fuerte y significativa. Se identificó que, una parte de los colaboradores percibe una falta de apoyo tecnológico con un sistema de almacenamiento de datos, falta de cooperación entre los miembros de los equipos y poca estabilidad laboral para los locadores de servicio.

2. Recomendaciones

Al concluir que el clima organizacional y desempeño laboral están relacionados en el establecimiento de salud se recomienda implementar un conjunto integral de acciones. Estas incluyen desde establecer un programa formal de reconocimiento público mensual mediante menciones honoríficas en la plataforma web, promover actividades de integración para fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso colectivo, ofrecer programas de coaching para desarrollar habilidades de supervisión y retroalimentación entre líderes y equipos,

organizar reuniones periódicas para mejorar la comunicación interna y coordinación de tareas, adoptar sistemas de almacenamiento en la nube para optimizar el acceso y gestión de la información. Además, se sugiere evaluar la extensión de contratos para los locadores de servicio como medida de estabilidad laboral.

Estas iniciativas buscan no solo reconocer y potenciar el talento individual, sino también fortalecer la cohesión y eficiencia del equipo, creando un entorno laboral más motivador y productivo para todos los colaboradores del establecimiento.

Ante lo mencionado se identificó recomendaciones a tener en cuenta por cada conclusión específica.

En relación a la dimensión de Autorrealización, a través del cuestionario se observó que hay una falta de reconocimiento a los logros y rendimientos por parte de la organización. Se propone implementar un programa de reconocimiento mediante menciones honoríficas en la plataforma web del establecimiento de salud, esto quiere decir que mensualmente se muestre ante el personal y el público mensualmente que trabajador de las distintas oficinas del hospital logro un crecimiento profesional o alcanzo un alto rendimiento. La siguiente recomendación es fomentar una retroalimentación constante por parte de los superiores hacia sus subordinados para motivar al crecimiento y desarrollo profesional de su equipo de trabajo. Finalmente se recomienda que la entidad designe a jefes de área en base a un plan de seguimiento e identificación al personal que cuenta con un alto desempeño para que tengan mayores posibilidades de alcanzar puestos superiores, fomentando así una percepción de igual de oportunidad para todos.

Con respecto a la dimensión de Involucramiento laboral, mediante el cuestionario se apreció que los colaboradores tienen una percepción de que sus compañeros no tienen el mismo compromiso, por lo que se propone promover actividades de integración que refuercen el sentido de pertenencia y el compromiso colectivo. También se recomienda que los jefes de

equipo planifiquen cada cierto tiempo posterior al alcance de los objetivos se celebre como equipo actividades o reuniones por los logros cumplidos, para que el personal perciba que el compromiso es de todos sus compañeros por igual para el cumplimiento de las metas. Se recomienda también utilizar el portal web del establecimiento de salud para saludar a los equipos de trabajo por su día celebración o por su vocación de servicio, para que tengan presente que la organización valora su compromiso.

En relación a la dimensión de Supervisión, a través del cuestionario se percibió que los trabajadores no sienten un apoyo por parte de los superiores para superar obstáculos laborales que se presenten; ante estos resultados se recomienda programas cursos de coaching para los líderes, enfocado en habilidades de supervisión, retroalimentación y acompañamiento a sus equipos. Para superar los obstáculos laborales se debe elaborar el plan de fortalecimiento anual en el que los encargados de los equipos de trabajo identifiquen las carencias y planteen programar capacitaciones para que el personal se encuentre actualizado y se refuerce en temas de sus áreas de desenvolvimiento; así mismo se propone realizar cursos de Word y Excel avanzado para que los trabajadores desarrollen sus habilidades dado que la mayoría de trabajos se realizan en estos programas. Se recomienda también implementar un sistema de evaluación 360° que permita identificar aspectos en los cuales tanto subordinados como líderes se encuentran fallando, esto brinda una percepción amplia para que en ambos casos se planifiquen estrategias de mejora.

Con respecto a la dimensión de Comunicación, mediante el cuestionario se obtuvo que los trabajadores tienen la percepción que la comunicación en el establecimiento no fluye correctamente. Se propone realizar reuniones periódicas dentro del mes de trabajo para que se realicen coordinaciones y alineamientos de los pendientes entre los distintos equipos de trabajo que desarrollan actividades en conjunto, así mismo se complementa que a través de

los líderes se fomente una comunicación abierta, de respeto y retroalimentación constructiva en todos los niveles.

Finalmente, en relación a la dimensión de Condiciones Laborales, a través del cuestionario se percibió que los colaboradores necesitan de un sistema que les permita almacenar información y los trabajadores señalan que los locadores de servicio no se sienten motivados muchas veces por la inestabilidad laboral a la que están sujetos. Se propone la compra de planes de almacenamiento en la nube para las oficinas, con lo que se consigue que los documentos antiguos sean derivados a archivo central facilitando así que el personal encuentre más rápido la información y que el ambiente físico se encuentre mejor optimizado. En el caso de la inestabilidad laboral se recomienda a las áreas encargadas de la contratación de los locadores de servicio evalúen ofrecer ordenes de 3 a 6 meses con lo cual estos perciban una mayor estabilidad; al mismo tiempo se debe considerar sus informes de productos para su renovación y no se prescindan de sus servicios cada que haya cambios de mandato dentro de la entidad.

REFERENCIAS

- Ayala, D. (2022). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, del personal administrativo de la municipalidad de Yarowilca, periodo 2022* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/8284/PMGP00102A93.pdf?sequence=5&isAllowed=y>.
- Arriola, M. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores del área de banca de negocios de una entidad financiera en Trujillo* [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29856/Arriola%20Pe%c3%b1a%20Marlenee%20Franshesca%e2%80%8b.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barba, A. (2022). Taylor y la administración científica: contexto, realidad y mitos. *Revista Gestión Y Estrategia*, (38), 17-30. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/desh/gye/2010n38/Barba>
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Trillas. <https://corganizacional1.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Bustamante, U., Lapo, M. y Grandón, M. (2016). Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile. *Revista gerencia y políticas de salud*, 15(30), 126-141. <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/gerepolsal/article/view/17158>
- Campbell J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1(2), 687-732.
- Campbell, J. & Wiernik, B. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47-44. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Campos, E. (2024). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo-2021* [Tesis de

- pregrado, Universidad Continental].
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14399/2/IV_FCE_308_TE_Campos_Villaordu%20c3%b1a_2024.pdf
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de los recursos humanos, el capital humano de las organizaciones, décima edición*. Editorial McGraw Hill.
- De la Cruz, N. (2024). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2019* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/22109/De%20la%20Cruz_qn.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de los recursos humanos, enfoque latinoamericano, quinta edición*. Pearson Education.
- Eurofound and International Labour Organization (2019), *Working conditions in a global perspective*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, and International Labour Organization, Geneva
- González, D. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31523/1/06%20ADP.pdf>
- Gualli. (2021) *Clima organizacional y desempeño laboral del personal en los gobiernos autónomos descentralizados municipales* [Tesis de posgrado, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/32176/1/13%20ADP.pdf>
- Hart, C. (2012). Los experimentos de Hawthorne. *Revista Cubana de Salud Pública*, 38(1), 156-167.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación, sexta edición*. McGraw Hill.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Herzberg, F (1966). *Work and Nature of Man*, World Publishing Company.
- Huaripata, E. (2023). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional salud Cajamarca, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca].
<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/6111/Tesis%20Elisa%20Huaripata.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial, catorceava edición*. McGraw Hill.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Schaufeli, W., Hildebrandt, V. & Beek, A. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of occupational and environmental medicine*, 53(8), 856-866.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University.
- López, A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral propuesta metodológica para la universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil* [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*, Psychological Review.
- Molina, H. (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño. *Estudios Gerenciales*, 16(75), 23-33
- Montaldo, V. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral en una empresa privada de Lima Metropolitana* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/21010/Montaldo_iv.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Morales, F. (2023, julio 17). Bajo compromiso y alto estrés, realidad laboral mexicana. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Bajo-compromiso-y-alto-estres-realidad-laboral-mexicana-20230716-0011.html>
- Murphy, K. & Cleveland J (1991). *Performance appraisal and organizational perspective*, Prentice-Hall.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. & Romero, H. (2018) *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad- Fundamentos y vocabulario (ISO9000:2015)*.
- Ortiz, M. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la facultad jurídica, social y administrativa de la universidad nacional de Loja* [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6746/1/UPSE-MTH-2022-0001.pdf>
- Otoya, Y. (2020). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la clínica Ricardo Palma de San Isidro-2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao].

<https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5518/OTOYA%20MANTILLA-MAESTRIA-FCS-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC manual*. Cartolan.
- Puchol, L. (2003). *Dirección y gestión de recursos humanos, quinta edición*. Diaz de Santos.
- Redacción Gestion (2018). El 86% de peruanos estaría dispuesto a renunciar por un mal clima laboral. *Gestión*. https://gestion.pe/economia/management-empleo/86-peruanos-estaria-dispuesto-renunciar-mal-clima-laboral-242095-noticia/#google_vignette
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall.
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Rotundo, M. & Sackett, R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing approach. *Journal of applied psychology*, 87(1), 66. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración, sexta edición*. Prentice Hall
- Stover, J., Bruno, F., Uriel, F. & Fernández, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica. *Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 14(2), 105-115.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas, sexta edición*. McGraw Hill
- Zhang J. & Liu Y. (2010). Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables: An Empirical Study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2),189-201.

APÉNDICE

Apéndice 1

Matriz de operacionalización del Clima Organizacional

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de Medición
Clima Organizacional	Palma (2004) señala que el clima organizacional son las percepciones de los trabajadores respecto a las propiedades de la organización en la cual laboran.	Percepción del trabajador respecto a su ambiente en aspecto como la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales	Autorrealización	Reconocimiento	1,3	Encuesta de Likert
			Involucramiento laboral	Compromiso	4,6	
			Supervisión	Apoyo	7,8	
			Comunicación	Fluidez	9,10	
			Condiciones laborales	Tecnología	11,14	
				Aspectos psicosociales		

Apéndice 2

Matriz de operacionalización del Desempeño Laboral

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de Medición
Desempeño Laboral	Koopmans et al. (2011) comparte que el desempeño laboral son acciones o comportamientos de los trabajadores en favor de la organización.	Acciones que se realizan en torno a las tareas, el rendimiento con el entorno y comportamientos contraproducentes con la organización.	Desempeño de las tareas	Manejo del tiempo	15,17	Encuesta de Likert
				Calidad del trabajo		
			Rendimiento Contextual	Esfuerzo	18	
			Comportamiento laboral contraproducente	Apatía	19,20	

Apéndice 3

Matriz lógica de consistencia del Clima Laboral

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global?	Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global	El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.	Clima organizacional	Autorrealización	Reconocimiento	Tipo: Aplicada
				Involucramiento laboral	Compromiso	Enfoque: Cuantitativa
				Supervisión	Apoyo	Alcance: Descriptivo
				Comunicación	Fluidez	Diseño: No experimental
				Condiciones laborales	Tecnología	Método: Hipotético-deductivo
				Aspectos psicosociales		Corte: Transversal
						Población: 208
						Muestra:
						Instrumento: Cuestionario
						Técnica: Encuesta

Apéndice 4

Matriz lógica de consistencia del Desempeño Laboral

Problemas Específicos	Objetivo Específicos	Hipótesis Especificas	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
¿Cuál es la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global?	Determinar la relación entre la autorrealización y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.	La autorrealización se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.	Desempeño Laboral	Desempeño de las tareas	Manejo del tiempo	Tipo: Aplicada
¿Cuál es la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global?	Determinar la relación entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.	El involucramiento laboral se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.			Calidad del trabajo	Enfoque: Cuantitativa
¿Cuál es la relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global?	Determinar la relación entre la supervisión y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.	La supervisión se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.		Rendimiento contextual	Esfuerzo	Alcance: Descriptivo
¿Cuál es la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global?	Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.	La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud, Lima 2024, con enfoque global.		Comportamiento laboral	Apatía	Diseño: No experimental
¿Cuál es la relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los	Determinar la relación entre las condiciones laborales y el desempeño laboral de los	Las condiciones laborales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de un		contraproducente		Método: Hipotético-deductivo
					Corte: Transversal	
					Población: 208	
					Muestra:	
					Instrumento: Cuestionario	

Apéndice 5

Validación de expertos



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENCUESTA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): LAY SUFICIENCIA LUEGO DE CORREGIR

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

07 de mayo del 2024

Apellidos y nombres del juez evaluador: MINCHOLA GUARDIA RENTO DANIEL

Especialidad del evaluador: ADMINISTRACIÓN/LOGÍSTICA

ORCID:

1. **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo
3. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.



FIRMA

APELLIDOS Y NOMBRES: MINCHOLA GUARDIA RENTO DANIEL

DNI: 45614158



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENCUESTA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []
No aplicable []

07 de mayo del 2024

Yto Yto, Luis
Apellidos y nombres del juez evaluador:

Especialidad del evaluador: Dr. Administración

ORCID:

1. **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo
3. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

[Handwritten Signature]
FIRMA

APELLIDOS Y NOMBRES: Yto Yto, Luis
DNI: 07815722



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENCUESTA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

07 de mayo del 2024

Apellidos y nombres del juez evaluador: Roberto Flores Jorge Luis

Especialidad del evaluador: Marketing

ORCID:

1. **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo
3. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

FIRMA

APELLIDOS Y NOMBRES: Roberto Flores Jorge Luis

DNI: 09390378



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENCUESTA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []
No aplicable []

26 de mayo del 2024

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Avila Bolivar, Luisa Adriana*

Especialidad del evaluador: *Docente investigador*

ORCID:

1. **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo
3. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

FIRMA

APELLIDOS Y NOMBRES: *Avila Bolivar, Luisa Adriana*

DNI: *09868123*

Apéndice 6

Instrumento de recolección de datos

Presentación. –

Estimado encuestado, el presente cuestionario forma parte de una investigación para la elaboración de una tesis profesional de la carrera de Administración de Negocios Globales sobre la relación entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de salud.

La presente no tiene respuestas buenas o malas, solo las percepciones sinceras de cada uno; estas son de uso exclusivo para la investigación.

¡Agradecido de antemano por su apoyo!

N°	Dimensión	Preguntas	Respuestas
1	Autorrealización	1. Se reconocen mis logros en la organización.	() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
		2. Se valoran los altos rendimientos en el establecimiento de salud.	() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
		3. Considero que tengo la oportunidad de alcanzar puestos superiores	() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
2	Involucramiento laboral	4. Estoy comprometido(a) con el cumplimiento de los objetivos de mi área u oficina.	() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca
		5. Considero que mis labores son factores claves para que mi área	() Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca

		u oficina tenga un buen funcionamiento.	
		6. Considero que los compañeros de mi equipo de trabajo están comprometidos con el alcance de los objetivos.	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
3	Supervisión	7. El establecimiento de salud fomenta capacitaciones para que el personal se encuentre mejor preparado.	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
		8. El jefe de mi oficina u área está dispuesto a brindar su apoyo en caso que se presenten obstáculos	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
4	Comunicación	9. La comunicación fluye adecuadamente entre personal de distintas oficinas.	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
		10. La comunicación es fluida con el personal de mayor jerarquía en el establecimiento de salud.	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
5	Condiciones Laborales	11. Dispongo de un sistema que me facilita almacenar y encontrar información de mi puesto de trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
		12. Entre compañeros del mismo equipo de trabajo cooperamos para alcanzar los objetivos	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca

		13. Considero que cuento con un ambiente físico ideal para realizar mis labores	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
		14. Considero como locador de servicio (tercero) que tengo estabilidad laboral	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
6	Desempeño de tareas	15. Consegüí planificar mis actividades para culminarlas a tiempo	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
		16. Consegüí realizar mi trabajo sin equivocaciones.	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
7	Rendimiento contextual	17. Plantee soluciones innovadoras a problemas emergentes	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
		18. Dedico tiempo a actualizar conocimientos sobre mi puesto de labores	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> Nunca
8	Comportamiento laboral contraproducente	19. Me he enfocado en aspectos negativos del trabajo en lugar de los positivos.	<input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre
		20. Converso con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.	<input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre

Apéndice 7

Benchmarking Nacional

NACIONAL					
Empresa	Rubro o categoría	Tipo de competencia	Target Market	Buenas Practicas	Estrategias aplicadas para el Clima Organizacional
Hospital de Emergencia Ate Vitarte	Servicios de asistencia sanitaria	Directa	Trabajadores	<p>Reconocimiento a los equipos de trabajo por sus logros alcanzados</p> <p>Conmemoración a los colaboradores por su vocación en las labores realizadas.</p>	<p>Autorrealización: Se realiza publicación de los logros alcanzados por los equipos de trabajo en la página web del establecimiento de salud</p> <p>Involucramiento laboral: Ceremonias de agasajo o menciones en el portal del hospital por los días de celebración de las oficinas.</p>
Clinica Internacional	Servicios de asistencia sanitaria	Directa	Trabajadores	<p>Reconocimiento a los trabajadores por sus logros tanto profesionales como académicos.</p> <p>Programa orientado al desarrollo y fidelización de los colaboradores de alto desempeño</p> <p>Capacitaciones al personal encargado de la gestión de los equipos de trabajo</p>	<p>Autorrealización: Publicación de los logros de carácter académico y profesional individuales mediante redes sociales.</p> <p>Autorrealización Elaboración del programa High Potencial que identifica a colaboradores con alto desempeño, quienes tendrán la oportunidad de ser considerados prioritarios en los procesos de línea de carrera y planes de sucesión.</p> <p>Supervisión: Capacitaciones dirigidos a supervisores, coordinadores, jefes y subgerentes, teniendo enfocado en las competencias blandas, fortaleciendo sus capacidades como líderes dentro de la organización.</p>

Benchmarking Nacional

NACIONAL					
Empresa	Rubro o categoría	Tipo de competencia	Target Market	Buenas Practicas	Estrategias aplicadas para el Clima Organizacional
SUNAT	Administración de los tributos del gobierno nacional y otros conceptos tributarios según Ley	Indirecta	Trabajadores	<p>Capacitaciones para fortalecer las competencias, habilidades y conocimientos en los colaboradores</p> <p>Estimulación de la comunicación clara y accesible</p>	<p>Supervisión: Elaboración del Plan de Desarrollo de Personas anual en el cual se identifica y registra las capacitaciones a ejecutar durante el año.</p> <p>Comunicación: Se programa reuniones informativas periódicas entre el personal del mismo o diferente nivel jerárquico.</p>

Apéndice 8

Benchmarking Internacional

INTERNACIONAL					
Empresa	Rubro o categoría	Tipo de competencia	Target Market	Buenas Practicas	Estrategias aplicadas para el Clima Organizacional
Clínica CEMTRO	Servicios de atención médica especializada en traumatología deportiva	Directa	Trabajadores	Estimulación de la comunicación entre la clínica y los trabajadores Fortalecimiento de la formación continua del personal.	Comunicación: Desarrollo del portal SomosCentro donde el trabajador encuentra información de interés, beneficios para empleados, novedades, noticias, eventos o campañas sociales. Supervisión: Elaboración de un Plan Anual de Formación que ofrece a los trabajadores tres tipos de contenido: formación en habilidades y competencias; competencias técnicas transversales, competencias técnicas del puesto.
Clínica Universidad de Navarra	Servicios de atención médica	Directa	Trabajadores	Reconocimiento a los trabajadores por sus logros alcanzados. Fomentar a los trabajadores a realizar investigaciones científicas.	Autorrealización: En la memoria anual, redes sociales, revistas se menciona y reconoce a los trabajadores que alcanzaron logros en sus ramas de trabajo. Autorrealización: La comisión de docencia de la clínica premia mediante entregas económicas a los trabajadores que elaboren investigaciones relevantes.
Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños	Servicios de atención médica a miembros del ejército de Nicaragua	Directa	Trabajadores	Dinámicas grupales para impulsar el compromiso y la salud mental de sus colaboradores. Fortalecimiento y desarrollo de los conocimientos de los trabajadores.	Involucramiento laboral: Se programan eventos al aire libre fuera del horario laboral en la que el personal realiza rutinas de ejercicios al ritmo de música. Supervisión: Se planifican capacitaciones y cursos para que los trabajadores se encuentren actualizado en conocimiento de sus respectivas ramas de trabajo.

Apéndice 9

Actividades para la mejora

Clima Organizacional					
Dimensiones	Problema	Acción	Duración	Responsable	Presupuesto
Autorrealización	Falta de reconocimiento a los logros.	Publicación en la página web del hospital, a colaboradores que obtengan logros académicos o profesionales	Trimestral	Personal de la Oficina de Comunicaciones	La remuneración del colaborador a cargo de la página web es de S/1,414.19.
	Falta de igualdad de oportunidades para alcanzar puestos superiores.	Elaboración del plan de identificación y seguimiento a los colaboradores con altos desempeño.	1 mes	Personal del Área Selección de Personal	La remuneración de los colaboradores a cargo de elaborar el plan es del especialista administrativo S/ 4,614.19.
Involucramiento Laboral	Percepción individual de los trabajadores por falta de compromiso de sus compañeros de equipo.	Realizar actividades de integración para fortalecer el vínculo entre los miembros del equipo y fomentar el compromiso mutuo.	Trimestral	Área de Bienestar de Personal	Los cursos para cada líder de las oficinas y áreas constarían de \$132.00 en temas de compromiso.
Supervisión	Falta de apoyo por parte de los superiores para superar obstáculos laborales.	Programar cursos para los líderes, enfocados en habilidades de supervisión, retroalimentación y acompañamiento a sus equipos.	Semestral	Área de Capacitación	Los cursos para cada líder de las oficinas y áreas constarían de \$29.00 en referente a temas de clima.
	Falta de capacitación y actualización del personal	Elaboración del plan de capacitaciones y fortalecimiento para los colaboradores	1 mes	Área de Capacitación	La remuneración del encargado a cargo de elaborar el plan es S/4,614.19
Comunicación	Falta de comunicación para la coordinación de las actividades	Programar reuniones periódicas dentro del mes de trabajo para coordinar y alinear los pendientes de los equipos que realizan trabajos en conjunto.	Mensual	Oficina de Personal	La remuneración del asistente administrativo a cargo de elaborar la programación es S/2100.00
Condiciones Laborales	Falta de un sistema adecuado para almacenar información y optimizar el espacio de trabajo	Digitalizar y almacenar documentos antiguos en la nube para liberar espacio físico y facilitar el acceso a la información.	2 meses	Oficina de Estadística e Informática	El plan para cada oficina de 1 Tb S/ 37.00 por cada cuenta S/ 37.00 x 12 oficinas = S/444.00
	Percepción de inestabilidad laboral por los locadores de servicio.	Ofrecer órdenes de 3 a 6 meses a los locadores de servicios.	1 mes	Oficina de Logística	La remuneración de cada colaborador a cargo de elaborar las órdenes es S/2,100.00.

Apéndice 10

Cotización de proveedores

Capacitación a programar para líderes

Propuesta comercial

SUITE Clima	VOLÚMEN DE LICENCIAS / USUARIOS	TARIFA BÁSICA / USUARIO	TARIFA ESPECIAL / USUARIO	Valor Total de Contrato Sobre Monto Máximo del Rango
	<p>Crea una mejor cultura entendiendo primero a tus equipos</p> <p>Mide la percepción real de tu equipo mediante creación de encuestas, feedback 360 y reconocimiento.</p> <p>Periodo de 12 meses</p>	30	\$29	\$27
100		\$29	\$21	\$2,100
250		\$29	\$17	\$4,250
400		\$29	\$13	\$5,200

Consideraciones:	
	<ul style="list-style-type: none"> Precios en dólares estadounidenses (USD). No incluyen impuestos ni tasas. Precio válido hasta el 31 de diciembre de 2023. Tarifas y productos están sujetos a cambios

Capacitación a programar para líderes

SUITE

Exp. de Aprendizaje + Talent

Desarrollo + Clima +
Desempeño en 1 sólo lugar

Eleva la satisfacción, el
compromiso y la productividad
de cada persona.

Periodo de 12 meses

VOLÚMEN DE LICENCIAS / USUARIOS	TARIFA BÁSICA / USUARIO	TARIFA ESPECIAL / USUARIO	Valor Total de contrato sobre monto máximo del Rango
30	\$132	\$90	\$2,700
100	\$132	\$70	\$7,000
250	\$132	\$58	\$14,500
400	\$132	\$40	\$16,000



Consideraciones:

- Precios en dólares estadounidenses (USD). No incluyen impuestos ni tasas.
- Precio válido hasta el 31 de diciembre de 2023.
- Tarifas y productos están sujetos a cambios

Implementación de almacenamiento en la nube

s/**28.00****Business Basic**

Servicios incluidos:



- ✓ Coreo electrónico **50 GB**
- ✓ Versiones web de **Outlook, Word, Excel y Power Point.**
- ✓ **1 TB** de almacenamiento en OneDrive.

[VER MÁS](#)**Lo quiero**s/**37.00****Apps for Business**

Servicios incluidos:



- ✓ Versiones web de **Outlook, Word, Excel y Power Point.**
- ✓ **1 TB** de almacenamiento en OneDrive.
- ✓ **Versiones de escritorio** de las aplicaciones de Office 2019 (última

[VER MÁS](#)**Lo quiero**s/**56.00****Business Standard**

Servicios incluidos:



- ✓ Coreo electrónico **50 GB**
- ✓ Versiones web de **Outlook, Word, Excel y Power Point.**
- ✓ **1 TB** de almacenamiento en OneDrive.

[VER MÁS](#)**Lo quiero**