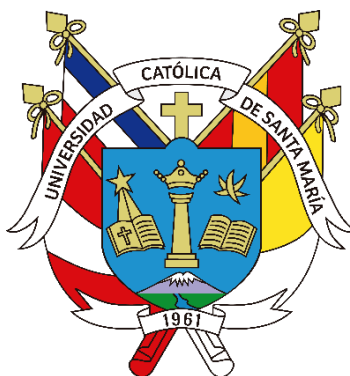


Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gerencia en Salud



**Factores que influyen en el clima organizacional del centro quirúrgico
de la clínica San Juan de Dios. Arequipa, 2018**

Tesis presentada por la Bachiller:

Gutiérrez Málaga, Pamela

ORCID: 0009-0003-5331-7255

para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia en Salud

Asesor (a):

Dr. Barrionuevo Poquet Alejandro

ORCID: 0000-0003-3899-0305

Arequipa - Perú

2025

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA CON TESIS
DICTAMEN DE ASESORIA

Arequipa, 14 de Diciembre del 2021

Dictamen: 002740-B-EPG-2021

Visto el borrador de tesis del expediente 002740, presentado por:

2017006512 - GUTIÉRREZ MÁLAGA PAMELA

Titulado:

**FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CENTRO QUIRÚRGICO DE LA
CLÍNICA SAN JUAN DE DIOS. AREQUIPA, 2018**

El dictamen es:

APROBADO

**29722452 - BARRIONUEVO POQUET ALEJANDRO
DICTAMINADOR**



Factores que influyen en el clima organizacional del centro quirúrgico de la clínica San Juan de Dios. Arequipa, 2018

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	dl.dropboxusercontent.com	Fuente de Internet	5%
2	www.dspace.uce.edu.ec	Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	Trabajo del estudiante	3%
4	myslide.es	Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Catolica de Santo Domingo	Trabajo del estudiante	2%
6	rdu.iua.edu.ar	Fuente de Internet	2%
7	repositorio.usanpedro.edu.pe	Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega	Trabajo del estudiante	1%

DEDICATORIA

*A mis padres que me acompañan en cada paso
y me aconsejan para seguir siendo una persona de bien,
a mis hermanas por su apoyo constante
y a esa persona especial que siempre creyó en mí”*

EPÍGRAFE

*“No importan las
circunstancias en las que vivas,
si sueñas en grande y trabajas
duro para conseguirlo, todo es
posible. Tus circunstancias no
son tu límite”.*

Michelle Obama

RESUMEN

La investigación Factores que influyen en el clima organizacional del centro quirúrgico de la Clínica San Juan De Dios. Arequipa, 2018. Se planteó como objetivo general: identificar los factores que influyen en el clima organizacional del centro quirúrgico y la evaluación de la influencia de factores tanto personales como grupales.

Se realizó un estudio de campo, con diseño observación y de nivel relacional para lo cual se empleó el cuestionario de Litwin y Stringer adaptado por Echezuria & Rivas (2001), el cual constó de 53 ítems distribuidos en nueve dimensiones y que empleó una escala de medición de cuatro niveles. La muestra tipo censal estuvo conformada 40 profesionales de la salud que laboran en el centro Quirúrgico de la clínica San Juan de Dios,2018.

Los resultados mostraron que el clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios se percibe como favorable en un 90%, con una valoración “bueno” en sus nueve dimensiones. Asimismo, se encontró que, en términos de factores personales, el personal experimenta altos niveles de autonomía y está satisfecho con las oportunidades de capacitación (>75%), aunque se identificaron deficiencias en el reconocimiento y la remuneración. Por otro lado, en cuanto a los factores grupales, el factor respeto mostro valoración positiva en un 80% y el personal se encuentra de acuerdo con el trabajo en equipo realizado (62,5%). Por su parte, sólo se encontró correlación significativa positiva entre el factor grupal equidad de trato con el clima organizacional ($\rho = 0,328$, $p = 0,039$), siendo este factor el que mostró mayor dispersión en cuanto a opinión, teniendo un 60% de acuerdo en que existe equidad, pero un 40% que no lo está. Estos hallazgos ofrecen una base sólida para el diseño de estrategias que contribuyan a la mejora continua del clima organizacional en el centro Quirúrgico de la clínica San Juan de Dios repercutiendo en la calidad de servicio y la atención brindada.

Palabras claves: factores personales, factores grupales, clima organizacional

ABSTRACT

The research titled Factors Influencing the Organizational Climate of the Surgical Center at Clinic San Juan de Dios, Arequipa, 2018, had as its main objective to identify the factors that influence the organizational climate of the surgical center, and to evaluate the impact of both personal and group factors.

A field study with observational design and relational level was conducted using the Litwin and Stringer questionnaire adapted by Echezuria & Rivas (2001). This instrument consists of 53 items distributed across nine dimensions and employs a four-level measurement scale. The census-type sample comprised 40 health professionals working in the surgical center of Clinic San Juan de Dios in 2018.

The results showed that the organizational climate at the surgical center is perceived as favorable by 90% of the respondents, with all nine dimensions being rated as “good.” In terms of personal factors, the staff reported high levels of autonomy and were largely satisfied with the training opportunities (over 75%), although deficiencies were identified in recognition and remuneration. Regarding group factors, the dimension of respect received a positive rating from 80% of the respondents, and 62.5% agreed that teamwork is effectively implemented. Notably, a significant positive correlation was found only between the group factor of equitable treatment and the organizational climate ($\rho = 0.328$, $p = 0.039$). This factor also showed the greatest variability in opinions, with 60% agreeing that equity exists, while 40% disagreed.

These findings provide a solid basis for designing strategies that contribute to the continuous improvement of the organizational climate at the surgical center, ultimately enhancing service quality and patient care.

Keywords: personal factors, group factors, organizational climate

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
EPÍGRAFE.....	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. Enunciado del problema.....	2
1.2. Interrogantes básicas	2
1.3. Descripción del Problema.....	2
1.4. Tipo y Nivel de Investigación	4
1.5. Justificación del problema.....	4
1.6. Objetivos.....	5
1.7. Hipótesis	5
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO	6
A. Marco conceptual.....	7
1. Clima organizacional	7
2. Factores que influyen en el clima organizacional	24
B. Antecedentes investigativos.....	26
1. Locales	26
2. Nacionales.....	27
3. Internacionales	28
CAPÍTULO II METODOLOGÍA	30
1. Técnicas e instrumentos de verificación	31
1.1. Técnicas	31
1.2. Instrumento	31
2. Campo de verificación.....	32
2.1 Ubicación espacial	32
2.2 Ubicación temporal.....	32

2.3	Unidades de estudio	33
2.4	Población	33
2.5	Muestra	33
3.	Estrategia de Recolección de Datos	33
3.1	Organización	34
3.2	Recursos.....	34
3.3	Validación de instrumento	34
3.4	Criterio para el manejo de resultados.....	35
CAPÍTULO III RESULTADOS		36
1.	RESULTADOS	37
2.	DISCUSIONES	47
CONCLUSIONES.....		55
RECOMENDACIÓN		56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		57
ANEXOS.....		62
ANEXO I		63
ANEXO II		64
ANEXO III.....		71
ANEXO IV.....		72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	3
Tabla 2. Variables intervinientes.....	4
Tabla 3. Ficha técnica Instrumento Clima organizacional	31
Tabla 4. Distribución de personal de Centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios	33
TABLA 5. Confiabilidad para instrumento de clima organizacional de Litwin y Stringer.	37
TABLA 6. Edad del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018	37
TABLA 7. Profesión del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018	37
TABLA 8. Clima organizacional según dimensiones valoradas por el personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018.....	38
Tabla 9. Tabla de contingencia para edad y clima organizacional del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018.....	40
Tabla 10. Tabla de contingencia para profesión y clima organizacional del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018	41
Tabla 11. Influencia de la edad y profesión sobre el clima organizacional	42
Tabla 12. Factores Personales Del Personal Que Labora En Centro Quirúrgico De La Clínica San Juan De Dios, Arequipa 2018	43
Tabla 13. Factores Grupales Del Personal Que Labora En Centro Quirúrgico De La Clínica San Juan De Dios, Arequipa 2018	44
Tabla 14. Influencia Entre Factores Personales Y Grupales Con El Clima Organizacional Del Personal Que Labora En Centro Quirúrgico De La Clínica San Juan De Dios, Arequipa 2018	45

INTRODUCCIÓN

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

En la actualidad en nuestro país, el clima organizacional viene adquiriendo gran importancia en las instituciones públicas, debido a que los involucrados en las altas direcciones son conscientes de que solamente se logrará alcanzar la calidad total en el servicio, al conocer y optimizar la relación entre estructura física, relaciones humanas y estrategias laborales que operan dentro de una organización, ello determinará la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos de la institución. Sin embargo, esta preocupación muchas veces queda en el papel, ya que las instituciones públicas albergan personal sumamente desgastado emocionalmente, esto a causa de la mala relación interpersonal entre compañeros de trabajo, la escasa motivación de logros, escasa capacitación, falta de oportunidades para ascender, bajo salario, deficiente logística para cumplir las labores encomendadas y en muchos casos la infraestructura es inadecuada.

Teniendo en cuenta los factores antes mencionados es que nace la idea de realizar un estudio en el Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios de Arequipa el cual se vea reflejado el factor más predisponente que influye en el clima organizacional, y como se debería actuar para corregirlo si es un aspecto negativo, o repotenciarlo si se trata de un aspecto positivo.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Enunciado del problema

“Factores que influyen en el clima organizacional del centro quirúrgico de la clínica San Juan de Dios. Arequipa, 2018”

1.2. Interrogantes básicas

- a. ¿Cómo es el clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios?
- b. ¿Cuáles son los factores asociados al clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios?

1.3. Descripción del Problema

1.3.1 Área del conocimiento

- a) **Área general** : Ciencias de la Salud
- b) **Área específica:** Gerencia en Salud
- c) **Línea** : Clima organizacional

1.3.2. Análisis de Variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINIIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADOR	TIPO DE VARIABLE	ESCALA
Variable Independiente: Factores que influyen en el Clima organizacional:	Son los factores subyacentes del propio clima organizacional, lo que incluye tanto las creencias, valores como conductas que deben compartir todos los miembros de la empresa, los factores psicológicos en que se encuentra la persona que trabaja en la empresa, ya sea sus percepciones, expectativas y motivaciones.	Personales	Autonomía	Categoría	Ordinal
			Capacitación		
			Reconocimiento		
			Remuneración		
		Grupales	Respeto		
			Trabajo en equipo		
Equidad					
Variable Dependient e: Clima organizacio nal:	Es una característica relativamente estable del ambiente interno de una organización, que es experimentada por sus miembros, que influye su comportamiento y puede ser explicado cuantificando las características de la organización.	Estructura	- Muy en desacuerdo - En desacuerdo - De acuerdo - Muy de acuerdo	Categoría	Ordinal
		Responsabilidad			
		Recompensa			
		Riesgos			
		Calor			
		Desempeño			
		Apoyo			
		Conflicto			
		Identidad			

Tabla 2. Variables intervinientes

Dimensión	Indicador	Categorías	Tipo	Escala
Edad	Años	Menos de 30 años Entre 30 a 35 años Más de 35 años	Categórica	Ordinal
Profesión	Profesión desarrollada	Licenciada(o) en enfermería Médico Técnica(o) en enfermería	Categórica	Nominal

1.4. Tipo y Nivel de Investigación

Tipo de Investigación : de campo, básica, cuantitativa

Diseño de investigación : observacional transversal

Nivel de investigación : relacional

1.5. Justificación del problema

- **Originalidad:** No se han realizado estudios relacionados al Clima organizacional en la Clínica San Juan de Dios Arequipa
- **Relevancia científica:** La relevancia científica de este estudio radica en su contribución al conocimiento sobre el clima organizacional en entornos de alta complejidad, particularmente en el sector salud. Al evaluar de manera integral las percepciones del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, utilizando el modelo de Litwin y Stringer, la investigación aporta evidencia empírica sobre cómo las diversas dimensiones del clima (estructura, responsabilidad, desempeño, riesgo, apoyo, calor, identidad, recompensa y conflicto) influyen en la motivación y el desempeño laboral, lo que a su vez impacta en la calidad de la atención al paciente. Además, el análisis de los factores personales y grupales asociados permite identificar áreas de mejora en la gestión y en las políticas internas, ofreciendo una base sólida para el diseño de estrategias de intervención orientadas a optimizar el ambiente laboral.
- **Relevancia práctica:** Permitirá conocer el nivel de acuerdo de los

trabajadores con respecto al clima organizacional, y cuáles podrían ser las sugerencias como institución para mejorar.

- **Relevancia social:** La calidad de atención que se brindan en las instituciones debe ser satisfactorio para los usuarios externos, y se logra este hecho cuando el usuario interno está de acuerdo con su trabajo, y se siente a gusto.
- **Motivación personal:** Por la posibilidad de realizar una investigación en el campo de la Administración en Salud
- **Contribución académica:** Con una investigación en el campo de la Enfermería Administrativa

1.6. Objetivos.

Objetivo General:

Identificar los factores que influyen en el clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios

Objetivos Específicos:

- 1) Determinar el clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios.
- 2) Establecer los factores personales asociados al clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios.
- 3) Precisar los factores grupales asociados al clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios.

1.7. Hipótesis

Dado que el clima organizacional es un conjunto de características definidas por el mismo personal que labora en una institución, y puede verse afectada por la personalidad de cada individuo y su manera de desarrollarse en el mismo:

Es probable que los factores personales y/o grupales influyan en el clima organizacional en el Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios.



CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

A. Marco conceptual

1. Clima organizacional

1.1 Definición de Clima Organizacional

El clima organizacional corresponde en la actualidad a un área de estudio que representa un campo de interés para diversas profesiones, en especial desde la década de los años sesenta, cuando se ha venido desarrollando y ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto ⁽¹⁾.

Según Hall (2009) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado ⁽²⁾.

Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta ⁽³⁾.

Dessler (1993) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructuras, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo ⁽⁴⁾.

1.2 Dimensiones del Clima Organizacional:

El modelo de análisis de clima organizacional, propuesto por la OPS, define 4 grandes dimensiones de evaluación que, a su vez, se dividen en 4 variables cada una. A continuación, se presentan los conceptos para cada una:

- Liderazgo. – definido como la capacidad que tiene un individuo para influir en el comportamiento de otros, dirigiéndolos de manera eficiente y eficaz hacia el logro de objetivos establecidos, mediante la habilidad de guiar, persuadir y motivar a sus colaboradores para que ejecuten con entusiasmo las actividades asignadas.
- Dirección. - Consiste en proporcionar una orientación clara en las actividades de una unidad de trabajo, estableciendo los objetivos que

se desean alcanzar, identificando las metas a cumplir y determinando los medios necesarios para lograrlas.

- Estimulo de la excelencia. - Pone énfasis en la búsqueda de mejorar constantemente, mediante la incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos. Fomenta y asume la responsabilidad respecto a la calidad de los resultados previstos y al impacto concreto de la actividad institucional.
- Estimulo del trabajo en equipo. - Busca el logro de objetivos comunes. Conocer y compartir hacia donde se quiere llegar.
- Solución de conflictos. - Diferencias de percepciones e intereses que compiten sobre una misma realidad, por lo que el grupo debe confrontar estos problemas para resolverlos.
- Motivación. Conjunto de reacciones y actitudes innatas en las personas, que se manifiestan ante la presencia de determinados estímulos en el entorno.
- Realización personal. - Se produce en el ámbito laboral, donde el individuo pone en práctica sus habilidades y competencias.
- Reconocimiento de la aportación. - Cuando la organización reconoce y da crédito al esfuerzo realizado por cada persona, en la ejecución de las tareas asignadas para el logro de los objetivos, posee un alto potencial motivador, ya que satisface las necesidades de realce del ego.
- Responsabilidad. - Capacidad de las personas a responder por sus deberes y por las consecuencias de sus actos.
- Adecuación de las condiciones de trabajo. Las condiciones

ambientales, físicas y psicosociales en las que se desempeña el trabajo, así como la calidad y cantidad de recursos suministrados para el cumplimiento de las funciones asignadas, deben ser coherentes con la propia naturaleza del trabajo.

- Reciprocidad. - Relación de dar y recibir, mutuamente, entre el individuo y la organización.
- Aplicación del trabajo. - Las personas deben sentir la necesidad de responder, en forma adecuada y favorable, por el desarrollo del medio que los rodea, mediante su trabajo.
- Cuidado del patrimonio institucional. - Cuidado que los funcionarios exhiben de los bienes o las cosas materiales de la institución, además del fortalecimiento y defensa del prestigio y valores de la imagen institucional.
- Retribución. - La organización debe perfeccionar las políticas de compensación y los elementos de las relaciones laborales para beneficiar a sus empleados, promoviendo así su realización personal y desarrollo social.
- Equidad. - Acceso a las retribuciones por medio de un sistema equitativo que trate a todos en condiciones de igualdad en trabajo y beneficios.
- Participación. - Contribución de los diferentes individuos y grupos formales e informales, en el logro de objetivos.
- Compromiso por la productividad. - Se da en la medida en que cada individuo y unidad de la organización, realiza con óptima eficacia y eficiencia el servicio que le corresponde, mediante el cumplimiento de las funciones individuales y de las reparticiones conforme a estándares

de calidad y cantidad preestablecidos. Para lograr que exista un compromiso con la productividad, es necesario que se establezcan ciertas condiciones: parámetro de referencia de la productividad, parámetro de referencia del rendimiento, aceptación de metas comunes, responsabilidad común, intercambio de evaluaciones sobre el rendimiento

- Compatibilidad de intereses. - Integrar diversidad de componentes en una sola dirección y cumplir objetivos institucionales. Existen retos para lograr la participación organizada: competencia para obtener recursos limitados, distribución del poder, tendencias a la autonomía
- Intercambio de información. - La existencia del flujo de información, entre los grupos, es fundamental para el desarrollo de metas comunes.
- Involucramiento en el cambio. - Los organismos se encuentran en constante movimiento y el hombre no puede quedarse atrás, por lo que debe adoptar una postura y una actitud que se comprometa al cambio, lo oriente y promueva, para un buen desarrollo de la organización

Los autores proponen un marco teórico para estudiar el clima organizacional en una determinada empresa, postulando la existencia de nueve dimensiones, cada una relacionada con ciertas propiedades de la compañía. Estas se detallan a continuación:

- Estructura: esta dimensión engloba todo lo referente a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización ⁽⁵⁾. Representa la percepción que tienen los empleados sobre la cantidad de trámites, procedimientos y restricciones que deben enfrentar para realizar su trabajo, evaluando el grado en que la organización enfatiza la burocracia.

- Responsabilidad: se define como una cualidad y un valor intrínseco al ser humano, que se manifiesta en la capacidad de comprometerse y actuar de manera correcta. Frecuentemente, esta responsabilidad se asocia a un cargo, rol o circunstancia específica, como un puesto de trabajo. También es conocida como 'empowerment', esta dimensión se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores ⁽⁵⁾. Si se le supervisa todo lo que hacen, si deben consultar todo al jefe, etc.
- Recompensa: Toda persona desea ser apreciada, tanto a nivel gerencial como a nivel obrero, tanto padre como hijos. Nunca dejamos de experimentar la necesidad de sentirnos valorados y recompensados por nuestro trabajo, incluso cuando nos sentimos independientes y autosuficientes. La recompensa representa a la percepción de los empleados con respecto a la recompensa recibida, si se adecua al trabajo bien hecho. Se mide si la empresa utiliza más el premio que el castigo ⁽⁶⁾.
- Riesgos – desafíos: corresponde a lo que perciben los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo. Se mide si la organización promueve riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos ⁽⁷⁾.
- Relaciones interpersonales/cordialidad: la idea de cordialidad se utiliza con referencia al trato civilizado, demostrando buena educación, que se dispensan individuos que son contrincantes o antagonistas en determinados ámbitos, es la percepción por parte de los empleados acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales tanto entre compañeros como entre jefes y subordinados.
- Cooperación/apoyo: Como cooperación se denomina el conjunto de

acciones y esfuerzos que, conjuntamente con otro u otros individuos, se realizan con el objetivo de alcanzar una meta común. En este sentido, la cooperación se concibe como el resultado de una estrategia colaborativa que utiliza diversos métodos—como el trabajo en equipo, la distribución de responsabilidades, la delegación de tareas y la coordinación de acciones—para alcanzar objetivos comunes. Este concepto refleja la percepción que tienen los empleados sobre la existencia de un espíritu de ayuda y solidaridad tanto por parte de los directivos como de sus compañeros, evaluando el nivel de apoyo mutuo presente en todos los niveles jerárquicos de la organización.

- Estándares: Los estándares son puntos de referencia respecto de los cuales se mide el desempeño real o esperado. En entornos operativos sencillos, un administrador podría ejercer el control mediante una supervisión directa y minuciosa del trabajo realizado; sin embargo, en la mayoría de las operaciones esto no es posible por su complejidad y el hecho de que tiene muchas más cosas que hacer que observar personalmente el desempeño todo el día. Corresponde a la percepción que los empleados tienen acerca del énfasis que pone la empresa sobre las normas de rendimiento ⁽⁵⁾.

- Conflictos: El conflicto define al conjunto de dos o más hipotéticas situaciones que son excluyentes: esto quiere decir que no pueden darse en forma simultánea. Por lo tanto, cuando surge un conflicto, se produce un enfrentamiento, una pelea, una lucha o una discusión, donde una de las partes intervinientes intenta imponerse a la otra. Representa lo que perciben los empleados con respecto a los jefes, si ellos escuchan las distintas opiniones y no temen enfrentar el problema tan pronto surja ⁽⁸⁾.

- Identidad: Si bien la identidad organizacional está influenciada por el pensamiento consciente: la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo está en principio motivada por pensamientos y

sentimientos inconscientes. Su nacimiento depende de la transferencia de emociones que se da bajo la estructura organizacional. Representa la percepción que tienen los empleados sobre el sentido de pertenencia que experimentan hacia la organización, considerándose un elemento fundamental y valioso para fortalecer la cohesión y el desempeño del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

1.3 Teorías de clima organizacional

- Teoría de Litwin y Stringer

A pesar de que muchos teóricos han mostrado interés en el estudio de la organización, fue a partir de 1966 cuando se realizaron esfuerzos significativos para conceptualizar este aspecto. El origen del término "clima organizacional" se remonta a Kurt Lewin, quien lo definió mediante la fórmula $C=F(P \times E)$ "El comportamiento es función de la persona implicada y de su entorno" (Brunet, 1987) ⁽⁹⁾. Para Lewin el individuo se comporta de acuerdo a como él experimenta su ambiente, siendo fundamental su percepción para comprender y dar sentido a su actividad laboral.

- Teoría del comportamiento organizacional:

Los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano. La teoría nace en 1947, como una antítesis de la teoría clásica (que comparaba a la organización con una máquina) y la teoría de las relaciones humanas (profundo énfasis en las personas) ⁽¹⁰⁾. Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros.

- Teoría de las relaciones humanas:

La teoría de las relaciones humanas introduce una perspectiva innovadora en el ámbito organizacional al redefinir la naturaleza del ser humano, al no considerar al trabajador únicamente como un recurso económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción ⁽¹¹⁾.

- Teoría de estilo de liderazgo

Los líderes tienen cierto tipo de comportamiento dentro del ejercicio del liderazgo. Esta teoría enfatiza la existencia de tres estilos de liderazgo: a) Liderazgo autocrático: imposición de órdenes a los subordinados y centralización de las decisiones, no existe participación. Se genera un ambiente en el que se evidencian tensión, frustración y agresividad, acompañado de una notable falta de espontaneidad e iniciativa; el personal se muestra insatisfecho y se requiere constantemente la presencia del líder para poder desarrollar las actividades. b) Liderazgo liberal: el líder renuncia a ejercer cualquier tipo de control y delega la mayor parte de las actividades, lo que provoca que, aunque los subordinados se mantengan muy activos, la productividad sea baja, se fomente el individualismo y se evidencie un escaso respeto hacia el líder. c) Liderazgo democrático:

un líder con este estilo orienta al grupo al logro de los resultados, además de favorecer la participación de los empleados. Existe una buena comunicación entre el líder y el subordinado, el trabajo se lleva a cabo, aun cuando el líder no está presente, se desarrolla un claro sentido de responsabilidad, compromiso personal y un excelente clima de satisfacción que favorece la integración grupal ⁽¹²⁾.

1.4 Determinación del clima organizacional.

Actualmente, muchas empresas se enfrentan a diversos factores internos y externos que impactan negativamente la productividad de la organización, y los esfuerzos por identificarlos no han dado resultados satisfactorios. Esto se debe a la falta de técnicas adecuadas que permitan evidenciar todos los elementos integrados en el sistema de negocio, lo cual es esencial para mejorar la productividad del personal y alcanzar los beneficios y resultados deseados.

1.5 Funciones del Clima organizacional:

En la base del funcionamiento organizacional: define límites, genera un sentido de identidad para los miembros, facilita el compromiso, permite mantener la estabilidad y unidad de la organización, define pautas, normas, controla y guía los comportamientos de las personas que participan en ella (13).

1.6 Características del clima organizacional

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales

y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que conforman el clima organizacional derivan de una amplia gama de factores. Algunos de estos se relacionan con el liderazgo y las prácticas directivas, como los estilos de supervisión autoritaria o participativa. Otros están vinculados al sistema formal y la estructura de la organización, incluyendo el sistema de comunicaciones, las relaciones de dependencia, las políticas de promoción y las remuneraciones. Además, existen factores que reflejan las consecuencias del comportamiento en el trabajo, como los sistemas de incentivos, el apoyo social y la interacción entre los miembros ⁽¹³⁾.

El clima organizacional genera efectos tanto positivos como negativos en la institución, según la percepción que tienen sus miembros. Entre las consecuencias positivas se pueden citar el logro de metas, la afiliación, el empoderamiento, la productividad, la baja rotación, la satisfacción, la adaptación y la innovación. Por el contrario, las consecuencias negativas incluyen la inadaptación, la alta rotación, el ausentismo, la escasa innovación y la baja productividad ⁽¹⁴⁾.

En resumen, el clima organizacional se puede definir como un fenómeno intermedio que actúa como mediador entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, traducéndose en comportamientos que impactan la organización en aspectos como la productividad, la satisfacción y la rotación del personal.

1.7 Modelos del Clima Organizacional

- Modelo Explicativo del Clima Organizacional

Edel, R., García, S. y Guzmán, F. (2007). Los investigadores sobre los estudios del clima organizacional han propuesto algunos modelos explicativos de éste que sirven de referencia para comprender los elementos que participan y la relación que guardan dentro de una

organización, resaltando su complejidad y la interacción que se da con diversos factores organizativos ⁽¹⁵⁾.

A continuación, se expone el modelo de clima organizacional más reconocido actualmente, ya que facilita la identificación y comprensión de los diversos factores que lo configuran—como la estructura, el liderazgo y la toma de decisiones, entre otros—permitiendo evaluar cómo perciben la organización sus empleados y, de este modo, predecir su comportamiento en función de su motivación, satisfacción, rendimiento y, por supuesto, la productividad de la institución. Litwin y Stringer (en Gonçalves, 2011) proponen el siguiente modelo de clima organizacional.

Goncalves (2000). Desde esta perspectiva, el clima organizacional actúa como un filtro por el cual transitan factores como la estructura, el liderazgo y la toma de decisiones, permitiendo que, al evaluarlo, se conozca la forma en que los empleados perciben la organización ⁽¹³⁾. Las características inherentes del sistema organizacional generan un clima específico que influye en las motivaciones y comportamientos de sus miembros. Dicho comportamiento repercute en la organización a través de diversas consecuencias—tales como la satisfacción, el rendimiento, la adaptación, la productividad, la accidentabilidad y el ausentismo—las cuales pueden manifestarse de manera positiva o negativa, según cómo se haya percibido el clima por cada individuo.

Este modelo ha sido aceptado y bastante utilizado para la comprender la función que cumple el clima al interior de las empresas ya que no solo abarca componentes de estructura organizacional sino también los procesos y comportamientos individuales que se presenten en el lugar de trabajo.

- Modelos de Intervención Del Clima Organizacional

Al ser aplicados por el psicólogo o administrador a una organización determinada se espera que modifique o cambie el clima no adecuado, tomando como base en una serie de fases y pautas que permita de

manera ordenada evaluar y tratar las dimensiones involucradas en tal caso ⁽¹³⁾.

“Se debe tener en cuenta que cambiar o modificar el clima organizacional no es, por supuesto, una cosa fácil”. En efecto, se ha visto que el clima de trabajo es una resultante de varias dimensiones y, por lo mismo, es el resultado de la interrelación de dos variables importantes que afectan la estructura organizacional y el proceso administrativo, como el clima lo perciben los individuos, las intervenciones a ese nivel se vuelven delicadas puesto que es necesario modificar la percepción de las personas implicadas tocando ya sea la percepción individual, ya sea el medio de trabajo, o las dos cosas juntas”.

Brunet (2011) Las intervenciones que intentan cambiar el clima de trabajo en una organización, se hace generalmente por la vía de la práctica del desarrollo organizacional. Según Bennis (1969) el desarrollo organizacional es esencialmente una estrategia educativa que utiliza por todos los medios posibles el comportamiento basado en la experiencia, para mejorar y ofrecer una mejor gama de elecciones organizacionales en un mundo en efervescencia ⁽¹³⁾.

Brunet (2011) señala que, mediante la aplicación de una o varias técnicas de desarrollo organizacional, es posible modificar el clima de una empresa. Sin embargo, dado que las variables involucradas (causales, moderadoras y finales) son interdependientes, cualquier cambio debe dirigirse a la totalidad de la organización, y no únicamente a los individuos que la integran. En este sentido, el interventor no debe focalizar su acción en un único aspecto, como la comunicación, sino que también es necesario modificar o, al menos, analizar otros componentes, como la estructura, para lograr un cambio profundo y duradero en el clima. De lo contrario, cualquier modificación en un componente podría ser contrarrestada por la inmutabilidad de otro. También hay que tener en cuenta el efecto desencadenador de un componente modificado sobre las otras dimensiones ⁽¹³⁾.

Brunet (2011) Las estrategias de acción del desarrollo organizacional se basan en la intervención a nivel de la dirección o al de los empleados. La eficacia del cambio del clima será mayor en la medida en que se impliquen conjuntamente todos los componentes humanos (dirección y empleados) y físicos. De nada sirve tratar de modificar la percepción del clima en los empleados sino se toca la estructura física o el proceso organizacional que los rodea. Los miembros de la organización tanto empleados como directivos, deben modificar su forma de ver y de actuar ⁽¹³⁾.

Con base en las teorías de Lewin y House, se puede llegar a postular un acercamiento global de cambio que comprenda cinco fases diferentes:

- Fase I. Es necesario que las partes en cuestión tomen conocimientos de los posibles cambios. El consultar a quien se le pide actuar, juega al principio un papel de “bombero”. En efecto, generalmente se le pedirá que actúe cuando la situación ya se volvió insostenible. Éste debe, en esa fase, proporcionar nuevos conocimientos a las dos partes y hacerles tomar conciencia de que existen otros sistemas organizacionales.
- Fase II. Si se imponen cambios, mejoras o reajustes a niveles de la estructura y de los procesos organizacionales, es en esta etapa cuando hay que empezar a ponerlas en aplicación. Al mismo tiempo, hay que pensar en los cambios de actitudes que pueden surgir de las dos partes en cuestión.
- Fase III. En esta etapa, el consultor debe encargarse de hacer que las dos partes aprendan los comportamientos que irán a la par con los cambios en el proceso y en la estructura organizacional.
- Fase IV. Es una etapa evaluativa puesto que se trata de ver si el rendimiento en el trabajo, tras las modificaciones sufridas durante las tres primeras fases, va de acuerdo con los objetivos de cambio deseados y con las modificaciones propuestas a nivel de la estructura y del proceso. Si hay efectuar reajustes en función de la evaluación, es en esta etapa cuando deben hacerse.

- Fase V. Es en esta última etapa cuando se formaliza y se integran los cambios en la naturaleza misma de la organización a fin de aumentar su eficacia. También debe ponerse en marcha un sistema de supervisión que permita controlar y reforzar los cambios para que éstos formen un todo con la organización.

Este modelo deja de manifiesto la importancia de contar con la participación y colaboración de los empleados, sería un trabajo en equipo conjunto con alta dirección. Ya que requiere de evaluaciones periódicas de los cambios logrados es necesario mantener una buena comunicación entre ambas partes a fin de reforzar la eficacia y desempeño de cada individuo.

En el mismo orden de ideas, Lippitt en una investigación efectuada para medir el clima organizacional de la red escolar estadounidense, enuncia algunos principios que todo administrador o psicólogo organizacional debería tener en cuenta para el desarrollo y mantenimiento de un clima de apoyo en el trabajo. Estos principios son los siguientes:

- Para hacer que sus empleados sean más dinámicos durante las reuniones, debe darles la oportunidad de participar en la discusión antes de crear una situación que los haga apáticos y desconfiados.
- No crea que sus superiores estarán automáticamente en contra de lo que les va a proponer. Una planificación interesante y bien apoyada puede interesarles.
- Los individuos que se verán afectados por una decisión deben participar en la elaboración y en la aplicación de ésta.
- Los conflictos deben ser considerados como elementos dinámicos que permitan el surgimiento de nuevas ideas.
- Subrayar el alcance de los objetivos de sus empleados sobre todo si éstos trabajan en un proyecto importante.

Brunet (2011) En resumen, no es fácil cambiar el clima de una organización. Eso requiere de tiempo y de la participación de todos los individuos a los que concierne. Implica también que la dirección no tenga miedo de poner en tela de juicios la base del funcionamiento mismo de su organización. Las diferentes estrategias de desarrollo organizacional no deben aplicarse ciegamente sin conocer el papel efectivo que juegan los componentes del clima. Por esto mismo, antes de intervenir bajo una forma u otra, hay que tener una identificación precisa del problema, sobre todo porque la naturaleza misma del clima organizacional es difícil de establecer. El interventor debe poner atención y resistir a la tentación de utilizar programas de desarrollo organizacional fabricados de antemano. El programa que utilizará, deberá estar de acuerdo con la voluntad de las personas del lugar, con el estado de los componentes del clima de la organización y con los objetivos que se quieran alcanzar ⁽¹³⁾.

El segundo modelo que se presenta a continuación, es un modelo de clima organizacional basado en la gestión por competencias, en donde “se considera que los principales protagonistas de los estudios e investigaciones de clima son:

- El individuo, concebido como el sujeto que responde a dos necesidades: por un lado, a impulsar sus aptitudes personales desaprovechadas en su puesto de trabajo y, por otro, al desarrollo de su rol organizacional.
- El grupo, entendido como un conjunto de individuos hipotéticamente orientados hacia un mismo fin concreto.
- La organización, entendida como el marco institucional que recoge las necesidades de los grupos y de los individuos involucrados en una estrategia concreta.”

En este mismo modelo muestra una visión complementaria de las dimensiones tradicionales propuestas 90 para la medición del clima organizacional, en torno a cuatro escenarios siguientes:

- “Contexto organizativo: recoge aquellas variables emparentadas con la estructura organizativa en su más amplio nivel. Ello requiere, al menos, hablar de forma más pormenorizada de las siguientes cuestiones: cultura y organización formal existente, aspectos retributivos y expectativas motivacionales, comunicación y concentración del poder, relaciones intra e interpersonales en el trabajo y conciliación de la vida personal y profesional.

Contenido del trabajo: toma como referencia aspectos tales como el entorno y el equipo de trabajo, el diseño de puestos y tareas y la carga de trabajo asociada.

- Significado del grupo: planea sobre elementos que condicionan o determinan el significado y/o el grado de cohesión del grupo. Ejemplo de ello son los niveles de comunicación efectiva, la motivación intrapersonal y el liderazgo proactivo.
- Apreciación personal del individuo: pueden hacerse extensivas al grupo y al resto de la organización entre las que se mencionan: el grado de conocimientos, el nivel de capacidades y la escala de habilidades sociales.”

En este sentido, analizar este conjunto de síntomas permitirá al investigador social anticipar posibles vías de análisis, a partir de las cuales sea posible corregir o disminuir la erosión evidenciada en el clima organizacional.”

Desde que McClellan (1973) aludiera explícitamente al término *competencia* como aquello que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo, es decir, aquellos elementos que inciden al alza sobre los resultados inicialmente esperados, largo ha sido el debate sobre su interpretación ⁽¹³⁾.

Al hilo de estos comentarios, una aproximación al concepto hace pensar que las competencias pueden consistir en:

- Motivos: entendidos como la necesidad subyacente o la forma de

pensar que impulsa, orienta y selecciona la conducta de una persona. Por ejemplo: la necesidad de un logro.

- Rasgos de carácter: predisposición general a comportarse o reaccionar de un modo determinado. Ejemplo de ello son: la confianza en uno mismo, el autocontrol y la resistencia al estrés, por citar sólo algunos.
- Concepto sobre uno mismo: lo que uno piensa, lo que valora y/o lo que está interesado en realizar el sujeto, orientado consiguientemente su patrón de comportamiento individual.
- Capacidades cognitivas y de conducta: ya sea ocultas (razonamiento deductivo) u observables (escucha activa).

Olaz (2009) Buscando un nexo de unión con la propuesta trazada anteriormente, el modelo que, a continuación, se propone, describe a las competencias en dos bloques interrelacionados entre sí, las individuales y las grupales, ambas concebidas como el “espíritu” que da sentido armonioso y coherente a la proyección personal y profesional del individuo en el conjunto de la organización ⁽¹⁶⁾.

Olaz (2009) La aportación de este modelo, a la vista de las argumentaciones anteriores, quiere enfatizar en la idea de que tanto el contexto organizativo, el contenido de trabajo, el significado del grupo como la apreciación personal del individuo (escenarios del clima organizacional) pueden modelarse en función de la construcción de un modelo de gestión por competencias, siendo éste quien construye, jerarquiza y moviliza las variables por las que la organización y, lo que es más importante, las personas, se desenvuelven ⁽¹⁶⁾.

Se esperaría entonces, que este modelo de gestión por competencias favorezca la búsqueda de un clima organizacional satisfactorio, en el sentido de que al ser aplicado en una determinada organización contribuya a la construcción de una dinámica organizativa y de la gestión del recurso humano, basándose en los valores, los códigos éticos y deontológicos de quien se encuentre en la organización, a fin de lograr la autodirección del comportamiento individual, resaltando lo

que se espera de él y del grupo, lo que sin duda contribuye al bienestar del clima ⁽¹¹⁾.

2. Factores que influyen en el clima organizacional

2.1 Personales

Los Factores Psicológicos Individuales incluyen los procesos psicológicos, entre los que destacan: a) la necesidad del individuo de establecer interacción social, b) necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización y c) construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización (Schneider 1968, citado por Ucros, 2011). Son factores psicológicos individuales la autonomía, el grado de satisfacción, la motivación, el sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y la disposición al cambio ⁽⁵⁾.

- Autonomía: es un concepto de la filosofía y la psicología evolutiva que expresa la capacidad para darse normas a uno mismo sin influencia de presiones externas o internas. Se opone a heteronomía. Se refiere a la regulación de la conducta por normas que surgen del propio individuo. Autónomo es todo aquél que decide conscientemente qué reglas son las que van a guiar su comportamiento
- Capacitación: se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno
- Reconocimiento: cuando hablamos del reconocimiento que se le hace a una persona, hacemos referencia al buen desempeño de ésta en sus labores cotidianas, por lo cual merece que sea condecorado o que le sea agradecido y/o felicitado públicamente por las buenas labores efectuadas en su carrera o ámbito laboral.

- Remuneración: Cuando una persona realiza un trabajo profesional o cumple con una determinada tarea en una empresa, espera recibir un pago por su esfuerzo. Dicha recompensa o retribución se conoce como remuneración, un concepto que deriva del vocablo latino *remuneratio*.

2.2 Grupales

Los Factores Grupales se establecen a partir de la propuesta de Toro (2003) quien define al clima como “la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo donde los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias...”, son factores grupales el espíritu de colaboración, la confianza en el jefe; las relaciones interpersonales, el desarrollo del trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos ⁽⁵⁾.

- Respeto: es uno de los valores morales más importantes del ser humano, pues es fundamental para lograr una armoniosa interacción social. Una de las premisas más importantes sobre el respeto es que para ser respetado es necesario saber o aprender a respetar, a comprender al otro, a valorar sus intereses y necesidades. En este sentido, el respeto debe ser mutuo, y nacer de un sentimiento de reciprocidad.
- Trabajo en equipo: implica la coordinación de 2 a más personas orientadas para el alcance de objetivos comunes. Cada miembro debe aportar para la realización de una parte del trabajo.
- Equidad: se caracteriza por el uso de la imparcialidad para reconocer el derecho de cada uno, utilizando la equivalencia para ser iguales. Por otro lado, la equidad adapta la regla para un caso concreto con el fin de hacerlo más justo.

B. Antecedentes investigativos

1. Locales

1.1. GALLEGOS F, “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016” La presente tesis tiene como objetivo conocer el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa. Estudio cuantitativo con un diseño correlacional descriptivo en el marco de un Estudio de Caso. Se concluye que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, lo cual quedo demostrado con el 93.3% de los servidores que manifiestan que el clima organizacional es promedio a su vez tienen un muy buen desempeño laboral ⁽¹⁷⁾.

1.2. ZEBALLOS. “Estilo de liderazgo situacional y clima organizacional en el personal de enfermería Hospital III Yanahuara – EsSalud Arequipa – 2016”. El estudio "Estilo de Liderazgo Situacional y Clima Organizacional en el Personal de Enfermería del Hospital III Yanahuara – ESSALUD Arequipa – 2016" tuvo como objetivo determinar cómo influye el liderazgo situacional de las Enfermeras Coordinadoras en el clima organizacional de las Enfermeras Asistenciales en distintas áreas del hospital. Se realizó un estudio descriptivo correlacional de corte transversal, en el que participaron 6 Enfermeras Coordinadoras y 91 Enfermeras Asistenciales distribuidas en áreas como Cirugía, Medicina, Ginecología, Emergencia, Pediatría y UCI. Para evaluar el liderazgo se utilizó el cuestionario de Hersey y Blanchard (12 situaciones) y para medir el clima organizacional se aplicó el instrumento de Litwin y Stringer (50 ítems). Los resultados revelaron que, en todas las áreas, el estilo predominante de las Coordinadoras fue "Instruir", complementado por un estilo de apoyo, con flexibilidad moderada. En cuanto al clima

organizacional, las Enfermeras Asistenciales valoraron de manera negativa las áreas de Cirugía, Medicina y Emergencia, mientras que Ginecología, Pediatría y UCI se evaluaron positivamente. Además, mediante la prueba de Spearman se concluyó que el liderazgo situacional de las Enfermeras Coordinadoras influye significativamente en el clima organizacional de cada área ⁽¹⁸⁾.

2. Nacionales

2.1. DE LA CRUZ, E “Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica – 2015”. El tipo de investigación utilizado fue aplicada, con nivel de investigación Correlacional, además se empleó los métodos de investigación general (Científico), método deductivo, Correlacional, con diseño de investigación Experimental: Transeccional - Descriptivo – Correlacional, en una muestra de 32 trabajadores del Programa Nacional Cuna Más. Se concluye que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de $r=71\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0$ ⁽¹⁹⁾.

2.2. CALCINA. “Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012”. El objetivo fue determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas mediante un estudio cuantitativo de corte transversal con 35 participantes, utilizando la escala de Litwin y Stringer y el instrumento de satisfacción laboral de Sonia Palma Carrillo (SL-SPC). Los resultados mostraron que el 71,4% percibió el clima organizacional como regular y el 28,6% como muy bueno, con evaluaciones mayoritariamente regulares en dimensiones como responsabilidad, recompensa, apoyo, estándares de desempeño y conflicto, mientras que estructura, riesgo, calor e identidad obtuvieron valoraciones más positivas. Además, la satisfacción laboral fue

calificada como media por el 85,7% de los encuestados, lo que indica que, pese a ciertas fortalezas, existen oportunidades de mejora en aspectos relacionados con el reconocimiento y las condiciones laborales ⁽²⁰⁾.

2.3. GUERRERO. “El Clima Organizacional Desde el Enfoque de Litwin y Stringer en Relación con la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería que Labora en el Hospital Cayetano Heredia, Año 2015”. Se realizó un estudio analítico y correlacional con 51 enfermeras del Hospital Cayetano Heredia, empleando el cuestionario de Litwin y Stringer y la Escala General de Satisfacción validada por expertos, con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Los resultados revelaron diferencias altamente significativas ($p < 0.001$): mientras que el 47% de las enfermeras insatisfechas perciben un clima organizacional adecuado, el 100% de las satisfechas lo hacen. Además, la satisfacción laboral se relaciona positivamente con diversas dimensiones del clima, tales como estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones interpersonales, cooperación, identidad y estándares de desempeño, sin mostrar asociación significativa con la dimensión de manejo de conflictos. En conclusión, se encontró una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, evidenciando que, aunque la institución presenta un clima medianamente adecuado, la satisfacción laboral se manifiesta en un 33,3% de las enfermeras, quienes destacan la acogida de nuevas ideas e iniciativas, la existencia de buenas relaciones entre jefes y subordinados y el apoyo recibido en situaciones complejas ⁽²¹⁾.

3. Internacionales

3.1. WILLIAMS, L. “Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública”, México 2013. El objetivo del presente estudio es el conocer la tendencia general de la percepción del talento humano sobre el

clima laboral, se aplicó a 20 empleados una encuesta. Se utilizó un diseño metodológico Ex pos facto transversal descriptivo. Se concluye que el clima laboral se encuentra en un 46% dentro de un sistema colegiado, siendo su dimensión mejor evaluada el trabajo en equipo con un 74% y siendo la de menor puntuación la de motivación con un 17% ⁽²²⁾.

3.2. ORTIZ, P Y COLS. “Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora”, México 2008. Participaron en este estudio 30 trabajadores de la empresa Comercial Mexicana, de los cuales 14 son de sexo femenino y 16 del sexo masculino, oscilan en una edad aproximada de los 25 a los 35 años de edad. El clima laboral en la empresa Comercial Mexicana Mega Jiutepec es satisfactorio para sus trabajadores y gracias a este estudio se puede saber cuál es la dinámica laboral dentro de la empresa, los jefes de las áreas de RH y Gerencia pueden tomar datos de esta investigación para hacer intervenciones en la empresa, tratando de mejorar los aspectos que salieron negativos ⁽²³⁾.



1. Técnicas e instrumentos de verificación

1.1. Técnicas

Para la recolección de datos se utilizó la Técnica de encuesta con instrumento “Cuestionario”.

1.2. Instrumento

Para la variable Clima organizacional se empleó el cuestionario denominado “Clima Organizacional de Litwin y Stringer” desarrollado por los autores Litwin y Stringer en el año 1968 y adaptado por Echezuria & Rivas (2001) ⁽²⁴⁾. El instrumento final (Tabla 3) de redacción mejorada se conforma por 53 ítems agrupados en 9 dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad, medido en escala tipo Likert con 4 niveles para evitar ambigüedad y con un Alpha de Cronbach de 0.83. En este instrumento se cuenta con ítems positivos y negativos en los cuales al momento de procesar se debe invertir la puntuación

Tabla 3. Ficha técnica Instrumento Clima organizacional

NOMBRE	Encuesta de Clima organizacional
Autor	Litwin y Stringer, adaptado por Echezuria & Rivas
Año de publicación	2001
Ambito de aplicación	Organismos públicos y empresas privadas
Objetivo	Medir clima organizacional
Tipo de ítems	Cerrado
Escala	Likert
Niveles de la escala	1: Muy en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: De acuerdo 4: Muy de acuerdo
Numero de ítems	53
Número de dimensiones	9
Dimensiones e ítems	ESTRUCTURA Ítems positivos (1,2,3,4,5,6,10) Ítems negativos (7,8,9) RESPONSABILIDAD Ítems positivos (12,13,14,15) Ítems negativos (11,16,17) RECOMPENSA Ítems positivos (18,19,20,23)

	Ítems negativos (21,22)
	RIESGO
	Ítems positivos (25,26,28)
	Ítems negativos (24,27)
	CALOR
	Ítems positivos (29,30,33)
	Ítems negativos (31,32)
	DESEMPEÑO
	Ítems positivos (34,35,36,37,39)
	Ítems negativos (38)
	APOYO
	Ítems positivos (41,43,44)
	Ítems negativos (40,42)
	CONFLICTO
	Ítems positivos (46,47,48)
	Ítems negativos (45,49)
	IDENTIDAD
	Ítems positivos (50,51)
	Ítems negativos (52,53)
Confiabilidad	0.83
Baremos	Malo 1.0 a 1.4 Regular 1.5 a 2.4 Bueno 2.5 a 3.4 Excelente 3.5 a 4.0

Para la variable Factores se desarrolló un instrumento compuesto por factores individuales con las dimensiones autonomía, capacitación y desarrollo, reconocimiento, y remuneración salarial y factores grupales con las dimensiones respeto, trabajo en equipo y equidad, conformado por 7 ítems.

2. Campo de verificación

2.1 Ubicación espacial

La Ubicación corresponde al ámbito específico de la Clínica San Juan de Dios, ubicada en la Av. Ejército 1020, perteneciente el distrito de Cayma, en la provincia de Arequipa.

2.2 Ubicación temporal

Se trata de un estudio coyuntural por estar referido al tiempo actual, los datos fueron recolectados en el mes de noviembre del 2018.

2.3 Unidades de estudio

El universo estará compuesto por el personal de servicio de Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios distribuido según se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4. Distribución de personal de Centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios

	Médicos	Enfermeras	Técnico de enfermería	Total
Clínica San Juan de Dios	6	18	16	40

2.4 Población

Para determina la población, se consideraron criterios de inclusión y exclusión:

- **Criterios de inclusión:**

- Personas que tienen consentimiento informado aprobado
- Personas que se encuentran actualmente laborando

- **Criterios de exclusión:**

- Personas que se niegan a participar en el estudio
- Personas en periodo de vacaciones.

Con ello la población quedo conformada por 40 trabajadores.

2.5 Muestra

Se realizó un muestreo censal, considerando la totalidad de la población como muestra de estudio. Debido a que, al ser una población pequeña, esta metodología permite obtener resultados más precisos.

3. Estrategia de Recolección de Datos

3.1 Organización

- 3.1.1 Se solicitó permiso a la Jefatura del Servicio de Centro Quirúrgico, de manera verbal y escrita.
- 3.1.2 Para efectos de la recolección de datos se realizaron las coordinaciones con el personal de turno para el llenado de los cuestionarios y previo consentimiento informado.
- 3.1.3 La duración del estudio en su totalidad fue prevista para 3 meses y la recolección de datos entre dos a tres semanas aproximadamente.
- 3.1.4 El instrumento que se aplicó es el cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer y un formulario de preguntas de elaboración propia.
- 3.1.5 Se enfatizó el carácter anónimo del formulario, así como la sinceridad de las respuestas emitidas para evitar los márgenes altos de error.

3.2 Recursos

- 3.2.1 Humanos: investigador, estadístico
- 3.2.2 Materiales: hojas, lapiceros, computadora, impresora, útiles de escritorio
- 3.2.3 Financieros: financiado por el investigador
- 3.2.4 Institucionales: infraestructura Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios

3.3 Validación de instrumento

El instrumento Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer fue validado el año 1968 por juicio de expertos sin embargo se le realizó la confiabilidad con Alpha de Cronbach al igual que para el cuestionario de factores.

3.4 Criterio para el manejo de resultados

La data fue organizada en una matriz de Excel, posteriormente procesada en el software estadístico SPSS versión 21 empleando análisis de estadística descriptiva, tablas de contingencias, pruebas de comparación como Kruskall Wallis y prueba de correlación de Rho de Spearman.





1. RESULTADOS

TABLA 5. Confiabilidad para instrumento de clima organizacional de Litwin y Stringer

Clima organizacional	
Número de ítems	53
Alfa de Cronbach	0,812

Se realizó el análisis de confiabilidad al instrumento aplicado para la medición de clima organizacional de Litwin y Stringer, obteniendo un alfa de Cronbach de 0,812 (Tabla 5) lo que indica una confiabilidad alta entre los ítems del cuestionario. Este resultado refleja que el instrumento es consistente y fiable para evaluar las diferentes dimensiones del clima organizacional.

TABLA 6. Edad del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

RANGO DE EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
< 30 AÑOS	2	5,0%
30 -35	17	42,5%
> 35 AÑOS	21	52,5%
Total	40	100,0%

La tabla N°6 se muestra la distribución del personal que labora en el centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, 2018. En ella destaca que el 95% de los profesionales tiene más de 30 años, con un 42,5% con edades entre 30 a 35 años y un 52,5% con edades superiores a 35 años.

TABLA 7. Profesión del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

PROFESIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Médicos	6	15,0%
Enfermeras	18	45,0%
Técnicos de enfermería	16	40,0%
Total	40	100,0%

La tabla 7 indica la distribución de los profesionales que laboran en el centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, 2018. Se tiene que está conformado principalmente por personal de enfermería (n=18, 45%), seguido de las técnicas(o) de enfermería con un 40% (n=16) y finalmente un 15% de personal médico (n=6). Por tanto, el total de personal que labora en el centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios para el año 2018, fue de 40 personas.

TABLA 8. Clima organizacional según dimensiones valoradas por el personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

DIMENSION		n	%	MEDIANA	NOMEMCLATURA
Estructura	Regular	3	7,5	3	Bueno
	Bueno	35	87,5		
	Excelente	2	5,0		
	Total	40	100,0		
Responsabilidad	Regular	5	12,5	3	Bueno
	Bueno	35	87,5		
	Total	40	100,0		
Recompensa	Malo	1	2,5	3	Bueno
	Regular	12	30,0		
	Bueno	27	67,5		
	Total	40	100,0		
Riesgo	Regular	13	32,5	3	Bueno
	Bueno	27	67,5		
	Total	40	100		
Calor	Regular	14	35	3	Bueno
	Bueno	25	62,5		
	Excelente	1	2,5		
	Total	40	100		
Desempeño	Bueno	39	97,5	3	Bueno
	Excelente	1	2,5		
	Total	40	100		
Apoyo	Regular	14	35	3	Bueno
	Bueno	26	65		
	Total	40	100		
Conflicto	Malo	1	2,5	3	Bueno
	Regular	19	47,5		
	Bueno	20	50		
	Total	40	100		

Identidad	Regular	13	32,5	3	Bueno
	Bueno	26	65		
	Excelente	1	2,5		
	Total	40	100		

En la Tabla 8 se presentan los resultados del clima organizacional en términos de sus dimensiones valoradas por el personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa, 2018. En cuanto a la dimensión estructura, el 87,5 % (n=35) de los encuestados la calificó como buena, un 5 % (n=2) como excelente y un 7,5 % (n=3) la consideró regular, obteniéndose una mediana de 3, correspondiente a la categoría "bueno".

Respecto a la responsabilidad, la mayoría también la calificó como buena (87,5 %, n=35), mientras que un 12,5 % (n=5) la percibió como regular, con una mediana de 3, lo que indica una percepción positiva.

En la dimensión de recompensa, el 67,5 % (n=27) la consideró como buena, mientras que el 30 % (n=12) la calificó como regular y un 2,5 % (n=1) la evaluó como mala. A pesar de tener percepciones "malas" la mediana, que representa la opinión media de los participantes, fue de 3, lo que mantiene la calificación global en el nivel "bueno".

La dimensión riesgo presentó un 67,5 % (n=27) de respuestas calificándola como buena y un 32,5 % (n=13) como regular, con una mediana de 3, reflejando una percepción favorable.

En relación con la dimensión de calor, que refleja la percepción de un ambiente de trabajo grato y con buenas relaciones sociales, el 62,5 % (n=25) lo evaluó como bueno, un 35 % (n=14) como regular y un 2,5 % (n=1) lo consideró excelente. La mediana obtenida fue de 3, lo que indica una percepción global positiva.

Para el desempeño, los resultados fueron favorables, encontrándose opiniones entre "bueno" y "excelente" con un 97,5 % (n=39) y un 2,5 % (n=1) respectivamente, obteniéndose una mediana de 3. En la dimensión de apoyo, el 65 % (n=26) percibió un nivel bueno, mientras que el 35 % (n=14) lo consideró regular. La mediana fue de 3.

La dimensión conflicto mostró resultados más heterogéneos: el 50 % (n=20) lo evaluó como bueno, el 47,5 % (n=19) como regular y un 2,5 % (n=1) lo consideró malo. A pesar de ello, la mediana fue de 3, indicando una percepción

moderadamente favorable.

Finalmente, en la dimensión de identidad, el 65 % (n=26) manifestó una percepción buena, el 32,5 % (n=13) la calificó como regular y un 2,5 % (n=1) la consideró excelente, con una mediana de 3, reflejando un sentido de pertenencia positivo en la mayoría del personal.

En general, todas las dimensiones evaluadas presentaron una mediana de 3, correspondiente a la categoría "bueno", lo que sugiere un clima organizacional favorable en el centro quirúrgico.

Tabla 9. Tabla de contingencia para edad y clima organizacional del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

		CLIMA ORGANIZACIONAL		Total
		Regular	Bueno	
<30 años	Recuento	0	2	2
	% dentro de edad	0,0%	100,0%	100,0%
	% dentro de clima	0,0%	5,6%	5,0%
	% del total	0,0%	5,0%	5,0%
Entre 30 a 35 años	Recuento	0	17	17
	% dentro de edad	0,0%	100,0%	100,0%
	% dentro de clima	0,0%	47,2%	42,5%
	% del total	0,0%	42,5%	42,5%
>35 años	Recuento	4	17	21
	% dentro de edad	19,0%	81,0%	100,0%
	% dentro de clima	100,0%	47,2%	52,5%
	% del total	10,0%	42,5%	52,5%
Total	Recuento	4	36	40
	% dentro de edad	10,0%	90,0%	100,0%
	% dentro de clima	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	10,0%	90,0%	100,0%

En la Tabla 9 se muestran la tabla de contingencia entre edad y la percepción del clima organizacional del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa, 2018. Se observa que el 100 % del personal menor de 30 años (n=2)

y entre 30 a 35 años (n=17) evaluó el clima organizacional como bueno, sin registrar percepciones en la categoría regular.

En contraste, en el grupo correspondiente al personal con edad mayor a 35 años, el 81 % (n=17) calificó el clima organizacional como bueno, mientras que el 19 % (n=4) lo consideró regular. Este grupo se encontró el 100 % de las percepciones “regulares” de clima organizacional.

En términos globales, el 90 % (n=36) del personal percibió un clima organizacional bueno, mientras que solo el 10 % (n=4) lo consideró regular. Estos resultados podrían indicar que la percepción del clima organizacional tiende a ser más positiva en los profesionales más jóvenes, mientras que disminuiría a mayor edad por lo que es necesario verificar la relación existente.

Tabla 10. Tabla de contingencia para profesión y clima organizacional del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

		NIVEL CLIMA		Total
		Regular	Bueno	
Médico	Recuento	0	6	6
	% dentro de profesión	0,0%	100,0%	100,0%
	% dentro de clima	0,0%	16,7%	15,0%
	% del total	0,0%	15,0%	15,0%
Licenciada(o) en Enfermería	Recuento	1	17	18
	% dentro de profesión	5,6%	94,4%	100,0%
	% dentro de clima	25,0%	47,2%	45,0%
	% del total	2,5%	42,5%	45,0%
Técnica(o) en enfermería	Recuento	3	13	16
	% dentro de profesión	18,8%	81,3%	100,0%
	% dentro de clima	75,0%	36,1%	40,0%
	% del total	7,5%	32,5%	40,0%
Total	Recuento	4	36	40
	% dentro de profesión	10,0%	90,0%	100,0%
	% dentro de clima	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	10,0%	90,0%	100,0%

En la tabla 10, se presentan los resultados del clima organizacional en función de la profesión del personal. Se observa que el 100 % de los médicos (n=6) calificaron el clima organizacional como bueno, sin registrar percepciones de clima regular.

En el caso de los licenciados en enfermería, el 94,4 % (n=17) consideró que el clima organizacional es bueno, mientras que un 5,6 % (n=1) lo evaluó como regular.

Por otro lado, entre los técnicos en enfermería, el 81,3 % (n=13) percibió un clima bueno, y un 18,8 % (n=3) como regular: La categoría regular tuvo el 75% de opinión de los técnicos.

En términos generales, el 90 % (n=36) del personal evaluó el clima organizacional como bueno y solo el 10 % (n=4) como regular. Los resultados muestran una percepción positiva del clima organizacional en todas las profesiones, aunque es ligeramente menor en el personal técnico de enfermería, donde se encuentra la mayor parte de las opiniones de un clima regular.

Tabla 11. Influencia de la edad y profesión sobre el clima organizacional

		Clima organizacional
Edad	<30 años	3
	Entre 30 a 35 años	3
	>35 años	3
	N	40
	Rho Spearman	-0,311
	Valor-p	0,051
Profesión	Médico	3
	Lic.Enfermería	3
	Téc.Enfermería	3
	Kruskall-Wallis	2,362
	Grados de libertad	2
	Valor-p	0,307

En la tabla 11 se muestra la evaluación entre la edad, la profesión y la percepción del clima organizacional. Para la edad, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, observándose que no existe relación estadísticamente significativa

entre edad y clima organizacional [Rho = -0,311, valor p = 0,051].

Por su parte, para evaluar diferencias entre la percepción del clima organizacional y las percepciones según profesión se realizó la prueba de Kruskal-Wallis para comparar la percepción del clima organizacional entre médicos, licenciados en enfermería y técnicos en enfermería. Se evidenció que no existió diferencias estadísticamente significativas [KW(2)=2,362, valor-p=0,307] en la percepción del clima organizacional entre los grupos de profesionales .

En conclusión, ni la edad ni la profesión mostraron una influencia significativa sobre la percepción del clima organizacional en el personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

TABLA 12. Factores personales del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

	Autonomía		Capacitación		Reconocimiento		Remuneración	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Muy en desacuerdo	0	0,00	0	0,00	3	7,50	4	10,00
En desacuerdo	6	15,00	10	25,00	21	52,50	17	42,50
De acuerdo	29	72,50	29	72,50	15	37,50	19	47,50
Muy de acuerdo	5	12,50	1	2,50	1	2,50	0	0,00
Total	40	100,00	40	100,00	40	100,00	40	100,00

En la Tabla 12, se presentan los resultados relacionados con los factores personales del personal que labora en el centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa, 2018. Respecto a la autonomía, la mayoría de los encuestados se mostraron de acuerdo con un 72,5 % (n=29) y un 12,5 % (n=5) manifestó estar muy de acuerdo, sólo un 15 % está en desacuerdo con la sensación de autonomía en el servicio. En términos de las capacitaciones constantes, un 72,5 % (n=29) de los participantes se mostró de acuerdo, un 25 % (n=10) en desacuerdo y solo un 2,5 % (n=1) manifestó estar muy de acuerdo. Para ambas dimensiones no se registraron opiniones muy en desacuerdo.

En el caso del reconocimiento, los resultados fueron más dispersos: el 52,5 % (n=21) de los encuestados expresó estar en desacuerdo, el 37,5 % de acuerdo (n=15), en los extremos se observó que el 7,5 % (n=3) está muy en desacuerdo y apenas un 2,5 % (n=1) muy de acuerdo.

Finalmente, en cuanto a la remuneración, el 47,5 % (n=19) de los encuestados estuvo de acuerdo con su situación actual, el 42,5 % (n=17) estuvo en desacuerdo, el 10 % (n=4) muy en desacuerdo y ninguno expresó estar muy de acuerdo.

TABLA 13. Factores grupales del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

	Respeto		Trabajo en equipo		Equidad	
	n	%	n	%	n	%
Muy en desacuerdo	0	0,00	0	0,00	3	7,50
En desacuerdo	8	20,00	13	32,50	13	32,50
De acuerdo	27	67,50	25	62,50	23	57,50
Muy de acuerdo	5	12,50	2	5,00	1	2,50
Total	40	100,0	40	100	40	100

En la Tabla 13 se presentan los resultados relacionados con los factores grupales del personal que labora en el centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa, 2018. De las tres dimensiones evaluadas, respeto y trabajo en equipo no tuvieron opiniones muy en desacuerdo con dicho criterio.

En cuanto al respeto, la mayoría de los encuestados mostró opinión positiva con un 80% (n=32) con opiniones de acuerdo y muy de acuerdo, siendo un 67,5 % (n=27) de acuerdo con que existe respeto entre sus compañeros de trabajo y el jefe inmediato.

Respecto al trabajo en equipo, el 62,5 % (n=25) de los participantes indicó estar de acuerdo, mientras que el 32,5 % (n=13) manifestó estar en desacuerdo, solo un 5 % (n=2) expresó estar muy de acuerdo, sin registrarse opiniones en la categoría de muy en desacuerdo.

En relación con la equidad de trato respecto a los años trabajados, los

resultados mostraron mayor dispersión: el 57,5 % (n=23) de los encuestados se mostró de acuerdo, el 32,5 % (n=13) en desacuerdo y el 7,5 % (n=3) manifestó estar muy en desacuerdo. En contraste, solo un 2,5 % (n=1) expresó estar muy de acuerdo.

TABLA 14. Influencia entre factores personales y grupales con el clima organizacional del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018

		CLIMA ORGANIZACIONAL	
Factores personales	Autonomía	Coefficiente de correlación	0,143
		Valor-p	0,379
		N	40
	Capacitación	Coefficiente de correlación	0,014
		Valor-p	0,932
		N	40
	Reconocimiento	Coefficiente de correlación	-0,081
		Valor-p	0,621
		N	40
	Remuneración	Coefficiente de correlación	0,264
		Valor-p	0,100
		N	40
Factores grupales	Respeto	Coefficiente de correlación	0,253
		Valor-p	0,115
		N	40
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0,136
		Valor-p	0,403
		N	40
	Equidad	Coefficiente de correlación	0,328*
		Valor-p	0,039
		N	40

En la Tabla 14 se analiza la influencia de diversos factores personales: autonomía, capacitación, reconocimiento y remuneración y factores grupales: respeto, trabajo en equipo y equidad sobre el clima organizacional del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa, 2018.

Con respecto a los factores personales, se observó que ninguno presentó correlación estadísticamente significativa ($p > 0,05$), lo que sugiere los factores personales no influyen sobre la percepción del clima organizacional del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018.

En cuanto a los factores grupales, el respeto y el trabajo en equipo no presentaron influencia

estadísticamente significativa ($p > 0,05$), lo que indica que ambos factores no tienen influencia directa sobre la percepción del clima organizacional del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018.

Únicamente, el factor grupal equidad mostró una correlación positiva moderada estadísticamente significativa [$Rho = 0,328$; $p = 0,039$], evidenciando que este factor es influyente en la percepción del clima organizacional del personal que labora en centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa 2018.



2. DISCUSIONES

Los resultados del estudio realizado ofrecen un análisis integrado sobre el clima organizacional que existe entre el personal del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa, en el año 2018, y los factores personales y grupales que podrían influir en su percepción. Como se muestra en las tablas 6 y 7, se contó con un total de 40 profesionales participantes en el estudio distribuidos en médicos (15%, n=6), licenciadas (os) en enfermería (45%, n=18) y técnicas (os) en enfermería (40%, n=16), de los cuales la mayoría de los encuestados tiene más de 30 años (95%, n=38).

Para cumplir el primer objetivo de la evaluación del clima organizacional, en primer lugar, se realizó la verificación de la confiabilidad del instrumento de Clima organizacional de Litwin y Stringer adaptado por Echezuria & Rivas ⁽²⁴⁾ (Tabla 5) identificando que existió una alta confiabilidad (alfa de Cronbach = 0,812). Aunque en la literatura existen otros instrumentos para evaluar el clima organizacional, como el propuesto por Brunet (1987) ⁽²⁵⁾, que plantea ocho dimensiones o el de Schneider (1990) ⁽²⁶⁾ que aborda variables como el apoyo patronal y la autonomía, se optó por el modelo de Litwin y Stringer. Esta elección se basa en que este instrumento ofrece una evaluación integral del clima organizacional el cual se fundamenta en la idea de que el clima de una organización es, en esencia, el conjunto de percepciones, sentimientos y evaluaciones subjetivas que tienen los empleados acerca de su entorno laboral. En otras palabras, no se trata simplemente de medir variables objetivas o estructurales, sino de captar cómo los individuos interpretan y viven su experiencia diaria en la organización. Por ello, en el contexto de un servicio quirúrgico y hospitalario el uso de este instrumento es de amplia aplicación tal y como se evidencia en las investigaciones de Calcina, 2015, realizadas en el Hospital Nacional dos de Mayo ⁽²⁰⁾, Guerrero, 2018, en evaluaciones de clima organizacional en el Hospital Cayetano Heredia ⁽²¹⁾, Mocada, 2021, en un Hospital en Colombia ⁽²⁷⁾, Espíritu, 2020 en el Hospital Daniel Alcides Carrión, entre otros ⁽²⁸⁾.

La evaluación realizada a las respuestas al instrumento se consideró en sus nueve dimensiones detalladas en la Tabla 8. En la dimensión estructura, entendida como la percepción de los trabajadores con respecto a las reglas, formalidades, deberes, procedimientos, trámites y limitaciones ⁽²⁴⁾, el 87,5 % de los encuestados la calificó como buena, lo que evidencia la solidez de los procesos y la claridad en los procedimientos internos pues se considera que las tareas son claras y estructuradas, se

tiene claro los roles y la estructura del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios. Estos resultados fueron superiores a los reportados por Calcina (2015) el cual identificó un 57% de enfermeros de las unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo percibían la estructura como buena en su organización ⁽²⁰⁾ y Zevallos, 2018, que en su estudio en el Hospital III Yanahuara, Arequipa identificó que el personal de enfermería del servicio de cirugía percibía la estructura de su centro como malo en un 100%, a diferencia del área de pediatría con un 75% de percepción buena ⁽²⁹⁾; lo que hace notar que la estructura refleja a la organización y cómo el personal la percibe, y que a su vez puede ser variable según servicios de un mismo hospital o clínica.

De igual manera en la dimensión responsabilidad (Tabla 8) un 87,5% presentó percepción buena, lo que refleja la percepción de autonomía, filosofía de verificación, iniciativa y responsabilidad por el trabajo propio realizado, estos resultados contrastan ampliamente con lo reportado por Zevallos, 2018, el cual en el Hospital III de Yanahuara identificó que en todos los servicios la percepción de responsabilidad fue mala en un 100% ⁽²⁹⁾.

Otra dimensión con una percepción en un 97,5% buena y 2,5% excelente, fue desempeño (Tabla 8), lo que refleja que, en el Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, Arequipa, se tienen altos estándares de rendimiento, se busca la mejora continua tanto personal como grupal y además se considera que las buenas relaciones mejoran el desempeño y por ende la productividad.

Las dimensiones riesgo y apoyo mostraron un 65% opinión “buena” y el restante, opinión regular (Tabla 8). El riesgo según Litwin y Stringer, 1968 ⁽³⁶⁾, se encuentra referido a los desafíos propios de la actividad y a la aceptación de riesgo en busca de alcanzar las metas. En este caso en particular el personal percibe el riesgo como “bueno” pues reconoce que la institución ha tomado riesgos en momentos oportunos para poder sobresalir frente a otras instituciones y que estos riesgos fueron tomados en base a buenas ideas. Estudios realizados por Guerrero y Nieto, 2018, identificaron un nivel de satisfacción similar de riesgo (52%) en el Hospital Cayetano Heredia en el año, 2015 ⁽²¹⁾. Sin embargo, se considera que esta valoración puede variar entre instituciones e incluso entre servicios puesto que los riesgos asumidos son decisión de cada institución que repercute finalmente en la percepción que pueda tener el personal.

Por su parte, la dimensión apoyo, también mostrada en la Tabla 8, refleja las buenas relaciones dentro del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, enfatizando el factor humano y compañerismo, teniendo, sin embargo, una brecha de 35% que puede

aun mejorar. Esto contrasta con lo reportado por Zevallos, 2018 el cual mencionan que en el Hospital III Yanahuara Essalud de Arequipa, en el servicio de cirugía la percepción de apoyo es negativa en un 75%, y en general el 90% no percibe la existencia de apoyo en dicho hospital⁽²⁹⁾, esto refleja que es muy importante el desarrollo de un buen clima organizacional como institución y una creación de empatía entre el personal no solo para fortalecer las relaciones interpersonales y el compañerismo dentro del centro quirúrgico, sino que además como lo menciona Salinas, 2017, una alta percepción de apoyo permitirá un mejor desempeño laboral que se reflejará en la calidad de atención brindada⁽³⁰⁾.

En ese mismo sentido, la dimensión calor, mostró niveles altos niveles de percepción “buena” (62,5%) e incluso percepciones excelentes (2,5%) (Tabla 8), lo que refleja que además de ser un ambiente de trabajo profesional se cuenta con un clima organizacional amistoso y una relación grata con los jefes. Este ambiente de amistad en el ámbito laboral, generalmente, es difícil de lograr debido a las altas demandas, el estrés inherente y la presión constante que caracterizan a muchos entornos hospitalarios tal y como lo menciona Cruz, 2017, en su investigación referida a estrés y clima organizacional en un hospital de Tumbes⁽³¹⁾. Por tanto, el hecho de que se observe una elevada percepción de 'calor' en el centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios indica que la institución ha conseguido cultivar un ambiente en el que predomina la colaboración y el compañerismo, probablemente con la implementación de estrategias efectivas de liderazgo y comunicación como lo mencionó Fonseca, 2023⁽³²⁾, las cuales deben seguir cultivándose para mejorar más aún la percepción actual.

Similar patrón se observa en la dimensión identidad, en la cual se obtuvo valoraciones regulares, pero más del 65% fueron buenas y el 2,5% excelentes (Tabla 8), reflejando que el personal se siente identificado con la organización y se siente parte de un equipo de calidad que hace bien su labor. Además, como lo menciona Mezollam, 2018, en su investigación en un hospital de Ica⁽³³⁾, la identidad suele estar relacionada con mayores niveles de motivación y satisfacción laboral, lo que se traduce en una mejora en la calidad del servicio brindado al paciente.

Por otro lado, si bien las dimensiones, recompensa y conflicto poseen valoraciones altas “buenas” en un 67,5% y 50%, también muestran valoraciones regulares en un 30% y 47,5% respectivamente e incluso percepciones “malas” en un 2,5% para ambos casos tal y como se detalla en la Tabla 8. En el centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, estos niveles regulares y bajos esta principalmente valorados por una sensación

de insuficiente recompensa y reconocimiento por el buen trabajo, puesto que a pesar de que la percepción es buena en términos de existir un sistema de promoción de ascensos se requiere mejorar el sistema de recompensas puesto que en un entorno tan exigente como el centro quirúrgico, donde el esfuerzo y la dedicación son fundamentales para garantizar la seguridad y calidad de la atención al paciente, contar con un sistema de recompensas efectivo es crucial para mejorar no solo el clima organizacional sino la motivación y satisfacción laboral como lo menciona Fernández, 2019⁽³⁴⁾. En contraste con el estudio de Del rio. Et al, 2013, en un hospital de Ica⁽³⁵⁾, en el cual la dimensión de recompensa fue no saludable en médicos y enfermeras, se tiene que la Clínica San Juan de Dios, se encuentra en un nivel bueno, pero con opciones de mejora. En la dimensión conflicto, la valoración “mala”, proviene por parte del ítem referido a la toma de decisiones “lo más fácil y rápida posible”, lo cual se contrapone con la esencia del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios, donde se prioriza una atención de calidad incluso cuando ello implique asumir riesgos planeados y decisiones complejas en busca de un buen resultado. Por tanto, esto sumando a la complejidad de sus actividades y decisiones no permitieron que el personal esté de acuerdo con esta afirmación de hacer las cosas “lo más fácil y rápido posible”, incluso el hecho de mantenerse callado para evitar conflictos, como detalla el instrumento de Litwin y Stringer, 1968⁽³⁶⁾, no es aceptado, pues como se mencionó, el buen nivel de apoyo y calor permiten propiciar un ambiente donde la discusión bien llevada es clave para una adecuada toma de decisiones (Saaty, 2014)⁽³⁷⁾.

En términos generales, y como se detalla en la Tabla 9, el clima organizacional fue percibido como regular en un 10% y bueno en un 90%, siendo los profesionales menores de 35 años quienes en su totalidad perciben el clima como bueno, a pesar de esta segmentación no existió una correlación significativa entre edad y clima (Tabla 11) que permita afirmar que a menos edad mejor percepción del clima organizacional ni diferencias entre el tipo de profesional lo cual indica que la percepción del clima en la clínica San Juan de Dios está definida claramente por las dimensiones mencionadas. Al comparar con otros contextos hospitalarios como los reportados por Del rio et al., 2013⁽³⁵⁾, Calcina, 2015⁽²⁰⁾, Rojas 2019⁽³⁸⁾, quienes mencionan que en sus instituciones el clima organizacional debía mejorar y en otros casos como el centro quirúrgico de un hospital de alta complejidad de Trujillo reportado por León, 2018 en el cual el clima fue bueno en un 60%⁽³⁹⁾, se refuerza el hecho que el clima organizacional es un constructo propio de cada institución que puede ser evaluado desde diversas

perspectivas, en el caso de la perspectiva perceptual, según Litwin y Stringer, 1968 el clima organizacional se encuentra referido a la percepción que las personas tiene de su institución ⁽³⁶⁾. Por lo que se puede afirmar que el clima organizacional es una medida particular de cada organización y realidad.

Para lograr el segundo objetivo de la investigación se evaluaron los factores personales de autonomía, capacitación, reconocimiento y remuneración según se muestra en la Tabla 12. Investigaciones realizadas por Contreras & Villacís, 2017 coinciden con tres de los factores evaluados, siendo sus equivalentes: autonomía, aprendizaje para la dimensión capacitación y para reconocimiento dividido en dos dimensiones expectativas del trabajo y valoración del trabajo, sin considerar la remuneración como un factor personal ⁽⁴⁰⁾. Se identificó que el personal se encuentra de acuerdo en un 72,5% respecto a la autonomía y capacitación, con 12,5% muy de acuerdo en la autonomía y con valores que fueron desde 25% en desacuerdo y 2,5% muy de acuerdo para capacitación. Estos valores reflejan que el personal se siente autónomo en el servicio de cirugía de la clínica San Juan de Dios. Otros estudios como el Chiang Et.al, 2011, reportaron valores altos de autonomía en hospitales tanto de alta como de baja complejidad ⁽⁴¹⁾ esto probablemente por la característica propia de la profesión en el área de la salud en la que continuamente se toman decisiones.

Respecto a las capacitaciones recibidas (Tabla 12), el personal se encuentran conforme en más del 70% debido a las capacitaciones continuas recibidas, sin embargo, el 25% que no está de acuerdo puede ser, debido a que el acceso a estas capacitaciones no esté bien comunicadas o por el contrario no se den en igualdad de oportunidades para el personal, lo que tiene concordancia con la valoración del factor reconocimiento, que obtuvo un 37,5% de acuerdo, un 52,5% de desacuerdo y un 7,5% muy en desacuerdo, esto reflejaría que el reconocimiento a los logros y beneficios no es percibido de manera equitativa entre los miembros del centro quirúrgico de la clínica San Juan de Dios. Estos resultados concuerdan con lo mencionado por Arias, 2004 en un hospital neonatal ⁽⁴²⁾, el cual refiere que el personal siente inconformidad con el procedimiento de selección para la asistencia a cursos y otras capacitaciones, así como una incorrecta evaluación del desempeño.

Por su parte la remuneración también detallada en la Tabla 12, fue otro de los factores

personales que, si bien obtuvo un 47,5% de acuerdo, también manifestó un 42,5% que estuvo en desacuerdo y un 10% que se encontró muy en desacuerdo, lo que sugiere que el personal no se siente conforme con la remuneración recibida de acuerdo con su desenvolvimiento en el trabajo. Esto contrasta con lo reportado por Del rio,2013, el cual reporta que la remuneración en enfermeras en percibida como no saludable ⁽³⁵⁾.

Adicionalmente, se observó que no existió relación significativa ($p < 0,05$) entre los factores personales y el clima organizacional del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios (Tabla 14) , sin embargo es recomendable que la institución revise y actualice sus políticas de reconocimiento, implementando programas de incentivos que no solo incluyan recompensas monetarias, sino también el reconocimiento público, oportunidades de desarrollo profesional y promociones basadas en el mérito para poder mantener la política de mejora continua que actualmente viene desarrollando. En otras investigaciones realizadas no se suele medir los factores personales en relación directa con el clima organizacional, sino que se consideran como parte de la medición de clima organización, tal es el caso del método de Lawshe mencionado por Vela, 2016 ⁽⁴³⁾.

Respecto al tercer objetivo, referidos a los factores grupales y su relación con el clima organizacional se evaluaron tres factores grupales: respeto en términos de respeto entre los compañeros y el jefe inmediato, trabajo en equipo en la institución y equidad de trato con respecto a los años trabajados mostrados en la Tabla 13. En la dimensión respeto, el 80% del personal del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios manifestó opiniones positivas (acuerdo y muy de acuerdo), este resultado concuerda con lo mencionado por Martínez,2009, el cual resalta la importancia del respeto como base para un ambiente laboral armonioso y una buena convivencia⁽⁴⁴⁾, a su vez el Comité de convivencia laboral, 2014 indica que el respeto entre compañeros de trabajo es fundamental para un clima organizacional estable que mejoran la posibilidad de alcanzar buenos resultados⁽⁴⁵⁾. Estos resultados resaltan la buena labor realizada por la institución y los jefes puesto que en otros hospitales el respeto entre el grupo de trabajo no llega a ser mayor al 33% como es el caso del servicio de medicina del hospital Arzobispo Loayza reportado por Espinoza ,2008 ⁽⁴⁶⁾.

En la dimensión de trabajo en equipo (Tabla 13), aunque el 62,5% expresó estar de

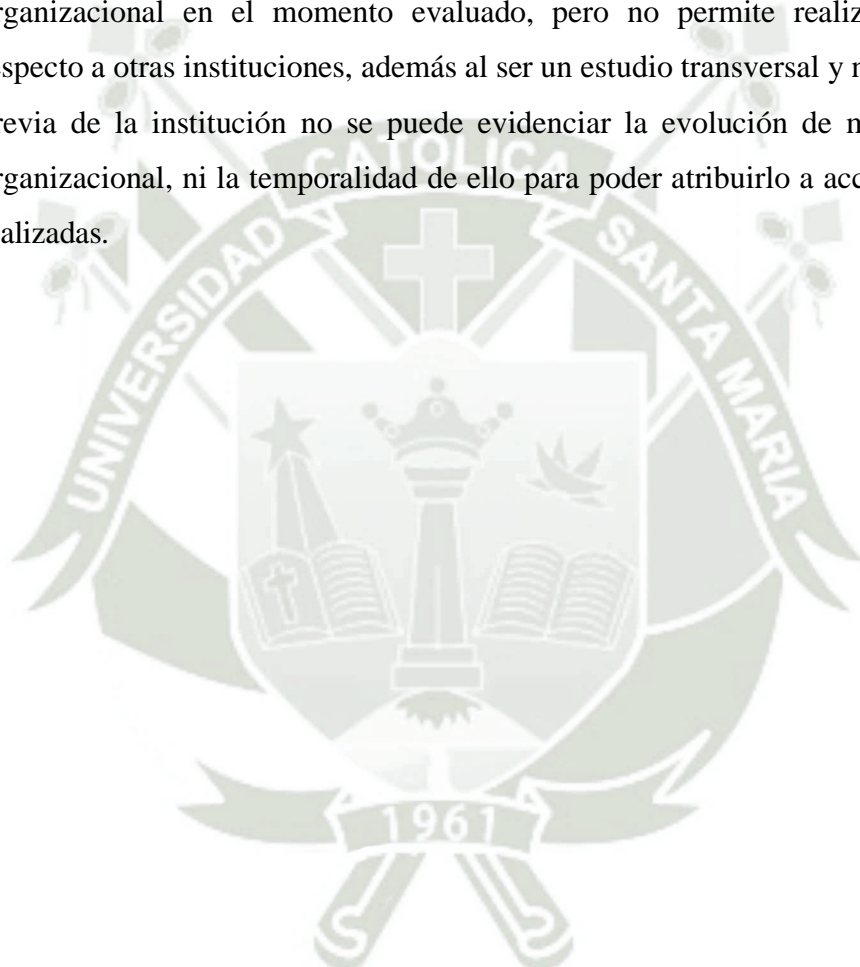
acuerdo, se observa que un 32,5% manifestó desacuerdo y tan solo un 5% manifestó una valoración muy positiva. Esto sugiere que, pese a una percepción mayormente favorable, aún existen oportunidades para fortalecer la colaboración y la cohesión del equipo. Como lo menciona Espinoza, 2000, para que un equipo de profesionales de la salud trabaje en equipo exitosamente necesita más que sólo el acuerdo mutuo de trabajar juntos, sino que requiere realizar acciones individuales y grupales como conocimiento y respeto por el rol de cada miembro, interés, motivación y compromiso por el logro colectivo, existencia de un plan de trabajo organizado, entre otras ⁽⁴⁷⁾. Además, como lo menciona Clerc, et. al, 2006, uno de los factores más importantes para mejorar el trabajo en equipo es la presencia de un líder efectivo ⁽⁴⁸⁾. De igual manera, Dueñas, 2021, en un estudio del hospital de Quillabamba identificó que la mejora en el clima organizacional mejoraría el trabajo en equipo de su institución ⁽⁴⁹⁾.

Continuando con el análisis, la dimensión de equidad también detallada en la Tabla 13, mostró una mayor dispersión en las respuestas, con un 57,5% de acuerdo, 32,5% de desacuerdo y un 7,5% de muy en desacuerdo, mientras que únicamente un 2,5% expresó una valoración muy positiva.

Estos resultados podrían indicar que la percepción del trato equitativo, especialmente en función de los años de servicio, es un aspecto que requiere mayor atención para garantizar que todos los miembros del equipo sientan que se les reconoce y se les trata de manera justa. Esta dimensión fue el único factor grupal con correlación positiva con el clima organizacional del centro quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios ($\rho=0,328$, $p=0,039$) (Tabla 14), esto sugiere que al mejorar la percepción de equidad de trato respecto a los años de servicio brindado mejorará directa y significativamente el clima organizacional. En este sentido se esperaría, que los trabajadores con mayor antigüedad percibieran un mayor reconocimiento de su compromiso y experiencia; sin embargo, los resultados en la dimensión de reconocimiento reflejan una situación similar a la de equidad, sugiriendo que las expectativas de un trato diferenciado y favorable conforme aumentan los años de servicio no se están cumpliendo. Blacido, 2020, reportó también que la inequidad laboral deriva en un clima organizacional negativo ⁽⁵⁰⁾. Esta dimensión llega a ser tan importante que en el Servicio de Salud de Magallanes existe una unidad de Buen Trato y Clima Organizacional creado en el año 2021⁽⁵¹⁾. Por ello, es fundamental que la institución optimice sus estrategias de

reconocimiento, estableciendo criterios claros y ofreciendo oportunidades de recompensa percibidas como justas y equitativas, a la vez que realiza actividades en grupo en las que reconozcan y valoren la experiencia del personal con más antigüedad fomentando un ambiente de equidad y respeto.

Finalmente, como limitantes se puede mencionar que si bien la muestra es pequeña la evaluación total de los integrantes del centro quirúrgico refleja la realidad del clima organizacional en el momento evaluado, pero no permite realizar generalidades respecto a otras instituciones, además al ser un estudio transversal y no tener evidencia previa de la institución no se puede evidenciar la evolución de mejorar del clima organizacional, ni la temporalidad de ello para poder atribuirlo a acciones específicas realizadas.



CONCLUSIONES

PRIMERA: El personal que labora en Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios percibe en un 90% un clima organizacional bueno. Así mismo, sus nueve dimensiones evaluadas: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, desempeño, apoyo, conflicto e identidad mostraron una mediana de 3, categorizada como buena en todos los casos. No obstante, se identificaron algunas áreas de oportunidad, como las dimensiones de recompensa y conflicto, en las cuales, aunque menor al 2,5% mostraron percepciones malas.

SEGUNDA: La evaluación de los factores personales asociados al clima organizacional indicó que el personal percibe altos niveles del factor autonomía y capacitaciones (positivo en más del 75%), mientras que los factores reconocimiento y la remuneración presentaron deficiencias. A pesar de ello, no se encontró una correlación significativa entre los factores personales y el clima organizacional ($p > 0,05$).

TERCERA: La evaluación de los factores grupales reveló que, aunque el factor respeto presenta una valoración mayormente positiva (80%) y que el personal se encuentra de acuerdo con el trabajo en equipo realizado (62,5%), únicamente la dimensión de equidad mostró una correlación estadísticamente significativa con el clima organizacional ($\rho = 0,328$, $p = 0,039$). Este hallazgo sugiere que la percepción de un trato justo y equitativo, especialmente en función de los años de servicio, es un elemento crítico para mejorar el clima organizacional del centro quirúrgico.

RECOMENDACIÓN

- Se recomienda establecer mecanismos periódicos de monitoreo para detectar oportunamente los aspectos que requieren intervención y de esta manera mantener un clima organizacional alto o incluso superior a lo actualmente identificado. Así mismo, es recomendable a la Dirección Médica de la institución, realizar la medición del clima organizacional en las demás áreas de la institución para evidenciar diferencias clave que permitan que no solo fortalezcan el clima organizacional del centro quirúrgico, sino que contribuyan a la mejora integral de la institución.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) RAMOS, D, “El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje”, Colombia, 2012
- 2) HALL, H, “Cultura Corporativa Y Productividad Organizacional”. Ediciones Prentice-Hall Hispanoamérica, 2009
- 3) SÁNCHEZ, N, “Sistema de indicadores de clima organizacional para potenciar el desempeño laboral”, Cuba, 2012
- 4) QUISPE, H, “Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores universitarios”, Perú, 2023
- 5) ESAN, “Las nueve dimensiones del clima organizacional”, Perú, 2015
- 6) PAREDES, Z, “Análisis del clima laboral del personal administrativo, según el modelo de Litwin y Stringer y las propuestas de mejora”, Perú, 2018
- 7) AGUIRRE, L, “Determinación del Clima Organizacional de la Empresa Ecofértil S.A”, Colombia, 2020
- 8) SALCEDO, S, “Análisis de los factores determinantes del clima organizacional aplicando el modelo de Litwin y Stinger en dos sucursales de Davivienda”, Colombia, 2014
- 9) BRUNET, “El comportamiento es función de la persona implicada y de su entorno”, 2014
- 10) PADOVAN, I, “Teorías de la motivación. Aplicación práctica”, Argentina, 2020
- 11) SANDOVAL, J, “La teoría de las relaciones humanas: ¿un enfoque humanista real del trabajo?”, Colombia, 2016
- 12) YACHACHIN, M, “El estilo de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del hospital de Chancay”, Perú, 2016
- 13) GARCÍA, M, “Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual”, Colombia, 2009

- 14) BOLAÑOS, C, “Programa de sensibilización sobre clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los empleados de la Empresa Copeinca. Chancay”, Perú, 2017
- 15) MOLINA, N, “Estudio de la Influencia de Las Condiciones Laborales Sobre la Percepción de Clima Organizacional en Una Cooperativa de Transportadores”, Colombia, 2020
- 16) OLAZ, A, “Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias”, España, 2009
- 17) GALLEGOS Paz, F. A. (2016). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa, 2016.
- 18) ZEVALLOS Peñalva, M. Á. R. (2018). Estilo de liderazgo situacional y clima organizacional en el personal de enfermería Hospital III Yanahuara–EsSalud Arequipa-2016.
- 19) HUAMAN Ruiz, A. A. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica–2015.
- 20) CALCINA Cáceres, M. H. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012.
- 21) GUERRERO Ruiz, E., Nierto Astete N. (2018). El Clima Organizacional Desde el Enfoque de Litwin y Stringer en Relación con la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería que Labora en el Hospital Cayetano Heredia, Año 2015.
- 22) WILLIAMS Rodríguez, L. V. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).
- 23) ORTIZ Serrano, P., & Cruz García, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, (13), 0-0.
- 24) ECHEZURÍA, A., & Rivas, A. (2001). Estudio de clima organizacional en la unidad de recursos humanos en una muestra de organismos públicos y empresas privadas. Universidad Católica Andrés Bello

- 25) BRUNET, L. El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas. 1987.
- 26) SCHNEIDER, B. Organizational climate and culture. San Francisco, California: Jossey Bass. 1990
- 27) MONCADA Patiño, M. Y., & Cárdenas Parrado, A. C. (2021). Clima organizacional en médicos y enfermeras del Hospital de Villavicencio.
- 28) ESPÍRITU Martínez, A. P., & Castro Llaja, L. (2020). Clima organizacional y gestión de servicios de salud por enfermería del Hospital Daniel Alcides Carrión. Conrado, 16(76), 157-168.
- 29) ZEVALLOS Peñalva, M. Á. R. (2018). Estilo de liderazgo situacional y clima organizacional en el personal de enfermería Hospital III Yanahuara–EsSalud Arequipa-2016.
- 30) SALINAS Flores, L. E. (2017). Clima organizacional y su desempeño laboral, en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- 31) CRUZ Pacherras, Y. I. (2017). Estrés y clima laboral de los enfermeros del servicio de medicina del Hospital Regional II-2 Tumbes-2017.
- 32) FONSECA Rubí, M. (2023). Estrategias administrativas desde el rol de la persona directora para el fortalecimiento del clima organizacional a partir de la percepción del personal docente en el centro educativo David González Alfaro, durante el curso lectivo 2022.
- 33) MEZOLLAM, A. (2018). Síndrome de burnout, satisfacción laboral e identidad institucional en los trabajadores de un hospital. Acta psicológica peruana, 3(2), 439-456.
- 34) FERNÁNDEZ, M. L., Raybaud, L. M., Racedo, M., Roberts, C., Sabatini, C., & Moraes, D. (2019). Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad. Revista Nure Inv, 16(103), 1-8.
- 35) DEL RIO-Mendoza, J. R. J., Munares-Lovaton, A., & Montalvo-Valdez, H. (2013).

- Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica. *Revista Médica Panacea*, 3(1).
- 36) LITWIN, G. & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. *Research Division, Graduate School of Business Administration, Cambridge: Harvard University*. [209] - 214. Recuperado de <https://agris.fao.org/agrissearch/search.do?recordID=US201300591165>
- 37) SAATY, T. L. (2014). Toma de decisiones para líderes. Rws Publications.
- 38) ROJAS, L. S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. *Revista Peruana de Ciencias de la Salud*, 1(4), 191-196.
- 39) LEÓN Reyna PL. Inteligencia emocional y clima organizacional en las enfermeras del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta [Tesis de maestría]. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Enfermería, Unidad de Segunda Especialidad; 2018.
- 40) CONTRERAS G, Villacís Moyano H. Factores individuales y grupales que influyen en la productividad de los trabajadores de las grandes y medianas empresas de Guayaquil [dissertation]. Los Lagos (Chile): Universidad de Los Lagos; Guayaquil (Ecuador): Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL; 2018.
- 41) CHIANG Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Martín Rodrigo, M. J., & Nuñez Partido, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral: Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 05-16.
- 42) ARIAS-Jiménez M. Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños [Investigación]. San José, Costa Rica: Hospital Nacional de Niños; 2004. [Artículo basado en el trabajo final de graduación en Maestría en Administración de Servicios de Salud, Universidad Estatal a Distancia (UNED)].
- 43) VELA, H. H., Garrido, N. P., & Pérez, M. C. R. (2016). Diseño de instrumento para evaluar clima organizacional de universidades públicas en México. *European*

Scientific Journal, ESJ, 12, 28.

- 44) MARTÍNEZ, R. (2009). Programa, guía para el desarrollo de competencias emocionales, educativas y parentales. Recuperado de:
- 45) COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL (2014). Manual de convivencia laboral. Recuperado de:
http://recursoshumanos.univalle.edu.co/documentos/Manual_Convivencia%20Laboral-Dic2014.pdf
- 46) ESPINOZA Hidalgo, S. L. (2017). Relaciones interpersonales del profesional de enfermería del Hospital Arzobispo Loayza Servicio de Cirugía según la teoría de Peplau noviembre-2016.
- 47) ESPINOZA E, Zarazúa J. Equipos de trabajo en la eficiencia organizacional”, México, volumen 5 UAM, páginas 163 – 176, noviembre 2000.
- 48) CLERC, J., Saldivia, A., & Serrano, M. (2006). Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral. Osorno, Chile.
- 49) DUEÑAS Bustinza, C. I. (2021). Clima organizacional y trabajo en equipo en el personal del hospital de Quillabamba, 2021.
- 50) BLACIDO Mayorga, G. (2020). La equidad laboral y su influencia en el clima organizacional de Financiera Confianza en Chiclayo.
- 51) SALUD MAGALLANES. Clima laboral [Internet]. Available from: <https://www.saludmagallanes.cl/clima-laboral/> [Accessed 2018 Feb 12].



ANEXO I

CUESTIONARIO DE FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones:

Complete los espacios en blanco y responda marcando con una “X” la respuesta que se asemeje a su opinión. Gracias

➤ Profesión: Edad:

PERSONALES	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. ¿Se siente usted con autonomía para resolver alguna situación que se presente en el quehacer laboral?				
2. ¿Recibe constantes capacitaciones que mejora su desarrollo profesional?				
3. ¿Ha recibido usted algún reconocimiento por su buen desempeño laboral?				
4. ¿Está usted de acuerdo con la remuneración salarial de acuerdo a su desenvolvimiento?				
GRUPALES				
5. ¿Cree usted que existe respeto entre sus compañeros de trabajo y el jefe inmediato?				
6. ¿Cree usted que en su institución se trabaja en equipo?				
7. ¿Existe equidad con el trato con respecto a los años trabajados?				

ANEXO II

**CUESTIONARIO “CLIMA ORGANIZACIONAL DE
LITWIN & STRINGER, 1968”**

Instrucciones:

Lee con cuidado cada pregunta y marca con una X la opción que más se acerque a la respuesta de la pregunta, según tu propio criterio. La información que nos brindes se tratará de forma confidencial.

ESTRUCTURA	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. En esta organización las tareas están claramente definidas				
2. En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas				
3. En esta organización se tiene claro quién manda y tomas las decisiones				
4. Conozco claramente las políticas de esta organización				
5. Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización				
6. En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas				
7. El exceso de reglas, detalles administrativos y tramites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta)				

8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación				
9. En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar				
10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan				
RESPONSABILIDAD				
11. No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces				
12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él				
13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado				
14. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo				
15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas				

16. En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas				
17. En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades				
RECOMPENSA				
18. En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda				
19. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas				
20. Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo				
21. En esta organización hay muchísima crítica				
22. En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo				
23. Cuando cometo un error me sancionan				
DESAFIOS				
24. La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos				

las cosas lentas pero certeramente				
25. Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos				
26. En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia				
27. La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad				
28. Aquí la organización se arriesga por una buena idea				
RELACIONES				
29. Entre la gente de esta organización prevalece una atmosfera amistosa				
30. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones				
31. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización				
32. Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí				
33. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables				

COOPERACION				
34. En esta organización se exige un rendimiento bastante alto				
35. La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar				
36. En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal				
37. La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien				
38. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño				
39. Me siento orgulloso de mi desempeño				
ESTÁNDARES				
40. Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores				
41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización				
42. Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra				
43. Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil				

44. La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.				
CONFLICTO				
45. En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos				
46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable				
47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos				
48. Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes				
49. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible				
IDENTIDAD				
50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización				
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien				

52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización				
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses				



ANEXO III

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo.....He recibido información suficiente sobre la investigación *“Factores que influyen en el Clima Organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan De Dios. Arequipa”*, para la cual se pide mi participación, he tenido la oportunidad de hacer preguntas sobre la misma y he recibido respuesta de ellas. De la información recibida he comprendido:

- Que el objetivo de la investigación es identificar los factores asociados al clima organizacional del Centro Quirúrgico de la Clínica San Juan de Dios
- Que llenaré un cuestionario en forma anónima, por lo que no es necesario poner mi nombre.
- Esta participación no implica riesgo o daño personal.
- Que la información que proporcione es confidencial y solo será utilizada para los fines de la investigación.
- Que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme del estudio si lo veo por conveniente y que esto no perjudicará en absoluto el trato que vengo recibiendo en mi Institución Laboral.

Por lo dicho, *“Acepto voluntariamente participar en la investigación mencionada”*, en fe de lo cual firmo:

Arequipa, _____ de _____ del 2018

Firma de la persona

Firma del encuestador

