



FACULTAD DE MEDICINA HUMANA
UNIDAD DE POSGRADO

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE MOTIVACIÓN
DE LOS PROFESIONALES DE LA SALUD DEL
SERVICIO DE CIRUGÍA PLÁSTICA HOSPITAL
ALMENARA 2016**

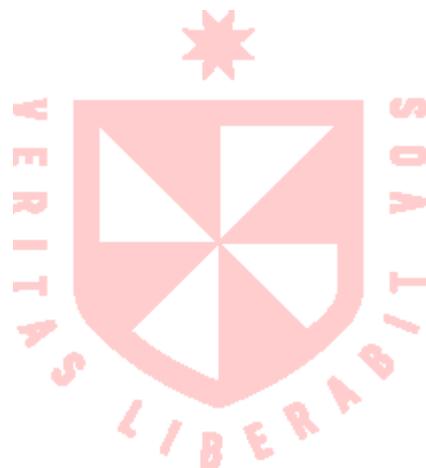


**PRESENTADO POR
ESTRELLA VANESA ROJAS NIEVES**

**ASESOR
DR. RICARDO ALIAGA GASTELUMENDI**

**TESIS
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**

**LIMA, PERÚ
2018**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA
SECCIÓN DE POSGRADO**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE MOTIVACIÓN DE
LOS PROFESIONALES DE LA SALUD DEL SERVICIO DE
CIRUGÍA PLÁSTICA
HOSPITAL ALMENARA 2016**

TESIS

PARA OPTAR

**EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA
EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**

PRESENTADO POR

ESTRELLA VANESA ROJAS NIEVES

ASESOR

DR. RICARDO ALIAGA GASTELUMENDI

LIMA, PERÚ

2018

ASESOR

Dr. Ricardo Aliaga Gastelumendi

JURADO

Presidente: Dr. Juancarlos Velasco Guerrero

Miembro: Dr. Pedro Javier Navarrete Mejia

Miembro: Mtr. Zoel Aníbal Huatuco Collantes

A Dios que me brindo la fortaleza para continuar y culminar con este trabajo, a mis padres por su preocupación constante y apoyo incondicional y en especial a mis queridos amigos maestrandos Cybill, Claudia y Fernando, quienes me brindaron su total apoyo hasta el final.

AGRADECIMIENTOS

A mis profesores de la maestría, en especial

Al doctor Pedro García Toledo, por la ayuda en los inicios del desarrollo de la tesis.

Al doctor Ricardo Aliaga, por la motivación y orientación en cuanto al tema de la tesis.

A mi asesor estadístico el profesor Jorge Medina Gutiérrez por su paciencia y tiempo.

ÍNDICE

Páginas

Portada	
Jurado	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Índice	
Resumen/Abstract	
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	3
1.1 Antecedentes	3
1.2 Bases teóricas	4
1.3 Definición de términos básicos	9
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	10
2.1 Formulación de la hipótesis	10
2.2 Variables y su operacionalización	11
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	12
3.1 Tipo y diseño	12
3.2 Diseño muestral	12
3.3 Procedimientos de recolección de datos	13
3.4 Procesamiento y análisis de los datos	13
3.5 Aspectos éticos	14
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	15
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	25
CONCLUSIONES	26
RECOMENDACIONES	26
FUENTES DE INFORMACIÓN	
ANEXOS	
Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos	

RESUMEN

El presente trabajo permitió determinar la relación del clima organizacional y el nivel de motivación de los profesionales de la salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara en el mes de marzo del año 2016, para ello se utilizaron dos instrumentos, que son el cuestionario para el estudio del clima organizacional. Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional. RM-464-2011-MINSA y la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS).

Ambos instrumentos fueron aplicados a un total de 34 profesionales de la salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara, contestados de forma individual y en un solo momento.

Después de aplicado los instrumentos y recolectado los datos, se realizó el análisis estadístico de los mismos con el programa SPSS y para encontrar una relación entre las variables se utilizó la correlación de Pearson.

Los resultados obtenidos evidencian que el clima organizacional se encuentra en un puntaje promedio total de 68,6% (por mejorar) y además presentaron niveles altos de motivación (60%), concluyendo que existe una relación positiva significativa del clima organizacional con el nivel de motivación ($p < 0.01$) en los profesionales de la salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.

Palabras claves: Clima Organizacional y Nivel de Motivación

ABSTRACT

This work allowed to determine the relationship between organizational climate and the level of motivation of health professionals service plastic surgery Almenara Hospital in March 2016, for this two instruments, which are the questionnaire were used to the study of organizational climate. Technical Paper: Methodology for the study of organizational climate. RM-464-2011-MINSA, and Labor Motivation Scale (R-MAWS).

Both instruments were applied to a total of 34 health professionals service Almenara Plastic Surgery Hospital, answered individually and in a single moment.

After applying the instruments and collected data, statistical analysis of the data using SPSS was performed and to find a relationship between variables Pearson correlation was used.

The results show that organizational climate is in a total average score of 68.6% (to improve) and also had high levels of motivation (60%), concluding that there is a significant positive relationship of organizational climate with the level of motivation ($p < 0.01$) in health care service Almenara plastic surgery Hospital.

Keywords: Organizational climate and level of motivation

INTRODUCCION

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él y la motivación es un elemento fundamental en el buen desenvolvimiento de los trabajadores. De tal manera que la motivación y el clima organizacional están vinculados en relación a la producción.

En este sentido, los empleados establecen intercambios con su medio ambiente y mantienen un equilibrio dinámico con éste. Estos tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea.

En toda organización existen distintos elementos que actúan en conjunto para alcanzar las diferentes metas propuestas. Entre estos elementos podemos mencionar: el recurso humano, la tecnología, la materia prima, los recursos financieros, entre otros. Bajo esta concepción, el recurso humano es considerado como uno de los más importantes porque es el que hace posible el éxito y el desarrollo de una organización. Por tal motivo debe relacionarse con las demás organizaciones para mantenerse al día con todos los avances, beneficios y cambios que se dan en la competencia permitiendo un mejoramiento progresivo. Por ende se hace necesario que este recurso humano esté motivado para lograr lo antes descrito.

El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Las investigaciones vinculadas al tema, reportan una directa asociación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada una de ellas en entidades exitosas.

Conocer la relación del clima organizacional en el nivel de motivación de los profesionales de salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara es importante porque permitirá identificar el clima de los trabajadores a partir de un enfoque integrado, es decir, la percepción de los efectos subjetivos percibidos, del sistema formal, del estilo formal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores, y motivación de las personas que trabajan en el servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.

La motivación para el profesional de la salud es importante debido a los cambios que vive el país en la actualidad. El interés que la gerencia preste al proceso de motivación, así como promover un ambiente idóneo al desarrollo de las actividades laborales, puede traer beneficios como: Idear mecanismos para tratar de satisfacer al máximo las necesidades de los trabajadores, lograr que estos permanezcan dispuestos a cooperar y aportar su mayor y mejor esfuerzo posible y alcanzar su máxima productividad en las tareas asignadas.

Actualmente, los líderes y directivos de las organizaciones, no pueden dejar de reconocer que para cumplir con los fines y propósitos de sus instituciones es altamente relevante tomar en cuenta las variables de clima organizacional y motivación, ya que ambas se relacionan con la satisfacción en el trabajo.

En tal sentido el presente trabajo tiene como objetivo determinar la relación del clima organizacional en el nivel de motivación de los profesionales de la salud del servicio de cirugía plástica del hospital Almenara, así como conocer cuál es el clima organizacional y el nivel de motivación.

CAPITULO I. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

Un estudio realizado por Salgado, Remeseiros e Iglesias en 1996 en donde analizan diversos estudios científicos vinculados al entorno organizacional se reportó que el clima laboral impacta directamente en la motivación, satisfacción y eficiencia de los empleados.¹

En España, Muñoz Seco, Coll Benejam, Torrent Quetglas y Linares Pou, realizaron un estudio en donde se constató que el clima organizacional influye de manera directa en la calidad de vida profesional y específicamente en la motivación de los trabajadores. Asimismo, se evidenció que un clima organizacional favorable fomenta mayor compromiso laboral y dicho compromiso, mejora también la motivación intrínseca de los empleados.²

Por otro lado, en una investigación efectuada por Falcón y Díaz en el 2007, se demostró que la percepción de un clima organizacional negativo (condiciones de trabajo deficientes, pocos recursos y estrés elevado) influye y genera un declive en la motivación para el trabajo, lo cual afecta también en la satisfacción laboral de los trabajadores.^{3,6,9}

En la misma línea teórica y empírica de las investigaciones previamente mencionadas, un estudio realizado por Martínez y Ramírez en el año 2010 en la ciudad de Puebla (México), demostró que un ambiente laboral que brinda las condiciones necesarias para que los trabajadores se sientan competentes, autónomos y reconocidos dentro de su organización, elevará la motivación hacia su trabajo.^{4,5}

Raineri en el año 2006 describe que resulta relevante considerar que es importante que los supervisores y jefes directos brinden un soporte autónomo a sus empleados y fomenten un clima positivo a través del empoderamiento (libertad para que puedan opinar y decidir por ellos mismos).^{7,10} De esta

manera, el trabajador percibirá su ambiente laboral de modo favorable, lo cual influirá directamente en su motivación.¹¹

Los estudios realizados en torno al tema en cuestión constatan la importancia que el clima ha alcanzado en el contexto de las organizaciones y, a pesar de ello, no existe un acuerdo generalizado sobre el significado y alcance del término.^{12,15}

1.2 Bases teóricas

Clima organizacional:

Numerosos autores han definido el clima organizacional. En tal sentido se hace mención de algunos de ellos:

En 1993 Sikula lo define como: “la atmósfera que existe en una compañía especialmente con respecto a la salud y la comodidad en general de los empleados”. Durante el mismo año Chiavenato expresa que el clima organizacional es la cualidad o propiedad de ambiente organizacional que: a) perciben o experimentan los miembros de la organización, y b) influye en su comportamiento.¹⁶

En 1982 Hampton explica que el clima organizacional se refiere a las percepciones subjetivas sostenidas por los individuales sobre realidades objetivas de la organización tales como: estructura, estándares y liderazgo.^{17,22,32}

Teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer

En el año 1968 Litwin y Stringer fueron los primeros autores en conceptualizar el clima organizativo bajo la perspectiva perceptual. Para ellos, el clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabaja en dicho entorno y que influye en su comportamiento y motivación. La teoría de Litwin y Stringer intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos como motivación y clima.^{7,18}

Los autores tratan de describir los determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo. Litwin y Stringer

postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa.¹⁹

Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

Estructura. Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.

Responsabilidad. Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.

Recompensa. Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Riesgo. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. **Calor.** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Apoyo. Es el sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

Estándares de desempeño. Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas así como normas de desempeño.

Conflicto. Es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Dimensiones del clima organizacional. MINSA

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.²⁰

Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizacional es conveniente conocer las once dimensiones a ser evaluadas:

1) Comunicación: Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

2) Conflicto y cooperación: Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

3) Confort: Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

4) Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de Su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre informal e inestructurado.

5) Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

6) Innovación: Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimenta cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

7) Liderazgo: Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.^{21,28,35,36}

8) Motivación: Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización

Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de

las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

9) Recompensa: Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo,

10) Remuneración: Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

11) Toma de decisiones: Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.^{22,25}

Dimensiones para el análisis del clima organizacional por la OPS

El modelo de análisis de clima organizacional, propuesto por la OPS, define 4 grandes dimensiones de evaluación que, a su vez, se dividen 4 variables cada una. A continuación se presentan e integran los conceptos para cada una.⁹

Liderazgo.- Influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda, eficiente y eficaz, de objetivos previamente determinados, por medio de la habilidad de orientar y convencer a otras para ejecutar, con entusiasmo, las actividades asignadas.

Dirección.- Proporciona el sentido de orientación de las actividades de una unidad de trabajo, estableciendo los objetivos perseguidos e identificando las metas que se deben alcanzar y los medios para lograrlo.

Estimulo de la excelencia.- Pone énfasis en la búsqueda de mejorar constantemente, mediante la incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos. Promueve y asume la responsabilidad en cuanto a la calidad de los productos esperados y el impacto efectivo 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.²³

Motivación

En ese sentido, se desprende la teoría de la motivación de Elton Mayo, en la cual, trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados influyendo en su comportamiento.^{24,26}

El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico; sin embargo, Lewin, en su teoría de la motivación, hace énfasis en que toda necesidad, ya sea fisiológica, psicológica o de autorrealización, crea un estado de tensión en la persona que reemplaza el estado de equilibrio y esto lo predispone a llevar a cabo una acción; lo que quiere decir, que las necesidades motivan el comportamiento humano, capaz de satisfacerlas.

De esto, se puede decir que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades.^{11,27,36}

Toda necesidad no satisfecha produce una frustración y origina ciertas conductas:

- Desorganización del comportamiento
- Agresividad
- Reacciones emocionales
- Alineación y apatía

El término motivación se origina del latín moveré (moverse). Sin embargo, esa palabra es obviamente inadecuada. Una breve selección de definiciones representativas indica cómo se usa el término.¹²

En 1964 Atkinson postulo que son las influencias contemporáneas (inmediatas) sobre la dirección, vigor y resistencia de la acción. Se refiere a cómo inicia el comportamiento, se energiza, se sustenta, se dirige, se detiene y qué tipo de relación subjetiva está presente en el organismo cuando todo esto sucede.⁸

Otros autores como Vroom se refieren a la motivación como el proceso gobernante de la decisión hecha por personas u organismos menores acerca de formas alternativas de actividad voluntaria.¹³

1.3. Definición de términos básicos

Clima Organizacional: El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).¹⁴

Motivación: La motivación es en síntesis, lo que hace un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación d procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos, que decide en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.¹⁰

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Formulación de la hipótesis

H1: Existe una relación positiva significativa del clima organizacional con la motivación de los profesionales de salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara

H0: No existe una relación positiva significativa del clima organizacional con la motivación de los profesionales de salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara

2.2 Variables y su operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Variables de las dimensiones	Instrumento	Indicador
Clima Organizacional	Es la atmósfera que existe en una compañía especialmente con respecto a la salud y la comodidad en general de los empleados”	Respuestas dadas por los profesionales de la salud del servicio de Cirugía Plástica del Hospital Almenara, referente a estructura, oportunidad de desarrollo, calidez y apoyo, equipo y distribución de las personas y material, consideración y apoyo de la Dirección, motivación laboral, recompensa y estilo de supervisión respuestas que van desde nunca hasta siempre (ver instrumento)	Cultura organizacional Diseño Organizacional Potencial Humano	Comunicación y cooperación Conflicto Confort Estructura Identidad Innovación Motivación Liderazgo Recompensa Remuneración de decisiones	Cuestionario para el estudio del clima organizacional. Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional. RM-464-2011-MINSA.	Puntaje obtenido del cuestionario para el estudio del clima organizacional.
Nivel de Motivación	Conjunto de reacciones y Actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio se hacen presentes.	Respuestas dadas por los profesionales de la salud del servicio de Cirugía Plástica del Hospital Almenara, referente a esfuerzo en el trabajo, sentimientos que encuentra en el trabajo, respuestas que van desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo(ver instrumento)			Escala de Motivación Laboral (R-MAWS)	Puntaje obtenido de la escala de nivel de motivación.

CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño

La investigación es cuantitativa por su enfoque, correlacional por su alcance, transversal prospectiva por su corte y proyección y no experimental por su naturaleza.

Es cuantitativo porque las variables del problema de investigación podrán ser representadas numéricamente.

Es correlacional porque se quiere conocer la relación de las dos variables de estudio.

Es no experimental porque no se manipularan variables.

Es transversal porque a través de un solo instrumento se obtendrá la información necesaria para el análisis de la medición de las variables, además, de que se aplicará en una sola ocasión, en un solo momento a los sujetos de estudio es decir que se hizo un corte en el tiempo.

Es prospectiva porque la recolección de datos comenzará en agosto del 2015
Estadística correlacional de Pearson.

3.2 Diseño muestral

La población está constituida por los 34 profesionales de la salud que trabajan en el servicio de Cirugía Plástica del Hospital Almenara. De los cuales se cuenta con 15 médicos, 10 enfermeras y 9 técnicos de enfermería, siendo el rango de edad de 47 años.

Criterios de Inclusión:

- Profesional médico (asistentes y residentes de primero, segundo y tercer año)
- Profesional de enfermería.
- Personal técnico de enfermería
- Personal que presente más de 3 meses de permanencia en el servicio de Cirugía Plástica.

Criterios de exclusión:

- Personal que se encuentre de vacaciones en el periodo de aplicación del instrumento.
- Personal que se encuentre fuera de la institución en el momento de la aplicación, por permiso o comisión.
- Personal que presente menos de 3 meses de permanencia en el servicio de Cirugía Plástica.
- Que no deseen participar

Muestreo:

No probabilístico por conveniencia

3.3 Procedimiento de recolección de datos

La recolección de los datos de las variables clima organizacional y nivel de motivación se obtuvieron a través de encuestas.

La encuesta utilizada para clima organizacional es la encuesta del Documento Técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional. RM-464-2011-MINSA. (Anexo 2)

La encuesta utilizada para nivel de motivación es la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012). El instrumento ha sido transculturalmente validada por expertos en motivación en 10 diferentes idiomas, entre ellos se encuentran el inglés, francés, holandés y español, por lo que es una herramienta que puede utilizarse en diversos países. (Anexo 3)

Los datos de la investigación se registraron en una hoja Excel.

3.4 Procesamiento y análisis de datos

Se utilizó el programa SPSS para elaborar la base de datos y el procesamiento de los mismos.

Para el análisis de los datos se utilizó la correlación de Pearson. La correlación de Pearson tiene muchos resultados que van desde +1 a -1. Cuando llegamos

1 significa que existe una relación positiva perfecta (menor a mayor) relación lineal (correlación), cuando llegamos -1 que significa que no es perfecta la relación (negativa) lineal (anti correlación), y a veces tenemos valores entre -1 y +1. Cuando no es cero, entonces no habrá baja relación (más cerca de no correlacionados). Cuanto más cerca el coeficiente es o bien -1 o 1, más fuerte será la correlación entre las variables

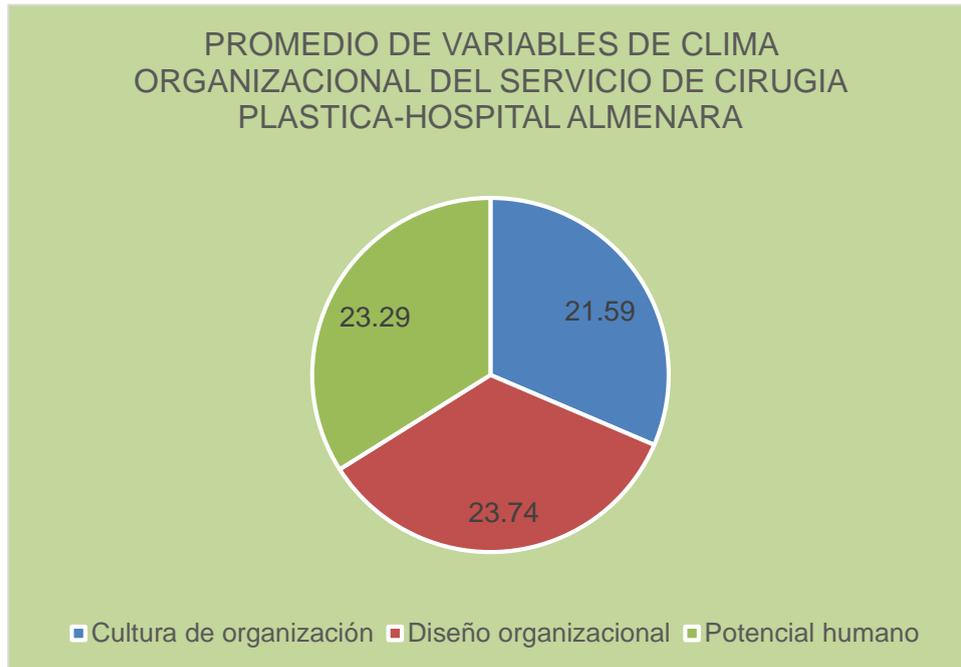
3.5 Aspectos éticos

Se coordinó con la Gerencia del Hospital Almenara, y con el Jefe del Servicio de Cirugía Plástica para la autorización de la realización de la encuesta, sin intervención directa con las pacientes, manteniendo confidencialidad de los datos y sin dañar la integridad de las personas.

CAPITULO IV. RESULTADOS

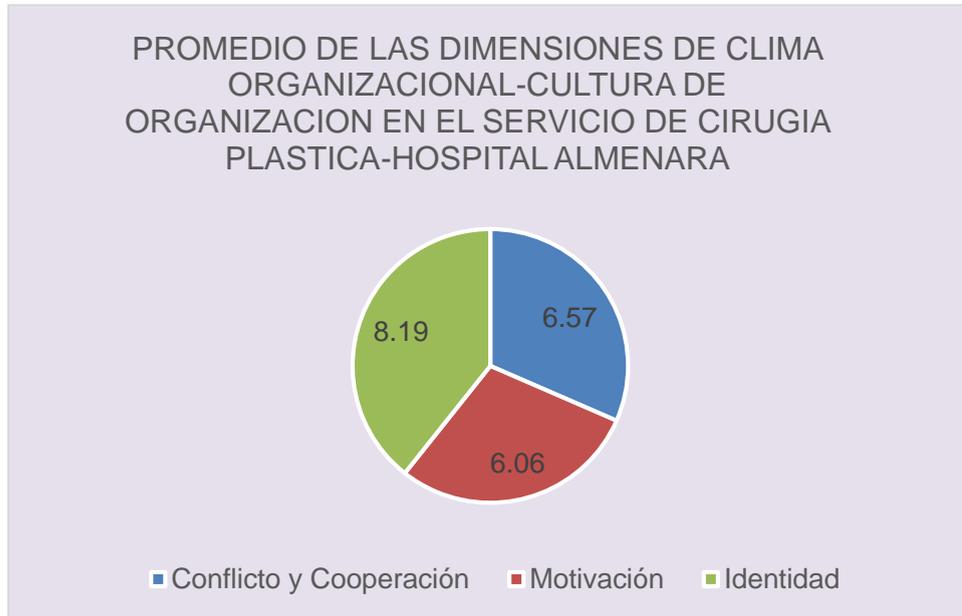
4.1 Descripción de Resultados

Grafico 1. Nivel de Clima Organizacional según promedio de las variables del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.



El valor promedio total fue de 68.6 **POR MEJORAR**. Los resultados correspondientes a los globales de las tres dimensiones fueron de 23.29 en Cultura de Organización, 21.59 en Diseño Organizacional y de 23.74 en Potencial Humano.

Grafico 2. Nivel de las dimensiones del Clima Organizacional-Cultura de la Organización del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.



El resultado de la dimensión del clima organizacional – cultura de la Organización fue de 21.59 **POR MEJORAR.**

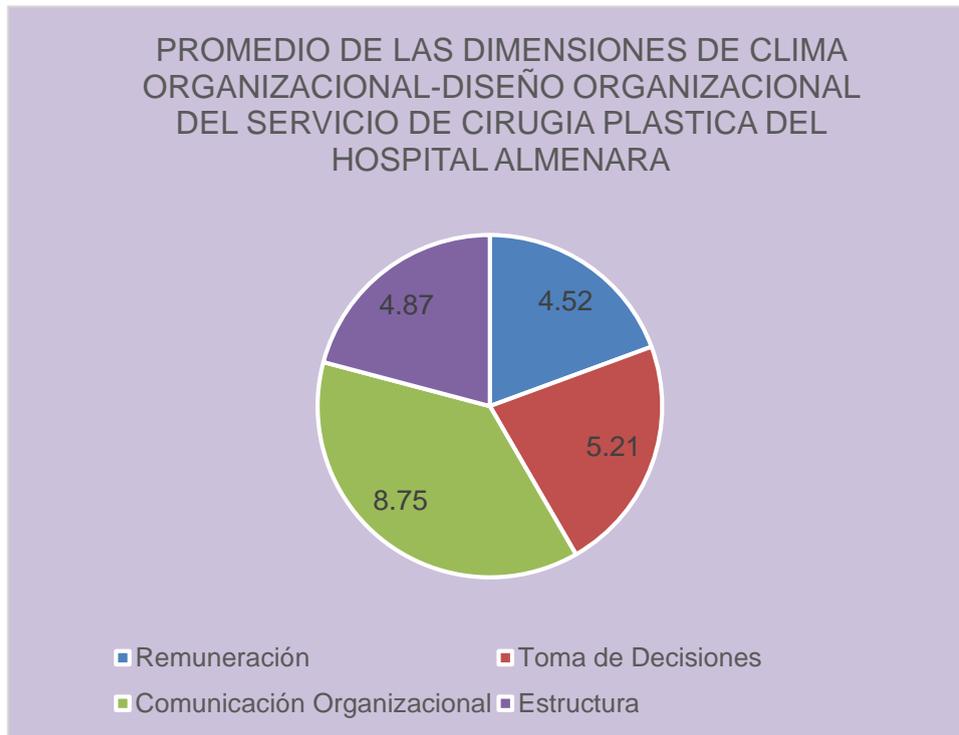
Los resultados de las dimensiones de la variable Cultura de la Organización se describen a continuación:

Motivación: Es de 6.06 y se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

Conflicto y cooperación: Es el 6.57, esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados medida en que estos reciben su organización.

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y es en un 8.19 que mide el compartir los objetivos personales con los de la organización.

Grafico 3. Nivel de las dimensiones del Clima Organizacional-Diseño Organizacional del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.



El resultado de la dimensión Diseño Organizacional fue de 23.54 **POR MEJORAR**

Los resultados de las dimensiones de la variable Diseño Organizacional se describen a continuación:

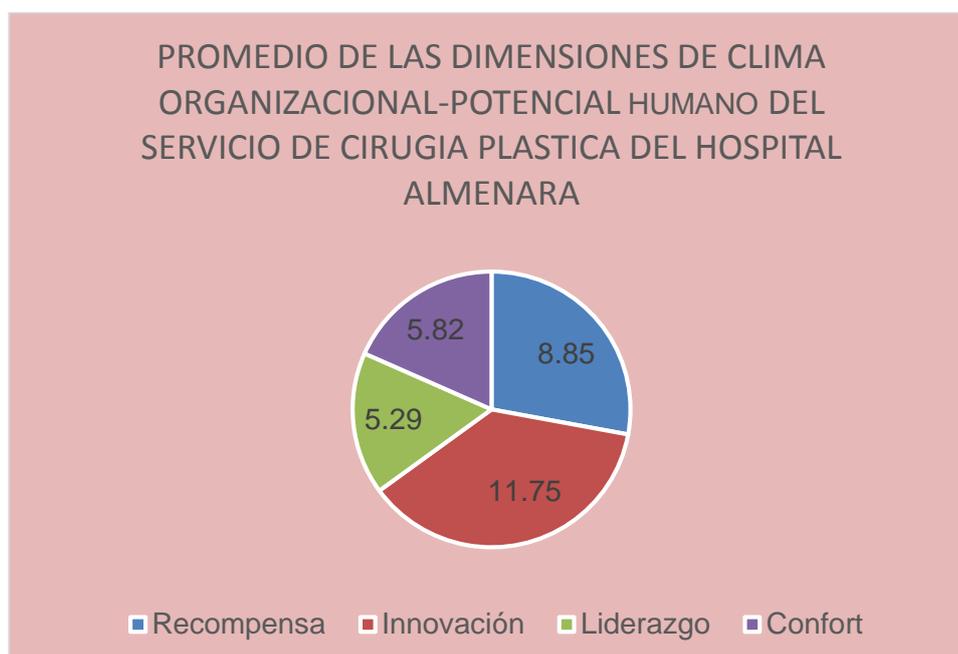
Remuneración: Es de 4.52, es decir que este es el grado de conformidad con la forma en que se remunera a los trabajadores.

Toma de decisiones: Es el 5.21, es decir que en esta magnitud según los trabajadores la información está disponible y es utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización.

Comunicación Organizacional: Es de 8.75. Esta dimensión se basa en la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

Estructura: Es de 4.87, el cual nos indica que en esa medida la percepción que tienen los trabajadores acerca de reglas, procedimientos, tramites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Grafico 4. Nivel de las dimensiones del Clima Organizacional-Potencial Humano del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.



El resultado de la dimensión Potencial Humano fue de 23.29 **POR MEJORAR**

Los resultados de las dimensiones de la variable Potencial Humano se describen a continuación:

Recompensa: Es de 8.85. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Innovación: Tiene un promedio de 11.75, que significa que en la medida en que existe la voluntad de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas por parte de los encuestados.

Liderazgo: Tiene un promedio de 5.29, lo cual denota que la influencia ejercida por ciertas persona especialmente por los jefes en el comportamiento de otros, para lograr resultados positivos. Ello depende de la existencia de condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

Confort: Es de 5.82 y corresponde a los esfuerzos que realiza la dirección en momentos de la encuesta para crear un ambiente físico sano y agradable.

Tabla 1. Indicador de Clima Organizacional del Servicio de Cirugía Plástica Hospital Almenara 2016.

	VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION	EVALUACION DE LA PUNTUACIÓN			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA
			No Saludable	Por mejorar	Saludable		
	CLIMA ORGANIZACIONAL	48 a 106	Menos de 56	56 a 84	Más de 84	68.61	Por mejorar
Var 1	CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	14 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	21.59	Por mejorar
Dim 2	Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6.57	Saludable
Dim 8	Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6.06	Por mejorar
Dim 5	Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8.19	Por mejorar
Var 2	DISEÑO ORGANIZACIONAL	16 a 34	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	23.74	Por mejorar
Dim 10	Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.52	Por mejorar
Dim 11	Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5.21	Por mejorar
Dim 1	Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8.75	Por mejorar
Dim 4	Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	4.87	Por mejorar
Var 3	POTENCIAL HUMANO	13 a 40	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	23.29	Por mejorar
Dim 9	Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8.85	Por mejorar
Dim 6	Innovación	4 a 16	Menos de	8 a 12	Más de 12	11.75	Por mejorar
Dim 7	Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5.29	Por mejorar
Dim 3	Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5.82	Por mejorar

Tabla 2. Resultados generales de la encuesta Clima Organizacional del Servicio de Cirugía Plástica-Hospital Almenara 2016.

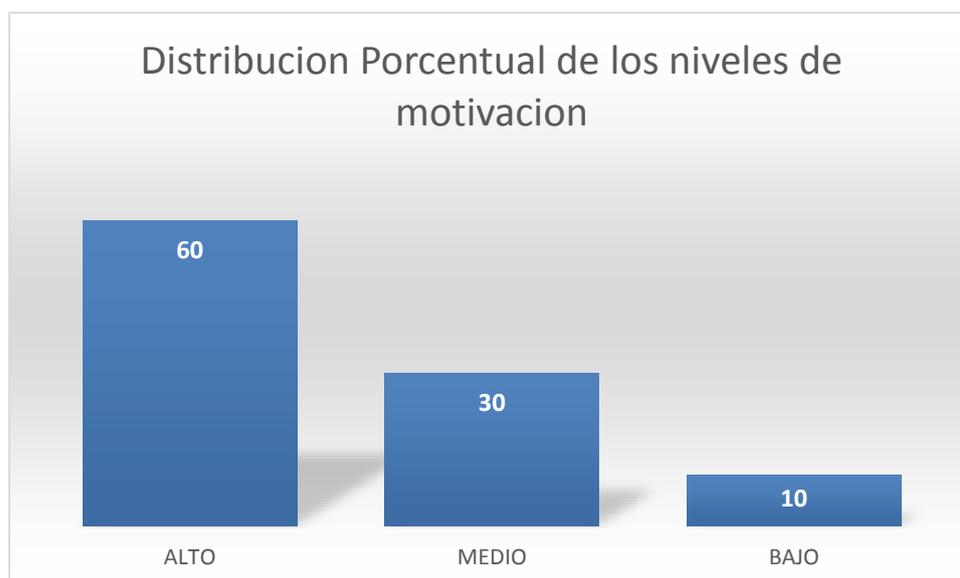
N°	ITEM	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	No respuesta	TOTAL	PUNTAJE PROMEDIO
1	ITEM 1: Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	2.9	61.8	17.6	17.6	0.0	34	2.5
2	ITEM 2: Me río de bromas	0.0	47.1	35.3	17.6	0.0	34	2.7
3	ITEM 3: Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	8.8	44.1	29.4	17.6	0.0	34	2.6
4	ITEM 4: La innovación es característica de nuestra organización	41.2	41.2	11.8	5.9	0.0	34	1.8
5	ITEM 5: Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	14.7	52.9	20.6	11.8	0.0	34	2.3
6	ITEM 6: Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	29.4	23.5	23.5	23.5	0.0	34	2.4
7	ITEM 7: Mi jefe está disponible cuando se le necesita	5.9	38.2	35.3	20.6	0.0	34	2.7
8	ITEM 8: Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	8.8	52.9	17.6	20.6	0.0	34	2.5
9	ITEM 9: Las cosas me salen perfectas	8.8	50.0	29.4	11.8	0.0	34	2.4

10	ITEM 10: Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	0.0	11.8	32.4	55.9	0.0	34	3.4
11	ITEM 11: Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	23.5	35.3	26.5	14.7	0.0	34	2.3
12	ITEM 12: Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	11.8	61.8	17.6	8.8	0.0	34	2.2
13	ITEM 13: Las tareas que desempeño corresponden a mi función	5.9	44.1	35.3	14.7	0.0	34	2.6
14	ITEM 14: En mi organización participo en la toma de decisiones	38.2	44.1	11.8	5.9	0.0	34	1.9
15	ITEM 15: Siempre estoy sonriente	8.8	41.2	26.5	23.5	0.0	34	2.6
16	ITEM 16: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	35.3	41.2	11.8	11.8	0.0	34	2.0
17	ITEM 17: Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	17.6	67.6	8.8	5.9	0.0	34	2.0
18	ITEM 18: La limpieza de los ambientes es adecuada	32.4	52.9	14.7	0.0	0.0	34	1.8
19	ITEM 19: Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso	20.6	55.9	17.6	5.9	0.0	34	2.1

20	ITEM 20: Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	8.8	35.3	29.4	26.5	0.0	34	2.7
21	ITEM 21: Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	61.8	26.5	5.9	5.9	0.0	34	1.6
22	ITEM 22: No cometo errores	2.9	85.3	5.9	5.9	0.0	34	2.1
23	ITEM 23: Estoy comprometido con mi organización de salud	0.0	8.8	47.1	44.1	0.0	34	3.4
24	ITEM 24: Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	26.5	55.9	5.9	11.8	0.0	34	2.0
25	ITEM 25: En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	8.8	52.9	26.5	11.8	0.0	34	2.4
26	ITEM 26: Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	14.7	55.9	14.7	14.7	0.0	34	2.3
27	ITEM 27: Mi salario y beneficios son razonables	20.6	26.5	29.4	23.5	0.0	34	2.6
28	ITEM 28: Cuando encuentro algo lo devuelvo a su dueño	0.0	0.0	11.8	88.2	0.0	34	3.9
29	ITEM 29: Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones	11.8	41.2	32.4	14.7	0.0	34	2.5

30	ITEM 30: Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	26.5	38.2	14.7	20.6	0.0	34	2.3
31	ITEM 31: Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	0.0	5.9	26.5	67.6	0.0	34	3.6
32	ITEM 32: No digo mentiras	85.3	8.8	5.9	0.0	0.0	34	1.2
33	ITEM 33: Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	2.9	55.9	23.5	17.6	0.0	34	2.6
34	ITEM 34: Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	0.0	8.8	29.4	61.8	0.0	34	3.5

Grafico 5. Nivel de motivación



Los resultados del nivel de motivación del grupo de personas evaluadas en mayor porcentaje presentaron niveles altos de motivación (60%), seguido de nivel medio de motivación (30%) y nivel bajo (10%).

3.2 Significancia estadística

a- Hipótesis

H1: Existe una relación positiva significativa del clima organizacional con la motivación de los profesionales de salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara

Ho: No existe una relación positiva significativa del clima organizacional con la motivación de los profesionales de salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara

b- Nivel de significación: 5%

c- Estadístico de prueba: Correlación de Pearson

Tabla 2. Correlación de las variables Clima Organizacional y Nivel de Motivación

		Clima	Motivación
Clima	Correlación de Pearson	1	,932**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	34	34
Motivación	Correlación de Pearson	,932**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	34	34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d- Conclusión: Hay evidencia de una relación positiva significativa del clima organizacional con la motivación de los profesionales de salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.

CAPITULO V. DISCUSION

El clima organizacional y la motivación constituyen un tema de gran interés en las distintas instituciones, ya que tiene implicancia en el ambiente laboral y en la productividad del recurso humano.

La asociación positiva entre clima organizacional y nivel de motivación hallada en la presente investigación, ha sido reportada reiteradas veces en estudios realizados en Latinoamérica y España por diversos autores como Quintero et al., en el 2008, Salazar et al., en el 2009 y Salgado et al., en 1996.

De acuerdo al sustento teórico y empírico de la presente investigación, esta relación podría explicarse considerando que el clima organizacional, al tener sustento en elementos tales como calidad de la supervisión, condiciones laborales y comunicación, tiende a influir (casi de manera inevitable), en la motivación de los empleados, concordando con los estudios de Reinoso y Araneda en el 2007.

CONCLUSIONES

La evaluación del clima organizacional y el nivel de motivación permitieron conocer el tipo de clima y motivación que se desarrolla en el servicio de cirugía plástica en el Hospital Almenara.

Existe evidencia de que hay una relación positiva estadísticamente significativa entre clima organizacional y motivación de los profesionales de salud del servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.

El clima organizacional está sustentado favorablemente por la variable conflicto y cooperación lo que nos indica que existe un buen nivel de colaboración entre los empleados.

RECOMENDACIONES

Las variables que según la tabla de indicador de clima deben ser sujeto de intervención por el resultado obtenido son: Recompensa, Remuneración, Motivación, Innovación, Identidad, Toma de decisiones, Comunicación organizacional, Estructura, Confort y Liderazgo. Cada una de ellas debe generar una intervención diferente, a cargo de la dirección del servicio de cirugía plástica y de las autoridades del Hospital Almenara.

En relación a Recompensa

Se debe tener un programa de recompensas consistente en cursos orientados hacia el personal que hayan destacado en la esfera de su trabajo, facilidades para una especialización, facilitación para “pasantías”; compensación con días libres etc.

En relación a Remuneraciones

Los niveles de remuneración que son dictaminados por la Institución pueden ser mejorados a través de trabajos que estén reconocidos por el sistema como: programación de guardias, horas extras, pagar cursos de capacitación externa en áreas de la competencia del trabajador.

En relación a Motivación

Se tienen que emplear estrategias motivacionales en el servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara implementadas por la dirección de la misma.

En relación a Identidad

Se deben implementar estrategias para que los profesionales de la salud se sientan comprometidos e identificados con el servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara y que se lleven a cargo de la dirección.

En relación a Toma de decisiones

Se debe capacitar al personal en lo que respecta al organigrama del servicio de cirugía plástica para que se puedan diferenciar los distintos estratos que la componen y así delegar la toma de decisiones.

En relación a Comunicación Organizacional, Innovación y Confort

Tener una política de "Puertas Abiertas" para escuchar a los trabajadores en sus dudas, fomentar la comunicación entre los distintos grupos para que todos estén informados sobre los cambios que se produzcan en el servicio de cirugía plástica del Hospital Almenara.

En relación a Estructura

Se debe contemplar los lineamientos y políticas que esta implementada por la dirección del servicio de cirugía plástica del hospital Almenara ya que esta influye en la manera de ejecutar ciertas tareas por los profesionales de la salud.

En relación a Liderazgo

Debe prevalecer un solo tipo de liderazgo y brindar confianza a los profesionales de la salud en torno a las problemáticas que se presenten en el servicio de cirugía plástica.

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Salgado, J., Remeseiro, C. y Iglesias, M. Clima organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME. *Psicothema*, 8(2), 329-335. (1996)
Recuperado de <http://156.35.33.98/reunido/index.php/PST/article/view/7370/7234>
2. Dessler, G. *Administración*. México: Mc. Graw Hill. (1998).
3. Brunet, L. *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas. (1992)
4. Jaime Santana, P. y Araujo Cabrera, Y. Clima y cultura organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno? *Decisiones organizativas*, 296-324. (2009)
5. Olaz, A.; Ortiz, P. Y Sánchez-Mora, M. I. 'Auditoria Socio-laboral de Recursos Humanos. Relación entre Cultura Organizativa y Clima Laboral'. En: S.GALLEGO y M. GOMEZ (Coords.). *Igualdad, Desarrollo y Cooperación*. Toledo: Centro de iniciativas de Cooperación al Desarrollo (Universidad de Alcalá). (2009)
6. Gómez Rada, C.A. Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de la respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, 11, 97-113(2004)
7. De Frias, C.M. y Schaie, K.W. Perceived work environment and cognitive style. *Experimental Aging Research*, 29, 335-344(2001)
8. Ortiz, P.; Olaz, A. Y Carrasco, A. 'Clima y cultura en la empresa familiar'. En J. Monreal, G. Sanchez, A. Meroño Y R. Sabater (Coords.), *La Gestión de las Empresas Familiares*, Madrid: Thomson Reuters. (2009)
9. Ortiz, P. Y Olaz, A. 'Conexiones entre cultura organizativa y clima laboral: Aproximación a un modelo de auditoría sociolaboral de recursos humanos', Ponencia realizada en el VII International Workshop on HRM, *New Scenarios in Human Resource Management*. Murcia. (2009).
10. Litwin, G.H. y Stringer, R.A.. *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press. (1968)

- 11.Reinoso Alarcón H, Araneda Cea BG. Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingeniería Industrial*. 2007;6(1).
- 12.Robbins, S. *Teorías de Contenido Motivacional y Teorías del Proceso Motivacional*. 1996
- 13.Steers, Richard & Porter, Lyman. *Motivation and work behavior*. (5 Ed.). Mc Graw Hill (1991).
- 14.Munduate Jaca, M. L. *La motivación en el trabajo*. Servicio de publicaciones del ministerio de trabajo y seguridad social, Madrid.1984
- 15.Robbins, Stephen. *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Prentice may. 1998
- 16.Wexley K. N. y Yulk G.A. *Conducta organizacional y psicología del personal*. Compañía editorial continental S.A. México 1990
- 17.Goncalves, Alexis. *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC) Mc Graw Hill. 2000
- 18.Stringer, R. *Clima Organizacional 1ª Ed.*New Jersey.Editorial Prentice Hall. 2002
- 19.Steers, R. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, 46–56. 1977.
- 20.William A. KAHN, psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal* 33, 694-724.1990
- 21.Van Dyne, L., & Ang, S. Organizational citizenship behaviors of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41, 692–703. 1998.
- 22.Tezcan, M., *Kultur ve Kisilik (Psikolojik antropoloji)*. [Culture and Personality (Psychological Antropology)] Ankara: Bilim Yayinlari, 1987.
- 23.Thomas, K.W., & Velthouse, B.A. Cognitive elements of empowerment: An „interpretive“ model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15, 666–681. 1990.
- 24.Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Tripoli, A. M. Alternative approaches to the employee–organization relationship: Does investment in employees pay-off? *Academy of Management Journal*, 40, 1089–1121. 1997.

25. Sundstrom, E., Town, J.P., Rice, R.W., Osborn, D.P. and Brill, M. Office noise, satisfaction, and performance, *Environment and Behavior*, 26(2), pp. 195-222, 1994.
26. Schneider, B., & Bartlett, C. J. Individual differences and organizational climate I: The research plan and questionnaire development. *Personnel Psychology*, 21, 323-333. 1968.
27. Schneider, B., *Organizational Climate and Culture*, San Francisco: Jossey-Bass(ed.) 1990
28. Seeman, M. Alienation and engagement. In Campbell, A., & Converse, P. E. (eds). *The Human Meaning of Social Change*, 467-527. New York: Russell Sage Foundation. 1972.
29. Steers, J. and L. Porter, Factors affecting the context for motivation in public organizations. *Acad. Manage. Rev.* 7: 89-98, 2000.
30. Steer, R.M., Mooday, R.T., & Porter, L.W. *Employee organization linkages*. New York: Academic Press. 1982.
31. Reichers, A. E. and Schneider, B. "Climate and Culture: An Evolution of Constructs", 1990.
32. Rousseau, D. M., & McLean Parks, J. The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43. 1993.
33. Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. *The motivation to work*. (2nd rev.ed.), New York: Wiley. (1959).
34. Maslow, A.H. "A theory of human motivation", *Psychological Review*, (July), pp. 370-396, 1943.
35. Flórez, J. *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Perú: U.Pacífico. (1992).
36. Kolb, D., Rubin. y McIntyre, J. *Psicología de las organizaciones*. México: Prentice Hall. (1977)
37. Palma Carrillo, S. Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación en Psicología*, Vol.3 No.1, Julio 2000

ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario para el Estudio del Clima Organizacional

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar la medición del estudio del Clima Organizacional, tenga en cuenta que su opinión, servirá y permitirá mejorar la gestión de su organización de salud,

Antes de responder, considerar lo siguiente:

El cuestionario es anónimo y confidencial.

Es importante responder de manera franca y honesta

Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la organización, puede pensar en los últimos tres meses de trabajo.

Llenar el cuestionario con bolígrafo tener en cuenta que se tiene una sola opción para llenar por cada uno de los enunciados.

Asegúrese de responder todos los enunciados.

Responder, posicionándose en alguna de las opciones que se presentan encerrando con un círculo o marcando con un aspa, el número de la escala que mejor describa su situación

La información será recogida y analizada por el equipo técnico de clima organizacional de su organización.

1. Nombre de la Organización de Salud:

2. Tipo de Organización de Salud: [1] DIRESA [2] DISA [3] GERESA [4] Hospital [5] Instituto [6] Red [7] Micro-Red [8] Establecimiento de Salud

3. Sub Sector: [1] MINSA [2] EsSalud [3] FF,AA, [4] PNP [5] Privado

4. Ubicación Geográfica: [1] Costa [2] Sierra [3] Selva

5. Código del cuestionario:

6. Edad:

7. Sexo: [1] Femenino [2] Masculino 8. Grupo Ocupacional: (1) Administrativo (2) Asistencial

9. Profesión:
Contratado

10. Condición: [1] Nombrado [2]

11. Tiempo trabajando en la Institución:

12. Tiempo trabajando en el Puesto Actual:

DOCUMENTO TÉCNICO:
METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL - V. 02.

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

ITEMS	Nunca	A veces	Frecuen- tamente	Siempre
Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.	1	2	3	4
Me río de bromas.	1	2	3	4
Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	1	2	3	4
La innovación es característica de nuestra organización.	1	2	3	4
Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	1	2	3	4
Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	1	2	3	4
Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
Las cosas me salen perfectas.	1	2	3	4
Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.	1	2	3	4
Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	1	2	3	4
Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	1	2	3	4
Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	1	2	3	4
En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
Estoy sonriente.	1	2	3	4
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	1	2	3	4
Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	1	2	3	4
La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4
Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	1	2	3	4
Mi contribución juega un papel importante en el éxito de	1	2	3	4

**DOCUMENTO TÉCNICO:
METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL- V. 02.**

mi organización de salud.				
Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	1	2	3	4
Cometo errores.	1	2	3	4
Estoy comprometido con mi organización de salud.	1	2	3	4
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	1	2	3	4
En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	1	2	3	4
Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4
Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	1	2	3	4
Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	1	2	3	4
Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4
Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4
He mentido.	1	2	3	4
Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4
Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4

Muchas gracias, apreciamos su colaboración

ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO - R-MAWS (Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni, 2010)

Instrucciones:

A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 19 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo. Marque con una equis (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

Las opciones de respuesta son las siguientes:

- 1: Totalmente de Acuerdo
- 2: De Acuerdo
- 3: Levemente de Acuerdo
- 4: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- 5: Levemente en Desacuerdo
- 6: En Desacuerdo
- 7: Totalmente en Desacuerdo

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Levemente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Levemente en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo en general							
1. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales							
2. Porque me divierto haciendo mi trabajo							
3. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo							
4. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo							
5. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)							
6. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo							
7. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
8. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo							
9. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo							