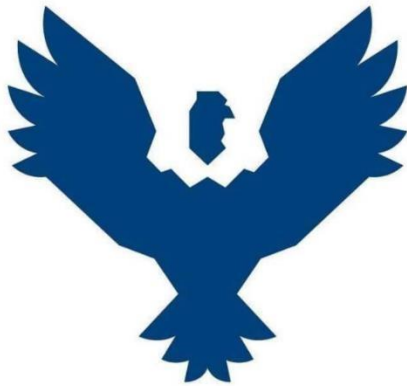




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL
ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA UNIDAD EJECUTORA 409
HOSPITAL ALFREDO CALLO RODRÍGUEZ DE SICUANI-CUSCO
2021.**

Presentado por:

Bach. Walter Chuchullo Huallpa

Para optar al Título Profesional de
Licenciado en Administración.

Asesora:

Mgt. Shirley Villafuerte Salazar

CUSCO – PERÚ

2021



PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores miembros dictaminantes:

En cumplimiento al Reglamento Específico de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: **“CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA UNIDAD EJECUTORA 409 HOSPITAL ALFREDO CALLO RODRÍGUEZ DE SICUANI-CUSCO 2021”**, con el objeto de optar al Título profesional de Licenciado en Administración, conforme a la Ley Universitaria vigente.

Atentamente

Walter Chuchullo Huallpa



AGRADECIMIENTOS

A Dios, por iluminar mi camino y llenarme de bendiciones. Gracias por permitirme ver mi sueño hecho realidad. Y que sea el primero de muchos.

A todos mis docentes quienes con su dedicación y esfuerzo me han brindado grandes enseñanzas que han contribuido en mi formación profesional.

A la Magister Shirley Villafuerte Salazar por su asesoramiento para la culminación de este trabajo de investigación quien me dio su apoyo desinteresado y quien me acompañó en todo el proceso, a la Magister Augusta Cancapa Málaga y a la Magister Tania Zamalloa Calvo, por guiarme en todo el proceso de dictamen y hacer un trabajo conjunto.



DEDICATORIA

A Dios por la tranquilidad espiritual que me brinda, a mi Madre por ser la razón de mi existencia y haberme dado su inmenso amor, a mis hijas por ser el motivo de superación y tener su apoyo y a mis hermanos por brindarme su paciencia y fortaleza



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Formulación del Problema	5
1.2.1 Problema general	5
1.2.2 Problemas específicos	5
1.3 Objetivos de la investigación	6
1.3.1 Objetivo general	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4 Justificación de la investigación	7
1.4.1 Relevancia social	7
1.4.2 Implicancias prácticas	7
1.4.3 Valor teórico	7
1.4.4 Utilidad metodológica	7
1.4.5 Viabilidad o factibilidad	8
1.5 Delimitación de la investigación.....	8
1.5.1 Delimitación Temporal.....	8
1.5.2 Delimitación Espacial.....	8
1.5.3 Delimitación Conceptual	8
CAPITULO II:.....	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes de la investigación.....	9



2.1.1	Antecedentes Internacionales	9
2.1.2	Antecedentes Nacionales	11
2.1.3	Antecedentes Locales	13
2.2	Bases Legales	17
2.3	Bases teóricas	18
2.3.1	Definición de clima organizacional.....	18
2.3.2	Formas de Clima Organizacional.....	19
2.3.3	Importancia del Clima Organizacional.....	21
2.3.4	Modelos de las Dimensiones que conforman el Clima Organizacional.....	22
2.3.5	Dimensiones del Clima Organizacional	27
2.4	Marco conceptual	40
2.5	Marco Institucional.....	41
2.5.1	Información de la empresa	42
2.5.2	Organigrama de la institución.....	43
2.5.3	Misión.....	43
2.5.4	Visión	44
2.6	Variable.....	44
2.6.1	Variable	44
2.6.2	Conceptualización de la Variable.....	44
2.6.3	Operacionalización de variables.....	46
CAPITULO III:		47
MÉTODO		47
3.1	Tipo de investigación	47
3.2	Enfoque de investigación	47
3.3	Diseño de la investigación	47
3.4	Alcance de la investigación.....	48
3.5	Población y muestra de la investigación.....	48
3.5.1	Población de estudio.....	48
3.5.2	Muestra	48
3.6	Técnica e instrumento de recolección de datos.....	48
3.6.1	Técnica(s)	48
3.6.2	Instrumento.....	49
3.7	Procesamiento de datos.....	49



CAPÍTULO IV	50
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	50
4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	50
4.1.1. Presentación del instrumento	50
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado.....	51
4.2. Resultados de las dimensiones de la variable clima organizacional.....	51
4.2.1 Liderazgo.....	52
4.2.2 Motivación.....	56
4.2.3 Trabajo en equipo	60
4.2.4 Comunicación.....	64
4.2.5 Relaciones interpersonales	68
4.3. Resultado de la variable Clima organizacional.....	72
CAPÍTULO V	76
DISCUSIÓN.....	76
5.1. Descripción de los Hallazgos más Relevantes y Significativos	76
5.2 Limitaciones del Estudio	77
5.3 Comparación Critica con la Literatura Existente	77
5.4 Implicancias del Estudio.....	78
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS	83
ANEXO	86
Anexo I: Matriz de Consistencia	86
Anexo II: Matriz del instrumento	87
Anexo III: Instrumento de recolección de datos.....	93
Anexo IV: Procedimiento de la Baremación.....	97
Anexo V: Resultados de los ítems del cuestionario	98
Anexo VI: Evidencias.....	100



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tabla de Conceptualización de Variables	45
Tabla 2 Operacionalización de variable	46
Tabla 3 Distribución de Ítems del Cuestionario	50
Tabla 4 Descripción de la baremación y escala de interpretación.....	51
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad	51
Tabla 6 Indicadores de la Dimensión Liderazgo	52
Tabla 7 Liderazgo	54
Tabla 8 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Liderazgo.....	55
Tabla 9 Indicadores de la Dimensión Motivación.....	56
Tabla 10 Motivación.....	58
Tabla 11 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Motivación	59
Tabla 12 Indicadores de la Dimensión Trabajo en Equipo	60
Tabla 13 Trabajo en Equipo	62
Tabla 14 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Trabajo en quipo .	63
Tabla 15 Indicadores de la Dimensión Comunicación	65
Tabla 16 Comunicación.....	66
Tabla 17 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comunicación	67
Tabla 18 Indicadores de la Dimensión Relaciones Interpersonales	68
Tabla 19 Relaciones Interpersonales	70
Tabla 20 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Relaciones Interpersonales.....	71
Tabla 21 Clima Organizacional	72
Tabla 22 Comparación Promedio de las Dimensiones de la Variable Clima Organizacional	73



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensiones del Clima Organizacional de Segrado.....	26
Figura 2 Organigrama del Hospital Alfredo Callo Rodríguez	43
Figura 3 Indicadores de la Dimensión Liderazgo.....	52
Figura 4 Liderazgo	54
Figura 5 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Liderazgo	55
Figura 6 Indicadores de la Dimensión Motivación	57
Figura 7 Motivación	58
Figura 8 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Motivación.....	59
Figura 9 Indicadores de la Dimensión Trabajo en Equipo	61
Figura 10	62
Figura 11 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Trabajo en Equipo	64
Figura 12 Indicadores de la Dimensión Comunicación	65
Figura 13 Comunicación	67
Figura 14 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comunicación....	67
Figura 15 Indicadores de la Dimensión Relaciones Interpersonales.....	69
Figura 16 Relaciones Interpersonales.....	71
Figura 17 Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Relaciones Interpersonales.....	72
Figura 18	73
Figura 19 Comparación Promedio de las Dimensiones de la Variable Clima Organizacional	74



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó a los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021, Es un estudio que tiene como finalidad describir el Clima Organizacional dentro de la institución, para lo cual el tipo de investigación que se realizo es básico, con un diseño no experimental tomando como población y muestra el total de colaboradores que son 25, para lo cual se utilizó la técnica de la encuesta cuyos resultados se obtuvieron mediante el uso de software estadístico SPSS y Excel. Los resultados de la investigación concluyeron que el Clima Organizacional en el área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021, obtuvo un promedio de 3.28, calificándolo como regular, la variable fue analizada y medida a través de las siguientes dimensiones: Liderazgo obtuvo un promedio de 3.22 calificándola como regular, la dimensión motivación obtuvo un promedio de 3.18, calificando como regular, la dimensión trabajo en equipo obtuvo un promedio de 3.58 calificando como regular, la dimensión comunicación obtuvo un promedio de 3.06 calificándolo como regular, la dimensión relaciones interpersonales un promedio de 3.24, calificándolo como regular, dichos resultados nos ayudan a describir el clima organizacional de la unidad de logística del hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani.

Palabras claves: Clima organizacional, liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación, relaciones interpersonales.



ABSTRACT

The present research work was carried out with the collaborators of the logistics area of the Executing Unit 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021, It is a study that aims to describe the Organizational Climate within the institution, for which the type The research that was carried out is basic, with a non-experimental design taking as a population and showing the total number of collaborators, which are 25, for which the survey technique was used, the results of which were obtained through the use of statistical software SPSS and Excel. The results of the investigation concluded that the Organizational Climate in the logistics area of the Executing Unit 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021, obtained an average of 3.28, qualifying it as regular, the variable was analyzed and measured through the following dimensions: Leadership obtained an average of 3.22 qualifying it as regular, the motivation dimension obtained an average of 3.18, qualifying as fair, the teamwork dimension obtained an average of 3.58 qualifying as regular, the communication dimension obtained an average of 3.06 qualifying it as regular, the interpersonal relations dimension an average of 3.24, qualifying it as regular, these results help us to describe the organizational climate of the logistics unit of the Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani hospital.

Key words: Organizational climate, leadership, motivation, teamwork, communication, interpersonal relationships.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

El clima organizacional a nivel mundial es uno de los aspectos intangibles que más importan en las empresas y organizaciones, según el informe mundial las instituciones gubernamentales, “han puesto mayor atención al desempeño de las instituciones públicas, analizando sus fortalezas y debilidades, con políticas fuertes e implementación de sistemas institucionales para su desarrollo interno como el clima organizacional” (CEPAL, 2015, pág. 35) indicándonos mediante esta cita que la implementación de políticas mediante sistemas para un clima organizacional a sido de prioridad para las instituciones publicas gubernamentales a nivel mundial puesto que el clima organizacional es considerado un factor de mucha importancia dentro de estas organizaciones.

Amilcar (2014), en su libro de relaciones laborales indica que “El clima organizacional es una apreciación colectiva de las personas en correspondencia con las prácticas, políticas, estructura, procesos y sistemas que se dan en una organización, y su invariable reacción a esta percepción” (pág. 34)

En la actualidad, el mundo entero enfrenta una gran pandemia, el mismo que se observa en diferentes problemas relacionados al clima laboral dentro de las instituciones, como el estrés, la preocupación o hasta la depresión, el cual se refleja en las horas de trabajo junto a los compañeros de oficina que producen un clima laboral o institucional preocupante que podría derivar a conflictos dentro de la empresa, estos indicadores deben ser tomados en cuenta por las empresas puesto que el ambiente donde uno labora debe ofrecer un adecuado clima organizacional para poder dar soluciones a conflictos internos y externos.

En las organizaciones públicas y privadas en el Perú, el clima organizacional es muy relevante puesto que estas organizaciones necesitan de ambientes de trabajo adecuados para

o tanto, los aspectos del clima organizacional pueden convertirse en



factores que marcan la diferencia entre una organización y otra. Con esto se percibe que a lo largo de los últimos años las más modernas organizaciones, vienen considerando mecanismos para mejorar el clima organizacional y a su vez hacer que los colaboradores puedan potenciar sus habilidades y destrezas, de esa forma contribuir al crecimiento y desarrollo de la organización tal es así, el estudio hecho por la facultad de medicina de la Universidad Mayor de San Marcos determino que: Las dimensiones más apreciadas en el clima laboral dentro del Hospital del Niño fueron la identidad, motivación laboral y responsabilidad; y las menos valoradas: equipos y distribución de personas y materiales, administración del conflicto y comunicación. Así mismo, en un hospital público de Colombia se determinó una relación positiva y significativa entre la dimensión de relaciones interpersonales y el clima organizacional (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2019)

El Cusco no es ajeno a esto, pues también podemos encontrarnos con diferentes tipos de pensamientos e ideologías entre los colaboradores, notando así dificultades dentro de estas empresas; tal como lo dice la investigación hecha por la Dirección Regional de Minas Cusco (2019), “Se ha observado que el clima organizacional no es del todo satisfactorio de modo que muchos de los funcionarios no cumplen a cabalidad todas sus actividades creando un clima poco saludable para el ambiente laboral”.

Debido a la pandemia del COVID-19, la región Cusco tiene un interés de profundizar sus conocimientos sobre el clima organizacional dentro de los establecimientos de salud para poder implementar nuevas políticas y normas que conlleven a una mejora, así lo explica Mercado Fuentes (2019), en su estudio de clima organizacional en el hospital Antonio Lorena que dice: Actualmente, en instituciones de salud tanto estatales como privadas, existe un progresivo interés por valorar el conocimiento en aspectos concernientes con el clima organizacional y como estos aspectos afectan al personal que trabaja en la entidad tanto en su productividad así como en las percepciones que el personal posee de la situación presente en las relaciones interpersonales que se manejan en las organizaciones.(pág. 3) , tal es el caso



del hospital Alfredo Callo Rodríguez en la provincia de Canchis, distrito de Sicuani que es una de las instituciones que se han mantenido en actividad para poder atender las diferentes necesidades de salud de la población, donde se puede observar diferentes tipos de problemas que afectan al clima organizacional, como la mala organización, el estrés de trabajar horas continuas, escasa coordinación para poder desarrollar trabajos colaborativos a nivel de grupos, entre muchos otros aspectos más que podrían incidir hacia un clima laboral deficiente.

Con respecto a la variable en estudio es importante establecer una aclaración conceptual que se relacione con esta variable, es por eso que Chiavenato (2016) define el clima laboral de la siguiente manera: “Las personas se adaptan continuamente a diversas situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener el equilibrio emocional” (pág. 137), exponiendo así las diferentes formas de adaptarnos en cualquier situación dependiendo del clima laboral de donde nos encontremos.

Con respecto al liderazgo en el área de logística del Hospital Alfredo Callo Rodríguez, se evidencia la falta de un trato adecuado frente al personal por parte de los jefes por tanto los subordinados se encuentran insatisfechos ante esta situación provocando que su labor diaria este descuidada, por otra parte el empoderamiento que los jefes podrían dar a sus subordinados no existe puesto que no logran tener confianza para emitir algún tipo de poder o cargo a alguno de ellos provocando desaliento por parte de los trabajadores del área de logística y por ultimo los objetivos que tiene esta área de logística no son claros ya que los funcionarios desconocen de una visión o misión dentro para esta área, esto limita a los colaboradores que trabajan ya que no cuentan con un instrumento de planeación adecuada.

Respecto a la motivación la remuneración que la entidad maneja está compuesta por un nivel básico según al puesto, haciendo que este sea insuficiente para sus gastos sin tampoco haber recibido alguna compensación económica especialmente en estos tiempos de pandemia por otro lado un incentivo importante para los colaboradores es la posibilidad de ascenso o



nombramiento, pero en la entidad no se dan estas oportunidades con regularidad provocando que el colaborador no tenga expectativas para su futuro y por último el reconocimiento de sus logros no se da dentro de la institución provocando que el trabajador se sienta sin motivación.

En cuanto al trabajo en equipo la cooperación dentro del área de logística tiene problemas puesto que los esfuerzos que debería de existir entre compañeros es deficiente ya que no se cuenta con un bien u objetivo común, limitando así la cooperación por otro lado la complementación de tareas es otro factor que presenta dificultades a razón de la falta de compañerismo por parte de los colaboradores generando un ambiente hostil dentro de este área de logística al igual que el cumplimiento de objetivos que se encuentra en total descuido por parte de los jefes ya que no se plantean de manera adecuada dejando incertidumbre dentro de los colaboradores.

Ahora, cuando hablamos de la comunicación dentro de la empresa la participación que los colaboradores tienen no es adecuado puesto que no esta planificado como charlas, foros o conversatorios para poder intercambiar ideas, por otro lado, el acceso a la información de utilidad y necesaria no se da en vista que la confianza para manejar información de la institución no existe y por ultimo los mecanismos de información es defectuosa ya que este mecanismo no es transparente ni formal provocando suspicacias dentro de la entidad.

En último aspecto las relaciones interpersonales son un problema notorio, ya que los eventos sociales no se dan, menos en este tiempo de pandemia provocando que el colaborador entre en un ambiente estresante, de otro modo la solidaridad dentro de este área de logística no es un valor que se podría rescatar puesto que mas prevalece el individualismo y por último el compañerismo tampoco puede ser apreciado puesto que los colaboradores son rotados muy seguidos de las áreas, haciendo que el tiempo de conocerse y entablar una relación de compañeros sea casi imposible.



Por lo tanto, esta investigación nos permitirá saber cómo es el clima organizacional en el área de logística del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani, como insumo para una mejor toma de decisiones estratégicas, ágiles y oportunas que nos servirá para obtener datos que posibiliten la gestión eficiente de los riesgos en la coyuntura actual.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo es el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?

1.2.2 Problemas específicos

P.E.1. ¿Cómo es el liderazgo de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021??

P.E.2. ¿Cómo es la motivación de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?

P.E.3. ¿Cómo es el trabajo en equipo de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021??

P.E.4. ¿Cómo es la comunicación de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?

P.E.5. ¿Cómo es las relaciones interpersonales de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021



1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Describir el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.

1.3.2 Objetivos específicos

O.E.1. Describir el liderazgo de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.

O.E.2. Describir la motivación de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021

O.E.3. Describir el trabajo en equipo de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021

O.E.4. Describir la comunicación de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.

O.E.5. Describir las relaciones interpersonales de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.



1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Relevancia social

La presente investigación posee relevancia social porque se enfoca en un problema existente en la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de la ciudad de Sicuani, es por ello que esta investigación servirá como un diagnóstico situacional, porque nos manifestará el estado actual del clima organizacional y con esta información se podrán beneficiar los colaboradores en modo que su clima laboral mejore y la institución en efecto que su productividad también sea beneficiada.

1.4.2 Implicancias prácticas

La presente investigación tiene implicancias practicas debido a que el clima organizacional es un factor fundamental para el desarrollo de los colaboradores y el logro de objetivos, tanto de la empresa como de estos mismos, por tanto, los resultados que se hallaron con el estudio aportaran suficiente información para el diseño de estrategias que mejoren la toma de decisiones y así se genere un mejor clima organizacional

1.4.3 Valor teórico

Los resultados que brinda la investigación constituyen un aporte para el desarrollo teórico de la variable analizada, por cuanto el conocimiento se nutre de información de la realidad, por ello se considera de importancia teórica ya que estará como referencia para futuros estudios.

1.4.4 Utilidad metodológica

La investigación permitió utilizar el proceso metodológico secuencial para medir su variable y sus respectivas dimensiones lo cual se realizó con la construcción de un instrumento el cual es la encuesta.



1.4.5 Viabilidad o factibilidad

El presente trabajo de investigación fue factible porque se cuenta con acceso a la información del hospital Alfredo Callo Rodríguez también de recursos económicos y disponibilidad de tiempo necesario para dicha investigación.

1.5 Delimitación de la investigación

1.5.1 Delimitación Temporal

La investigación se realizó en el periodo comprendido del mes de agosto a diciembre del año 2021.

1.5.2 Delimitación Espacial

El ámbito geográfico de la investigación, es el área de logística dentro del hospital Alfredo Callo Rodríguez, ubicado en la Av. Manuel Callo Zevallos Nro. 519, Distrito de Sicuani, Provincia de Canchis, departamento de Cusco.

1.5.3 Delimitación Conceptual

La investigación pertenece al área de Recursos Humanos: Comportamiento organizacional, específicamente se estudia el clima organizacional; se recogió información de libros, tesis y páginas web.



CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Antecedente N° 1: Carmona Arias & Jaramillo Correa (2010). *Estudio del Clima Organizacional en la E.S.E. Hospital San Jorge de Pereira*. [Tesis de Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de Pereira]. Repositorio Institucional – UTP.

Metodología: Es de tipo descriptivo básico cuya población fue de 191 colaboradores y el instrumentó el cuestionario. **Objetivo:** Formular una propuesta de desarrollo organizacional para la ESE Hospital Universitario San Jorge, a partir de los resultados obtenidos, con un estudio de su clima actual. **Conclusiones:**

- En general los colaboradores se mostraron receptivos con el proceso realizado, se realizó la explicación del proceso a realizar logrando con ello claridad. El estudio se realizó convocando a todos los funcionarios que prestan sus servicios a la ESE Hospital Universitario San Jorge por medio de 5 cooperativas de trabajo asociado. La encuesta fue respondida en cada lugar de trabajo, logrando con ello mayor concentración en la tarea por parte de todos los participantes.
- En términos cualitativos, los empelados perciben con una actitud no óptima el clima laboral de la entidad el cual consideran inflexible e intranquilo.
- Existen aspectos del Clima Organizacional que son necesarios atender, corregir y dar seguimiento por parte de los líderes de los procesos, ya que se percibe una atmósfera laboral incierta, caracterizada por la falta de motivación, trabajo en equipo, sentido pertenencia y liderazgo.



- ✓ Con respecto al compromiso institucional, los empelados denotan una actitud desfavorable de compromiso hacia la organización, lo anterior sustentado en falta de beneficios laborales tales como una buena remuneración, asimismo la falta de apoyo y colaboración de los lideres, además los empleados generalmente no asisten a las reuniones, lo que determina una falta de compromiso con la organización.
- ✓ Es importante capacitar en temas afines del Clima Organizacional, a los empleados de los diferentes niveles jerárquicos, permitiendo con ello una nueva cultura organizacional, obteniendo como resultado un buen ambiente laboral.

Antecedente N° 2: Palate Mera (2016). *Clima Organizacional Del Personal De Enfermería En El Hospital General Docente Ambato Periodo Julio 2014 - Julio 2015*. [Tesis de Maestría en gerencia de los servicios de salud, Universidad Regional Autónoma de los Andes]. Repositorio Institucional – UNIANDES.

Metodología: La presente investigación tiene modalidad cuali-cuantitativa aplicando el tipo Analítico Transversal y Descriptivo. **Objetivo:** Diseñar un modelo de evaluación del clima organizacional para el personal de enfermería del servicio de Pediatría en el Hospital General Docente Ambato, que conducirá las estrategias para mejorar la satisfacción del mismo. **Conclusiones:**

- ✓ El desempeño laboral depende del clima organizacional, para el caso del servicio, producto de la investigación se espera que, al ser atendidas sus necesidades, el clima sea idóneo en beneficio del personal y la atención que brinda a los usuarios.
- ✓ Es necesario un sistema de evaluación permanente que permita la toma de acciones inmediatas por parte del líder del servicio.
- ✓ El conocimiento de las acciones a realizarse debe ser objetivo, y demanda el compromiso y participación de los miembros del servicio.



- El liderazgo es uno de los factores para la mejora continua del servicio, además se puede ver que las estrategias que se tomen para ello no demandan de ingentes cantidades de recursos.
- La ejecución de este instrumento de evaluación es factible de ser realizado por la autora del trabajo, al estar hoy en posición de líder del servicio.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Antecedente N° 1: Solís Chuquiyaury (2017). *Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013*. [Tesis de Maestría en Gestión Pública, Universidad Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional – UNMSM. **Metodología:** La Investigación es de tipo cualitativa de diseño etnográfica, su población de estudio fue 904 trabajadores y la población de 20 trabajadores y la técnica de recolección de datos fue la encuesta. **Objetivo:** Conocer el clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013. **Conclusiones:**

- El clima organizacional del Hospital de Baja Complejidad Vitarte es percibido por sus trabajadores como medianamente favorable, según las dimensiones: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano.
- El clima organizacional según la dimensión cultura organizacional es percibido por sus trabajadores como favorable en las sub dimensiones que la componen: motivación, identidad, conflicto y cooperación, por la existencia de identificación y motivación entre sus compañeros hacia los objetivos institucionales, mediante la atención con calidad al paciente .La solución de problemas se da en un plano profesional con respeto , apoyo mutuo e inteligencia emocional ante el conflicto recurrente por el nivel resolutivo II-1, mediante sistema de referencia.



- El clima organizacional según la dimensión diseño organizacional es percibido por sus trabajadores como desfavorable en las sub dimensiones que la componen: estructura organizacional, toma de decisiones, remuneración, a excepción de la comunicación que es medianamente favorable, evidenciándose insatisfacción del estilo de mando autoritario por parte de su jefe, creando una atmosfera de temor y falta de valores, donde la comunicación es cerrada en forma de instrucción lo que genera una reacción casi agresiva, luego negocian y aceptan como parte de aprendizaje. El favoritismo medie en la toma de decisiones, se sienten discriminados por la no correspondencia entre la remuneración y funciones ejercidas.
- El clima organizacional según la dimensión potencial humano es percibido por sus trabajadores como desfavorable en las sub dimensiones que la componen: recompensa, liderazgo, innovación y 75 confort, estas unidades analizadas demuestran que el reconocimiento y la recompensa se dan de manera injusta, por tal motivo se encuentran rutinizados, con carencia de estímulo para el espíritu innovador que poseen, así como también el tipo de liderazgo es de rienda suelta en vez de participativo, la inoperancia de la gestión para hacer cumplir las normas técnicas de salubridad de ambientes físicos sanos y agradables, generando una atmosfera de temor al riesgo de contraer enfermedades infectocontagiosas como viene sucediendo. Por lo consiguiente, existe un grupo de trabajadores que han pensado cambiar de empleo.

Antecedente N° 2: Requejo Villegas (2017). *Clima Organizacional en el Personal del Hospital de Contingencia II-2 Tarapoto, San Martin, Abril - Setiembre, 2016.* [Tesis de Título Profesional de Médico Cirujano, Universidad Nacional de San Marín - Tarapoto]. Repositorio Institucional – UNSM. **Metodología:** La presente investigación es un estudio cuantitativo, transversal de



tipo descriptivo, la muestra lo conformaron 226 trabajadores de salud quienes cumplieron los criterios de selección y la recolección de datos se realizó utilizando la técnica de la encuesta. **Objetivo:** Conocer el clima organizacional en el personal de salud del Hospital de Contingencia II-2 Tarapoto, San Martín, abril - setiembre, 2016. **Conclusiones:**

- El clima organizacional en el Hospital de Contingencia II-2 Tarapoto obtuvo un puntaje de 173,4 que corresponde a un clima “por mejorar”.
- Las variables, potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional obtuvieron puntajes de 53,1; 60,4 y 59,8 respectivamente, concerniente a un clima “por mejorar”. Siendo el puntaje de la variable cultura organizacional la más cercana a la meta saludable por una diferencia de 2,8 puntos.
- Las dimensiones, liderazgo 15,5; innovación 15,9; recompensa 12,6; confort 9,1; estructura organizacional 22,5; toma de decisiones 9,1; comunicación organizacional 15,8; remuneración 12,9; conflicto y cooperación 21,1 y motivación 19,1; calificaron como clima “por mejorar”; la dimensión identidad obtuvo la mejor calificación con 19,6 puntos y fue la única que calificó como clima “saludable”. La dimensión recompensa obtuvo la peor calificación 12,9 y con una diferencia de 5,6 puntos de la meta saludable.

2.1.3 Antecedentes Locales

Antecedente N° 1: Mercado Fuentes (2019). *Estudio del clima organizacional en el Hospital Antonio Lorena del Cusco - 2019*. [Tesis de Licenciatura en Administración, Universidad Continental]. Repositorio Institucional – UCONTINETAL. **Metodología:** El presente estudio tuvo un enfoque cuantitativo de tipo aplicada de nivel básico descriptivo con una población de 812 trabajadores



y la técnica fue la encuesta. **Objetivo:** Describir el Clima Organizacional en el Hospital Antonio Lorena del Cusco – 2019. **Conclusiones:**

:

- De los resultados obtenidos se puede concluir que el clima organizacional percibido por los trabajadores del Hospital Antonio Lorena es “medio” o “regular”, ya que un 43% lo considera como tal, seguido por un porcentaje ligeramente menor de 32% que considera que el clima organizacional observado por los trabajadores es “desfavorable”, por lo que se deberían tomar acciones correctivas para así poder mejorar la perspectiva que tienen los trabajadores del clima organizacional dentro del hospital Antonio Lorena.
- Dentro de las categorías de análisis para el Clima organizacional consideradas en el presente estudio se puede concluir que la autorrealización se considera que es “favorable”.
- En cuanto al involucramiento está en una categoría de “medio” o “regular”, la cual se debería mejorar implementando acciones que mejoren el involucramiento, la identificación y el compromiso de los trabajadores con la institución.
- La supervisión está en una categoría de “medio” o “regular”, por lo cual se deberían implementar acciones que permitan que esta dimensión se perciba como favorable.
- La comunicación se encuentra en una categoría de “medio” o “regular”, para lo cual se deberían tomar acciones que mejore la comunicación interna dentro del hospital.



- Así mismo en la dimensión de condiciones laborales la cual se percibe como “desfavorable”, se podría decir que está en relación a una serie de factores que se perciben como desfavorables dentro de la institución como el reconocimiento, el trato justo, por lo que se deberían tomar acciones para mejorar estas condiciones.
- El clima organizacional en general en el personal del Hospital Antonio Lorena del Cusco, según el género tanto varones como mujeres en su mayoría consideran el clima laboral como “medio” o “regular” en cuanto a la edad podemos concluir que los trabajadores más jóvenes entre las edades de 20 a 40 años consideran que el Clima organizacional es “medio” mientras que los trabajadores entre las edades de 41 a 60 años en su mayoría consideran el clima organizacional como “favorable”, esto se puede deber a su tiempo en la institución donde ya alcanzaron cierto nivel de involucramiento y compromiso con la institución, así mismo en cuanto al grupo ocupacional se concluye que tanto las enfermeras como el personal técnico y el personal administrativo considera que el clima organizacional es “medio” mientras que los médicos lo consideran “favorable”, finalmente en cuanto a la condición laboral se concluye que para el personal nombrado y contratado por otras modalidades (destacados) el clima laboral es “favorable” lo cual cambia con el personal CAS que considera el clima como “medio”, mientras que el personal por Terceros considera un clima laboral “desfavorable” lo cual se puede deber a que no tienen una estabilidad laboral, beneficios, ni reconocimiento por su trabajo; por lo tanto es importante mantener un clima laboral favorable para el buen desempeño y rendimiento de los trabajadores.

Antecedente N° 2: Vega Villafuerte & Paz Quintana (2018), *Clima Organizacional en la Municipalidad Provincial de la Convención – Cusco, 2018*, [Tesis de licenciatura en Administración, Universidad Andina]



del Cusco]. Repositorio Institucional – UAC. **Metodología:** El presente estudio tubo un enfoque cuantitativo de tipo aplicada de nivel básico descriptivo con una población de 52 trabajadores y la técnica fue la encuesta. **Objetivo:** Describir el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de la Convención – Cusco, 2018. **Conclusiones:**

- ✓ El clima organizacional de la Municipalidad Provincial de la Convención es regular, habiendo alcanzado en promedio el 3.02 de acuerdo a la escala de baremación; del análisis de las dimensiones señaladas para el presente estudio: Relaciones Interpersonales con promedio de 3.18, calificado como regular; Autonomía con promedio 2.98, calificado como regular; Liderazgo con promedio 3.44, calificado como bueno y Motivación con promedio 2.49, calificado como malo.
- ✓ Las relaciones interpersonales son regulares, alcanzando un promedio de 3.18 de acuerdo a la escala de baremación; observada desde los indicadores: comunicación con un promedio 3.41; calificado como bueno; mientras que en trabajo en equipo alcanzo un promedio de 2.94 calificado como regular. Lo que demuestra que no existe un ambiente grato de buenas relaciones consolidado, así como un espíritu colectivo concentrado en las tareas; mientras que en la comunicación el proceso de transferir información se realiza en forma buena, cumpliéndose funciones de control, motivación, expresión de emociones.
- ✓ La autonomía calificada como regular, alcanzando un promedio de 2.98 de acuerdo a la escala de baremación; analizada desde los indicadores: libertad de expresión con un promedio de 3.41 calificado como bueno; y en el indicador decisiones se obtuvo un promedio de 2.55 calificado como malo; demostrándose que según el indicador libertad de expresión: los trabajadores tienen libertad para expresar sus opiniones e ideas sin ningún



temor a represalias; así mismo la última palabra la tiene el jefe de área, no se considera la delegación completa de funciones característico de una entidad pública.

- ✓ El liderazgo fue calificado como bueno, alcanzando un promedio de 3.44 de acuerdo a la escala de baremación; para la cual se consideraron los indicadores: transaccional y transformacional, habiendo sido el liderazgo transaccional señalado como el característico en la Institución con un promedio 3.46, calificado como bueno; los trabajadores aceptan a sus jefes de área como sus líderes; se basan en cumplir con los 63 objetivos; mientras que el liderazgo transformacional obtuvo un promedio de 3.41 calificado como bueno; los trabajadores opinan que este liderazgo está presente de menor proporción; opera con la base de cambiar la motivación regular basada en la recompensa y llevarlos al compromiso con las metas.
- ✓ La motivación, obtuvo la calificación de malo, con un promedio de 2.49 de acuerdo a la escala de baremación; para el análisis de esta dimensión se consideraron los indicadores: curso que alcanzo el promedio de 2.60, calificado como malo; mientras que intensidad un promedio de 2.59 calificado como malo; y persistencia con un promedio 2.27 calificada como malo. Demostrándose que el grado de motivación varía de un individuo a otro, según el momento y la situación; las actitudes, la personalidad y el aprendizaje; las necesidades, impulsos e incentivos no son valorados por los jefes de área. Asimismo, la motivación no se estaría fortaleciendo plenamente, el proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que realizan los trabajadores para alcanzar los objetivos institucionales.

2.2 Bases Legales

- ✓ Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (LSST)



- ✓ Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- ✓ LEY N° 27902, Ley orgánica de Gobierno regional de Cusco actualizada 2020
- ✓ Ley N° 26842, Ley General de Salud
- ✓ Decreto Supremo N° 025-2021-SA, Decreto Supremo del Estado de Emergencia.

2.3 Bases teóricas

2.3.1 Definición de clima organizacional.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o no el terreno adecuado para un buen clima laboral. (Peña Rivas H. , 2018, pág. 24).

En la actualidad, el clima organizacional constituye uno de los elementos a considerar en los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. El mismo repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización. Esto se fundamenta en la teoría de las relaciones humanas de los sistemas organizacionales, que enfatizan la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social. (Segredo Pérez , 2017, pág. 3)

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van



conformando lo que denominamos Clima Organizacional. (Flores, 2017, pág. 2)

Rodriguez (2005) afirma que: “Se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización, respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.” (pág. 12)

Brunet (2009), afirma que: Clima Organizacional como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización. (pág. 15).

Según Patlán Pérez & Flores Herrera (2014), definen lo siguiente: Es el conjunto de percepciones subjetivas y socialmente compartidas que tienen los trabajadores de las características de la organización y el ambiente de trabajo, destacando la percepción de atributos en tres niveles: individual (atributos individuales), interpersonal (atributos de la relación trabajador y entorno laboral) y organizacional (atributos de la organización, el trabajo y el ambiente). Estas percepciones influyen en el comportamiento y el desempeño del trabajador en la organización. (pág. 46)

2.3.2 Formas de Clima Organizacional.

Rodriguez (2005) En su libro “Diagnóstico Organizacional” refiere: Existen diversas teorías que han tipificado los climas organizacionales que pueden producirse en diferentes configuraciones de las variables que conforman el concepto. A partir de



diferentes configuraciones de variables, llega a tipificar cuatro formas de sistema organizacionales. Cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

A. Sistema I:

Autoritario: Rodriguez (2005) define: Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y formalizados. El clima en este tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad a nivel generalizado (pág. 165).

B. Sistema II:

Paternalista: Rodriguez (2005) afirma que: En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I. el tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica (pág. 165).

C. Sistema III:

Consultivo: Rodríguez (2005) indica que: Este es un sistema organizacional donde existe un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantienen un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El Clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad. (pág. 165).



D. Sistema IV:

Participativo: Rodríguez (2005) Este sistema se caracteriza porque el proceso de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una participación grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logran altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización (pág. 165).

2.3.3 Importancia del Clima Organizacional.

La evaluación del clima organizacional le permite conocer como es percibida la empresa por sus trabajadores; logrando identificar las fortalezas o aspectos bien valorados de la cultura organizacional, así como identificar las fuentes de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. (Peña Rivas H. , 2018, pág. 66)

Murrieta Saavedra, Et al (2019) definen que: “El clima organizacional requiere ser estudiado no solamente por el beneficio que trae consigo a las organizaciones en cuanto a éxito, sino también por los beneficios para los empleados respecto a su salud”. (pág. 98)

Genaro, Becerra, & Muñoz (2008) En su libro “Clima Organizacional en empresas mineras”, expresan la importancia del Clima Organizacional:

- a) Identifica fortalezas y debilidades, individuales, grupales y de la organización; direccionando y optimizando esfuerzos hacia aquellos puntos que no representan progreso, mejorar las áreas de oportunidad y desarrollo de habilidades.
- b) Permite conocer la imagen que la empresa proyecta externamente



(proveedores, clientes, etc.) puede haber una retroalimentación de cómo es percibida con relación a su competencia.

- c) Se involucra al personal para la identificación de las causas que están generando los problemas de comportamiento que se perciben en la organización.
- d) Determina los comportamientos predominantes que podría provocar una situación problemática y su impacto en la empresa.
- e) Produce un efecto de aprendizaje, pues el personal no solo descubre toda la verdad acerca de la organización sino también adquiere un método para identificar sus problemas por sí mismo. La capacidad potencial de resolver los problemas pueden aumentar de modo considerable durante el diagnóstico.
- f) A partir de él se establecen las prioridades para poner en marcha un proceso de transformación cultural.

2.3.4 Modelos de las Dimensiones que conforman el Clima Organizacional.

Los expertos en el tema determinan distintas dimensiones que influyen en el clima organizacional, las cuales han aportado en los estudios para elaborar instrumentos de evaluación de clima laboral. A continuación, se mencionarán algunas las principales, así como el modelo que se utilizará para determinar el impacto del liderazgo en el clima organizacional

2.3.4.1 Las dimensiones en el modelo de Likert

Likert (1969) nos plantea que: En el clima organizacional intervienen distintas dimensiones, las cuales son percibidas por los trabajadores. Según Likert, el clima organizacional está conformado por 8 dimensiones: métodos de mando, motivación, comunicación, influencia, toma de decisiones, planificación, control y objetivos de rendimiento y perfeccionamiento;



descritas de la siguiente manera:

- 1) Métodos de mando: es la forma de guiar e influir a los trabajadores; es decir, el liderazgo como factor de influencia.
- 2) Las características de las fuerzas motivacionales: vienen a ser la metodología que se utiliza para que la motivación sea efectiva, así como el nivel de respuesta por parte de los trabajadores.
- 3) Las características del proceso de comunicación: son los tipos de y canales de comunicación que tiene la empresa para comunicarse.
- 4) Las características del proceso de influencia: se refiere a la relación del superior y subordinando para determinar y alcanzar objetivos
- 5) Las características del proceso de la toma de decisiones: vinculado con la oportuna aportación de información para tomar decisiones y la distribución de las funciones para cada colaborador.
- 6) Las características del proceso de planificación: referidas a la forma de diseñar las metas y objetivos.
- 7) Las características del proceso de control: referido a la manera en que los superiores ejecutan control en el trabajo de sus subordinados en todas las áreas de la organización.
- 8) Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: vinculado con la planeación y capacitación de los trabajadores.

2.3.4.2 Dimensiones en el modelo de Fernando Toro.

El autor plantea que la percepción del personal dentro de una empresa y el clima organizacional están fuertemente relacionados entre sí. Según Fernando Toro (1992), el clima organizacional está conformado por ocho variables.

- 1) Relaciones interpersonales: la define como el grado en que los



trabajadores se apoyan entre sí.

- 2) Estilo de dirección: se define como el grado en que los superiores apoyan, motivan y hacen partícipes a sus subordinados (liderazgo).
- 3) Sentido de pertenencia: grado de orgullo por parte del trabajador respecto al sentido de pertenencia de la empresa, así como el compromiso con sus metas y funciones.
- 4) Retribución: el nivel de equidad en las remuneraciones y beneficios por realizar un trabajo.
- 5) Disponibilidad de recursos: es el grado de información, herramientas, equipos y apoyo de otras personas con la que cuentan los trabajadores en relación a los trabajos realizados.
- 6) Estabilidad: es el grado de percepción de los trabajadores en función al sentido de pertenencia que siente por la empresa donde laboran.
- 7) Claridad y coherencia en la dirección: es el nivel de transparencia con la que cuentan los directivos acerca del logro de la visión de la compañía.
- 8) Valores colectivos: es el grado en que los trabajadores perciben su entorno interno: cooperación, responsabilidad y respeto por parte de sus compañeros de trabajo y superiores.

2.3.4.3 Dimensiones en el modelo de Litwin y Stinger.

Litwin y Stinger (1968) asocian el clima laboral con los compartimientos de los trabajadores. Por ello, estos autores diseñan un modelo para el estudio del clima laboral partiendo de un modelo de motivación creado por McClelland. Según el modelo, el clima organizacional impacta sobre motivación del personal de las empresas, sobre la conducta hacia el trabajo y está conformado por 9 dimensiones:

- 1) Estructura: referida a la impresión de los colaboradores respecto a



los procedimientos, normas, políticas y restricciones que se le presentan durante su periodo laboral.

- 2) Responsabilidad individual: es el nivel de percepción del empoderamiento que se les otorga a los trabajadores de una organización para la toma de decisiones.
- 3) Recompensa: es la percepción de la equidad respecto a la remuneración recibida.
- 4) Riesgos - desafíos: corresponde a los retos y al nivel de riesgo que se exponen para lograrlos.
- 5) Apoyo: es el sentido de apoyo y amistad que los trabajadores experimentan.
- 6) Tolerancia al conflicto: es el nivel de tolerancia que los trabajadores tienen cuando se presentan conflictos en la empresa.
- 7) Calor - cordialidad: referente nivel percibido por parte de los trabajadores con respecto a su lugar de trabajo y relaciones sociales dentro de la empresa.
- 8) Estándares: es el nivel percibido por el personal de las normas de rendimiento en la organización.
- 9) Identidad: es el sentido de pertenencia que sienten los trabajadores hacia su compañía.

2.3.4.4 Dimensiones en el modelo de Guillermo García

García (2007) indica que al clima organizacional lo constituye la percepción de personal en las organizaciones, puntualmente en su estructura y procesos. Para García, el clima laboral está compuesto por seis dimensiones, definidas de la siguiente manera:

- 1) Imagen corporativa: es el conocimiento de los objetivos estratégicos, visión, misión y valores de la empresa.



- 2) Estructura organizacional: es la estructura de la empresa dado por los niveles jerárquicos, responsabilidades, funciones y distribución de trabajo.
- 3) Condiciones laborales: referida a la impresión que tienen los trabajadores con la comodidad y seguridad del lugar donde laboran.
- 4) Liderazgo: es la forma en que los superiores guía, dirigen y motivan a sus subordinados.
- 5) Desarrollo humano: se define como las oportunidades de crecimiento de los trabajadores en el aspecto profesional y laboral.
- 6) condiciones laborales: se define como los criterios utilizados por la empresa acerca de la selección de personal, la retribución por la labor realizada o logros obtenidos, así como la estabilidad laboral y la valoración justa de desempeño.

2.3.4.5 Dimensiones y categorías para la evaluación del clima organizacional según Segredo

Por último, se destaca que el instrumento realizado por Segredo (2017) cuenta con las cinco dimensiones sobresalientes:

Figura 1



Dimensiones del Clima Organizacional de Segredo

Autores	Dimensiones
Hernández, Méndez y Contreras (2014), Rosero-Burbano et al. (2012), Silvestre (2013) y Segredo (2017).	Comunicación
Méndez (2005), Noriega y Pría (2011), Machorro, Rosado y Romero (2011), Silvestre (2013), Patlán y Flores (2015) y Segredo (2017).	Liderazgo
Méndez (2005), Noriega y Pría, (2011), Machorro et al. (2011), Patlán y Flores (2015) y Segredo (2017).	Motivación
Machorro et al. (2011), Rosero-Burbano et al., (2012), Pogorzelska-Maziarz et al. (2015) y Segredo (2017).	Trabajo en equipo
Méndez (2005), García-Saisó et al. (2014), Patlán y Flores (2015) y Segredo (2017).	Relaciones

Nota. Instrumento realizado con las cinco dimensiones sobresalientes. (Murrieta Saavedra, Et al, 2019, pág. 99)

2.3.5 Dimensiones del Clima Organizacional

“Por último, se destaca que el instrumento realizado por Segredo en el 2017, cuenta con las cinco dimensiones sobresalientes resultadas del presente estudio. Este instrumento fue realizado en Cuba, y está dirigido a organizaciones en sector salud.” (Murrieta Saavedra, Et al, 2019, pág. 99)

2.3.5.1 El liderazgo.

Segredo Pérez (2017) lo define como: Preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar, definición ante un problema determinado quién debe resolverlo, ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal, explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea, propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo. (pág. 10)



Según (Chiavenato, 2012) se define el concepto de liderazgo de la siguiente forma: El liderazgo es, en cierto sentido, un poder personal que permite a alguien influir en otros por medio de las relaciones existentes. La influencia implica una transacción interpersonal, en la que un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento. En esa relación siempre existe un líder (la persona que influye) y los liderados (los sometidos a su influencia). (pág. 235)

Chiavenato (2015) nos indica que:

El concepto de influencia está estrechamente ligado a los de poder y autoridad. Los indicadores que ayuden a medir el liderazgo en una institución pueden ser los siguientes:

- a) Transaccional: Según Figueroa, el liderazgo transaccional se refiere al tipo de liderazgo que está basado en cumplir con los objetivos y con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender de ser lo contrario. Se denomina así porque la "transacción" sería lo que la organización les paga a los miembros del equipo a cambio de su esfuerzo y su cumplimiento. La base del liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores (Figueroa, 2011, pág. 101).
- b) Transformacional: Según Figueroa, el liderazgo transformacional se refiere al tipo de liderazgo que es completamente opuesto al Transaccional y opera con la base de cambiar la motivación regular basada solamente en la recompensa para llevarla al compromiso con las metas, las personas y la organización. Un líder transformacional no centra su atención solamente en la maximización del desempeño



del individuo, sino que pone foco en la responsabilidad del integrante del grupo por su propio desarrollo personal, que como consecuencia trae un aumento en el desempeño del cumplimiento de los objetivos de la organización (Figueroa, 2011, pág. 101).

Es la influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas, por medio de su habilidad de orientarlos y convencerlos para que ejecuten, con entusiasmo, las actividades programadas en conjunto. Los indicadores significativos para la eficacia del liderazgo son:

- a) La dirección: Estableciendo objetivos claros e identificando las metas que se deben alcanzar y los medios para lograrlo.
- b) Estímulo a la excelencia: se logra cuando la jefatura demuestra preocupación por el desarrollo de las personas.
- c) Estímulo por el trabajo en equipo: La participación organizada es el elemento indispensable en el trabajo en equipo, la cual tiene cabida siempre y cuando se estructure en un ambiente de apoyo mutuo.
- d) Solución de conflictos: Son percepciones e intereses diferentes que compiten sobre una misma realidad. Enfrentarlos en conjunto conlleva un potencial de desarrollo para la organización. (Juan, Angelica, & Marisela, 2006)

2.3.5.2 La Motivación

Segredo Pérez (2017), plantea que la motivación es: “Para Complacencia



con el trabajo que se realiza, confianza como conocedor del trabajo, reconocimiento a los que trabajan bien, satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución. orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.” (pág. 9)

Peña Rivas (2018) indica que : La motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades. Es decir, es el impulso de satisfacer las necesidades que se haya presente en el empleado en la autorrealización, mejores condiciones laborales y satisfacción de necesidades personales, vienen a ser el detonante que producirá la reacción en el empleado a fin de lograr esa máxima sensación de confort que produce la realización o cristalización de la meta planteada. (pág. 186)

Para Chiavenato (2015), en su libro “Comportamiento Organizacional” la motivación es: Un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (pág. 236)

Para Peña Rivas (2018) “La motivación es el proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona



para alcanzar una meta determinada” (pág. 63)

La motivación es el conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de cada persona y que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio se hacen presente. Son aspectos importantes de la motivación: la realización personal, el reconocimiento del aporte efectuado, la responsabilidad y las condiciones de trabajo. (Segredo Pérez , 2017, pág. 32)

Las motivaciones básicas que impulsan a las personas son diferentes, y el mismo individuo puede tener diferentes grados de motivación que varían a lo largo del tiempo; es decir, puede estar más motivado en un momento y menos en otro. El grado de motivación varía de un individuo a otro y aun en una misma persona, según el momento y la situación. (Murrieta Saavedra, Ochoa, & Córdova Cárdenas, 2019, pág. 35)

Chávez Contreras (2014) lo define como: Desde una perspectiva sistemática, la motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí:

- Necesidades. Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales.
- Impulsos. También se les llaman motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión.



- Incentivos: Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso.

2.3.5.3 Trabajo en equipo

Según opina Segredo Pérez (2017), es la estimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo, manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo, exigencia ante el cumplimiento del trabajo, resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos, planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo. (pág. 11)

El trabajo en equipo es una forma organizada de trabajo relacionados a la motivación, la participación, la comunicación y el liderazgo implementados para el logro de los objetivos. En la constitución de equipos de trabajo que hagan un trabajo conjunto es necesario: la autonomía, para que el equipo tenga claro sus roles y funciones, capacidad para comunicarse e informar, la motivación que le permita enfrentar los cambios necesitados por la empresa o creados por el entorno (Treviño , Ninfa , & Abreu, 2017, pág. 407)

Es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo con habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. Es un número reducido de individuos con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y una planeación en común y con responsabilidad compartida. (Huertas & Rodríguez, 2006, pág. 136)



El equipo de trabajo es un tipo de grupo que se caracteriza por poseer rasgos muy definidos que lo distinguen de otros grupos. Sus integrantes son participativos y socializan sus experiencias con los demás miembros del equipo, con lo que amplían su visión individual de la tarea o del problema. Además, comparten el reconocimiento de los logros que obtienen como colectividad. En un equipo se trata de combinar los esfuerzos individuales para lograr los objetivos, al tiempo que existe un compromiso de todos los participantes hacia los resultados. (Huertas & Rodríguez, 2006, pág. 136)

Según (Huertas & Rodríguez, 2006) las Características y beneficios del trabajo en equipo son:

- Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.
- Precisa que los programas que se planifiquen en equipo apunten hacia un objetivo común.

El trabajo en equipo dentro de las organizaciones trae consigo múltiples beneficios, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Para las empresas: Incrementa la productividad y mejora la calidad.
- Para los grupos: Reduce los conflictos, aumenta el compromiso con respecto a las metas y fomenta la apertura al cambio.
- Para el trabajador: Mejora la autoestima, aumenta la colaboración con la dirección e incrementa la satisfacción laboral.
- Quienes creen que un equipo de trabajo debe integrarse con gente



con formas de pensar y actuar semejantes están equivocados. Lo fundamental es que lo integren personas distintas.

- Cada uno de los miembros del equipo debe aportar ideas diferentes para que las decisiones de carácter intelectual u operativo que tome la organización sean las mejores. Cuando hay diferencias y discrepancias surgen propuestas y soluciones más creativas.
- Es algo similar a un equipo de fútbol o voleibol. Cada uno ocupa un puesto diferente (defensa, volante, delantero, o matador, levantador), pero todos dirigen sus energías hacia la consecución de un mismo objetivo.
- No hay lugar para el intolerante. (Huertas & Rodríguez, 2006, págs. 136-137)

Bell & Smith (2010) expertos y reconocido precursor de la gestión de calidad, planteo el enfoque de equipos para la solución de problemas en empresas japonesas, con base en las siguientes ideas:

- Los equipos se basan en relaciones afectivas y emocionales y en conexiones personales entre los miembros. Implican diversidad y unidad apertura y aceptación, honestidad y empatía, críticas y acuerdos, confianza y aceptación de riesgos para crear algo único y más grande que aquello que podría lograrse mediante la unión de piezas individuales.
- Los equipos no necesitan reaccionar ni presionar a sus miembros ni requieren su lealtad. Las directrices generales fluyen automáticamente por medio de la identificación y la integración de la visión, los objetivos y las estrategias.
- Los equipos se caracterizan por su clara cohesión, su espíritu



colectivo concentrado en las tareas, el afecto que los miembros manifiestan en sus relaciones y su satisfacción por la calidad de sus procesos de trabajo. La capacidad de actuar en conjunto es lo que hace poderosos a los equipos. Estos van constituyendo gradualmente unidades de energía organizacional, la cual integran estratégicamente en redes para que sus miembros abandonen comportamientos excesivamente competitivos e individualistas, orientados a sacar provecho de la ausencia de restricciones sociales (pág. 214).

2.3.5.4 La comunicación

Segredo Pérez (2017), afirma que: “Es el conocimiento de los mecanismos de información, claridad de la información entre niveles, rapidez en que fluye la información necesaria, oportuna gestión de información entre el equipo de trabajo.” (pág. 8)

Una buena comunicación interpersonal es vital para el desarrollo de cualquier tipo de tarea. Los grupos pueden tener estilos de funcionamiento que faciliten o que obstaculicen la comunicación. Se pueden realizar actividades en donde se analicen estos estilos. Algunos especialistas sugieren realizar ejercicios en los que los integrantes se vean precisados a escuchar a los demás, así como a dar y recibir información. (Huertas & Rodríguez, 2006, pág. 139)

Chiavenato (2016), definen la comunicación como: “Una actividad administrativa que tiene dos propósitos principales: proporcionar información y comprensión necesaria para que las personas se puedan conducir en sus tareas; y proporcionar las actitudes necesarias que



promuevan la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos”. (pág. 89)

Según los autores Bell & Smith (2010), es vital e imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, los grupos y las personas. En general, la comunicación cumple cuatro funciones básicas en una organización, grupo o persona: control, motivación, expresión de emociones e información:

- Control; La comunicación tiene un fuerte componente de control en el comportamiento de la organización, los grupos y las personas. Cuando los individuos siguen normas y procedimientos de trabajo, o cuando comunican un problema laboral a su superior inmediato, provocan que la comunicación tenga una función de control.
- Motivación; La comunicación propicia la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona, se evalúa su desempeño y se le orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar.
- Expresión de emociones; La comunicación en un grupo representa una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción.
- Información; “La comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos”



2.3.5.5 Relaciones interpersonales.

Como señala Segredo Pérez (2017), son las accesibilidades en la relación entre el jefe y los trabajadores. armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí, interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización, promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores. (pág. 9)

Para Brunet (2009) “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.” (pág. 123).

Los líderes orientados hacia las personas o individuos ponen énfasis en las relaciones interpersonales, tienen un interés personal en las necesidades de sus empleados, aceptan las diferencias individuales entre los miembros del grupo y los escuchan. Son amistosos, accesibles, dan orientación y son sensibles ante los subalternos como personas. (Huertas & Rodríguez, 2006, pág. 45)

Existe un gran número de esquemas que se concentran en los aspectos interpersonales del puesto o en las relaciones entre unidades o grupos y dentro de ellos. Algunos cuestionarios son descriptivos, de naturaleza estructural, y se enfocan en la comunicación o en relaciones de amistad, como el sociograma que hemos visto antes. Existen cuestionarios relacionados con la satisfacción en el puesto, así como investigaciones basadas en la realimentación, que es tanto una técnica de diagnóstico



(encuesta) como de solución de problemas (realimentación) que veremos más adelante, en la sección dedicada al desarrollo organizacional (DO). Mediante cuestionarios y discusiones en grupo se identifican áreas problemáticas en la organización y se involucra a las personas en la solución de los problemas. Consultores externos o internos reúnen y organizan los datos y los presentan a los grupos para su análisis (Chiavenato, 2012, pág. 432).

Desde el punto de vista empresarial, las relaciones interpersonales se entienden como la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño profesional de otros. Todas las personas establecen numerosas relaciones a lo largo de su vida, con sus padres, amistades o compañeros de trabajo y estudio. A través de ellas intercambian formas de sentir y de ver la vida; también comparten necesidades, intereses y afectos. (Hanco Gomez *et al.* 2021, pág. 188)

Espinoza Maquira (2010) afirma que “las relaciones humanas tienen como objeto de estudio las relaciones entre individuos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana” (pág. 25)

- Actitudes: En términos operativos, en la investigación aplicada en Ciencias Sociales, generalmente se acepta que una actitud es una organización relativamente duradera de creencias en torno a un objeto o una situación, las cuales predisponen a reaccionar preferentemente de una manera determinada como ser solidarios, tener compañerismo, ser empáticos, ser amables o caso contrario emitir alguna forma de protección frente a un estímulo negativo como tener ira, ser apático, etc.



- Relaciones sociales: Los seres humanos somos criaturas gregarias, o sea, tendemos a vivir entre sus pares. Así, formamos comunidades que requieren de un conjunto de interacciones normadas para convivir en relativa paz. Por ende, las relaciones sociales forman parte de quienes somos y su estudio revelará mucho de cómo nos pensamos a nosotros mismos y a los demás pueden ser:
 1. **Relaciones afectivas.** Aquellas que tenemos con las personas escogidas para conformar nuestro entorno íntimo: amigos, parejas y compañeros, gente con la que desarrollamos conexiones emocionales profundas.
 2. **Relaciones laborales.** Aquellas que debemos emprender en nuestro entorno de trabajo, sea el que sea, y que suelen regirse por normas jerárquicas, formales y diferentes a las íntimas. En general son nexos menos profundos emocionalmente, pero muy importantes en la cotidianidad.
 3. **Relaciones familiares.** Otro tipo de relaciones íntimas y de mucha intensidad, pero que no podemos realmente elegir, ya que vienen dadas de antemano, son las de nuestra familia, al menos el núcleo cercano de padre-madre-hermanos. De hecho, estas relaciones son psicológicamente vitales para los individuos, tanto en un sentido positivo como negativo.
 4. **Relaciones circunstanciales.** Aquellas relaciones superficiales, efímeras y locales que tendremos con desconocidos a lo largo del día, muchas de las cuales podrían pasar a ser de otro tipo, o no. Suelen tener poco vínculo emocional y ser olvidadas rápidamente.



2.4 Marco conceptual

- **Cultura:** “La cultura organizacional representa la identidad de una empresa basada en sus valores y manifestaciones intrínsecas, que le permite mostrar una personalidad corporativa y que la distingue de otras empresas” (Louffat, 2015, pág. 269).
- **Satisfacción en el trabajo:** “Se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características” (Robbins & Judge, 2009, pág. 79).
- **Personalidad:** “Es la organización dinámica, dentro del individuo, de aquellos sistemas psicológicos que determinan sus ajustes únicos al entorno. Es la suma de las formas en que el individuo reacciona ante otros e interactúa con ellos” (Robbins & Judge, 2009, pág. 105).
- **Emociones:** “Las emociones son sentimientos intensos que se dirigen a alguien o algo” (Robbins & Judge, 2009, pág. 251).
- **Valores:** “Representan convicciones fundamentales acerca de que, a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de la existencia es preferible a otro opuesto o inverso” (Robbins & Judge, 2009, pág. 116).
- **Negociación:** “Proceso en el que dos o más partes intercambian bienes o servicios y tratan de ponerse de acuerdo en la tasa de cambio para cada quien” (Robbins & Judge, 2009, pág. 495).
- **Cambio:** “Hacer las cosas de manera diferente” (Robbins & Judge, 2009, pág. 621).
- **Estrés** “Es una condición dinámica en la que un individuo se ve confrontado con una oportunidad, demanda o recurso relacionado con lo que el individuo desea y cuyo resultado se percibe como incierto e importante” (Robbins & Judge, 2009, pág. 637).



2.5 Marco Institucional.

El 7 de enero del año 1908 se inició la construcción del Hospital de Sicuani, el costo de la obra fue financiado por el Gobierno Peruano, por el aporte de vecinos filántropos y completado con colectas públicas. El área total de 14.700 metros cuadrados.

Debido a algunos retrasos motivados por su uso temporal como Cuartel Militar, el Hospital entró en funcionamiento a partir del 1 de diciembre de 1915; administrado por la Beneficencia Pública de Sicuani.

A partir del 27 de abril de 1965, la administración del hospital es transferida al Estado Peruano, al Área de Salud del Cusco. Siendo desde esa fecha el Hospital de referencia para las provincias altas de la Región cusco e incluso para parte del Departamento de Puno.

En el año 1993, el Hospital Sicuani tuvo una participación muy importante en la contención de la epidemia del cólera. Igual rol cumplió en ocasión de la contención de la epidemia de gripe AH1N1.

De acuerdo al Modelo de Reglamento de Organización y Funciones de los Hospitales del MINSA, del año 2003; el Hospital Sicuani de nivel 2-I, cuenta con un total de 90 camas hospitalarias.

El 21 de junio del 2011, luego de un alojamiento temporal en ambientes municipales, el hospital retorna a su local, esta vez recién construido e inaugurado. Sin embargo, se debe señalar que la nueva plana física corresponde a un modelo de centro materno infantil y no un hospital propiamente dicho, por lo que la ampliación del edificio es de extrema urgencia.

A partir de ese año, el Hospital toma el nombre de “Alfredo Callo Rodríguez” en homenaje al Médico Cirujano Sicuaneño del mismo nombre, quien ejerció su apostolado en este nosocomio siendo reconocido por su gran performance profesional y su gran sentido de humanidad. Destacó como de Congresista de la República y también como alcalde de la Provincia de Canchis cuya capital es Sicuani.



La provincia de Canchis, tiene una población aproximada de 97.000 habitantes. Cuenta con una geografía privilegiada, por estar ubicada en la Cordillera de Vilcanota, que la hace fácilmente accesible entre las demás provincias del sur del país, y además es el paso obligatorio en la ruta hacia Arequipa, Puno y Bolivia a través de la carretera panamericana de la Sierra Sur. (Hospital Alfredo Callo Rodríguez, 2014)

2.5.1 Información de la empresa

Razón social: UNIDAD EJECUTORA 409: HOSPITAL ALFREDO CALLO
RODRIGUEZ- SICUANI - CANCHIS

Dirección: Av. Manuel Callo Zevallos Nro. 519

Capital: Publico

Ubicación: Sicuani - Canchis – Cusco – Perú

Rubro de la empresa: Salud

Ruc: 20600267141

Nombre comercial: Hospital Sicuani

2.5.2 Organigrama de la institución

Figura 2

Organigrama del Hospital Alfredo Callo Rodríguez



Nota. Estructura Organizacional del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani.
(Reglamento de Organizaciones y Funciones, 2014).

2.5.3 Misión

Somos un hospital líder, de mediana complejidad que brinda servicios de salud de manera integral, con personal competente, comprometiendo la participación de los actores sociales de nuestro ámbito, priorizando a los grupos más vulnerables.
(Hospital Alfredo Callo Rodríguez, 2014)



2.5.4 Visión

En el año 2021 el Hospital Alfredo Callo Rodríguez será una institución modelo, docente y acreditada que garantice la atención integral y especializada con calidad y eficiencia, con recursos humanos calificados y plenamente identificados con su misión, contribuyendo al desarrollo de la sociedad y al logro de una comunidad saludable que conozca sus deberes y derechos cuando accedan a los servicios de salud. (Hospital Alfredo Callo Rodríguez, 2014)

2.6 Variable

2.6.1 Variable

Clima organizacional

2.6.2 Conceptualización de la Variable



Tabla 1

Tabla de Conceptualización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
Clima Organizacional El clima organizacional (CO) es un constructo difícil de definir, el cual su definición puede ser vista con dos enfoques, el primero es en relación a que los individuos son influenciados por otras personas en su comportamiento y el segundo, que manifiesta que el clima organizacional es la percepción de los individuos que se establecen en la organización respecto a la satisfacción de sus expectativas (Murrieta Saavedra, Ochoa, & Córdova Cárdenas, 2019)	Liderazgo: Segredo Pérez (2017) lo define como: Preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar, definición ante un problema determinado quién debe resolverlo, ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal, explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea, propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo.	-Relación con los superiores -Empoderamiento -Definición clara de objetivos
	Motivación: Segredo Pérez (2017), plantea que la motivación es: Para Complacencia con el trabajo que se realiza, confianza como concededor del trabajo, reconocimiento a los que trabajan bien, satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución. orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.	-Compensación económica -Posibilidades de ascenso -Reconocimiento de logros
	Trabajo en equipo: Según opina Segredo Pérez (2017), es la esimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo, manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo, exigencia ante el cumplimiento del trabajo, resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos, planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo	-Cooperación -Complementación de tareas -Cumplimiento de objetivos
	Comunicación: Como afirma Segredo Pérez (2017), es el conocimiento de los mecanismos de información, claridad de la información entre niveles, rapidez en que fluye la información necesaria, oportuna gestión de información entre equipo de trabajo	-Participación planificada del personal -Acceso a información -Mecanismos de información
	Relaciones interpersonales: Como señala Segredo Pérez (2017), son las aaccessibilidades en la relación entre el jefe y los trabajadores. armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí, interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización, promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores.	-Eventos sociales -Solidaridad -Compañerismo



2.6.3 Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de variable		
Variable	Dimensiones	Indicadores
CLIMA ORGANIZACIONAL	Liderazgo	-Relación con los superiores -Empoderamiento -Definición clara de objetivos
	Motivación	-Compensación económica -Posibilidades de ascensos -Reconocimiento de logros
	Trabajo en equipo	-Cooperación -Complementación de tareas -Cumplimiento de objetivos
	Comunicación	-Participación planificada -Acceso a información necesaria -Mecanismos de información
	Relaciones interpersonales	-Eventos sociales conjuntos -Solidaridad -Compañerismo



CAPITULO III:

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación corresponde al tipo básico o pura. Esta investigación se buscará ampliar los conceptos del tema planteado, “la investigación básica solo busca ampliar y profundizar los conocimientos científicos existentes”. (Villanueva, 2015, pág. 25)

El investigador en este caso se esfuerza por conocer y entender mejor algún asunto o problema, sin preocuparse por la aplicación práctica de los nuevos conocimientos adquiridos. La Investigación Básica busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, persigue la divulgación de sus resultados con la perspectiva de desarrollar una teoría o modelo teórico científico basado en principios y leyes, por esta razón el presente trabajo de investigación es de tipo Básica o Pura” (Sampieri, et al, 2014, pág. 26).

3.2 Enfoque de investigación

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, puesto se consideró la utilización de estadísticas para la presentación de los resultados como base a la medición numérica y de análisis estadístico.

“Se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones.” (Sampieri, et al, 2014, pág. 4)

3.3 Diseño de la investigación

El diseño de investigación del presente trabajo es no experimental transversal, puesto que en el transcurso del trabajo no se alteró la variable de estudio y se recogerán los datos en un solo momento, en un tiempo único.

“En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos” (Sampieri, et al, 2014, pág. 152)



3.4 Alcance de la investigación

La presente investigación es de alcance descriptivo, “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” (Sampieri, et al, 2014, pág. 92)

3.5 Población y muestra de la investigación

3.5.1 Población de estudio.

La población fue conformada por los 25 colaboradores administrativos que laboran en el área de logística dentro de la Unidad de Administración del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani.

3.5.2 Muestra

La muestra del estudio será de tipo censal pues se encuestará a la totalidad de la población por ser una cantidad manejable.

“Cuando en una investigación se recurre a la totalidad de la población de informantes y se pretende obtener todos los datos de los dominios de todas sus variables, esa investigación es un censo” (Caballero, 2014, pág. 232).

En consecuencia, el tamaño de la muestra está conformada por los 25 colaboradores.

3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos

3.6.1 Técnica(s)

Para la presente investigación se consideró la siguiente técnica:

Encuesta



3.6.2 Instrumento

Para la presente investigación se hizo uso del siguiente instrumento:

Cuestionario

3.7 Procesamiento de datos

Se hizo uso del Word para textos y el software como Excel para cuadros y tablas el SPSS para material estadístico.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021, se encuestó a 25 colaboradores, en el que se considera 30 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3

Distribución de Ítems del Cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Clima organizacional	Liderazgo	Relaciones con los superiores	1, 2
		Empoderamiento	3, 4
		Definición clara del objetivo	5, 6
	Motivación	Compensación económica	7, 8
		Posibilidades de ascenso	9, 10
		Reconocimiento de logros	11, 12
	Trabajo en equipo	Cooperación	13, 14
		Complementación de tareas	15, 16
		Cumplimiento de tareas	17, 18
	Comunicación	Participación planificada	19, 20
		Acceso a información necesaria	21, 22
		Mecanismos de información	23, 24
	Relaciones Interpersonales	Eventos sociales	25, 26
		Solidaridad	27, 28
		Compañerismo	29, 30

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.



Tabla 4

Descripción de la baremación y escala de interpretación.

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy malo
1,81 – 2,60	Malo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Bueno
4,21 – 5,00	Muy bueno

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en la descripción del clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- ✓ Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- ✓ Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,855	30

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0,855 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable clima organizacional

Para describir el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021, se describe las dimensiones: gestión de recursos, relacionamiento interpersonal, uso de la información,



comprensión de sistemas y uso de la tecnología. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1 Liderazgo

El objetivo es describir el liderazgo de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021

A) Resultados de los indicadores de la dimensión Liderazgo

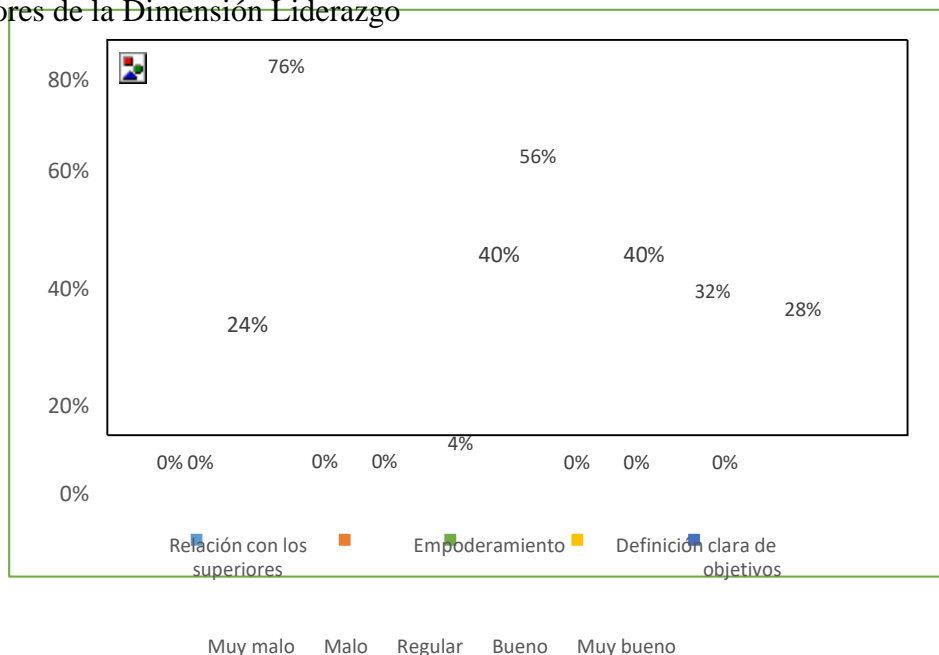
Tabla 6

Indicadores de la Dimensión Liderazgo

	Relación con los superiores		Empoderamiento		Definición clara de los objetivos	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Malo	0	0,0%	1	4,0%	8	32,0%
Regular	6	24,0%	10	40,0%	10	40,0%
Bueno	19	76,0%	14	56,0%	7	28,0%
Muy bueno	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	25	100,0%	25	100,0%	25	100,0%

Figura 3

Indicadores de la Dimensión Liderazgo





Interpretación y análisis:

Se observa que dentro de la Dimensión Liderazgo:

- ✓ Para el indicador relación con los superiores, el 76 % de los colaboradores encuestados manifiestan que es buena y el 24% indican que es regular; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que la relación con sus superiores es buena, pero debido a que la comunicación y la relación con los superiores es un factor relevante, aún existe un porcentaje que se consideraría importante que opina que es regular lo que da a entender que son neutros y si las relaciones no mejoran podrían en un tiempo pasar de regular a malo y no contribuir para tener un buen clima organizacional .
- ✓ El 56% de los colaboradores califican al empoderamiento como bueno, el 40% opina que es regular y un 4% lo califica como malo; estos resultados muestran que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que el empoderamiento dentro del área de logística es bueno debido a que los superiores tienen confianza en los colaboradores designándoles tareas y responsabilidades que influyen para generar la confianza dentro de esta área, pero también existe un porcentaje alto que considera que es regular pues este resultado es un indicador de que los colaboradores sienten que la delegación de responsabilidades como la autonomía no es buena ni mala lo que se podría sentir como cierta indiferencia por parte de los colaboradores lo cual no contribuye a buen empoderamiento .
- ✓ En cuanto al indicador definición clara de objetivos, el 40% de los colaboradores indican que es de manera regular, el 32% de los encuestados indica que es malo y un 28% indica que es bueno; estos resultados evidencian que no están seguros de la definición clara de objetivos debido a que la organización no refleja claramente los objetivos y que los colaboradores no perciben el buen trato que se les debe dar dentro de la organización para que ellos puedan afirmar su compromiso con estos objetivos, derivando así que un porcentaje de los encuestados lo consideren como malo pero también existe un buen porcentaje de los colaboradores que



considera regularmente en este aspecto pues notan que estos objetivos a veces están claros y esto nos puede indicar cierta confusión de los mismos.

B) Resultados de la dimensión liderazgo

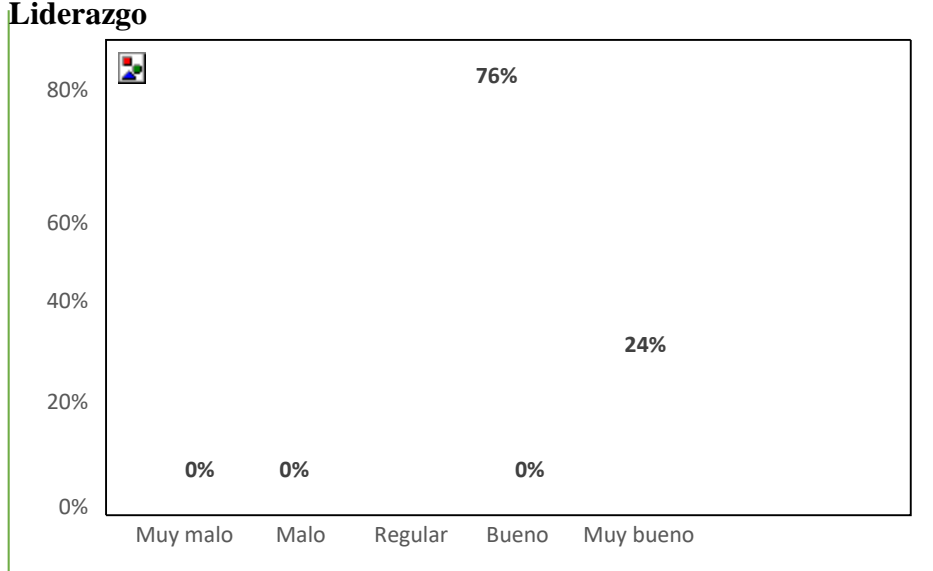
Tabla 7

Liderazgo

	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	0	0,0%
Regular	19	76,0%
Bueno	6	24,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	25	100,0%

Figura 4

Liderazgo



Interpretación y análisis:

- ✓ El 76 % de los colaboradores encuestados manifiestan que el liderazgo dentro del área de logística es regular, el 24% indican que es bueno; lo que evidencia que un mayor porcentaje de los colaboradores se encuentran en



duda sobre los objetivos, pues no consideran que estén adecuados a sus prioridades, a la vez algunos consideran que las responsabilidades que reciben no son las adecuadas para tener relaciones de confianza con sus superiores así como también se puede evidenciar que una cantidad de colaboradores consideran que las responsabilidades y la comunicación con los superiores se dan de manera correcta indicador que nos demuestra que también hay acciones que se deben reforzar para tener un liderazgo adecuado.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión liderazgo

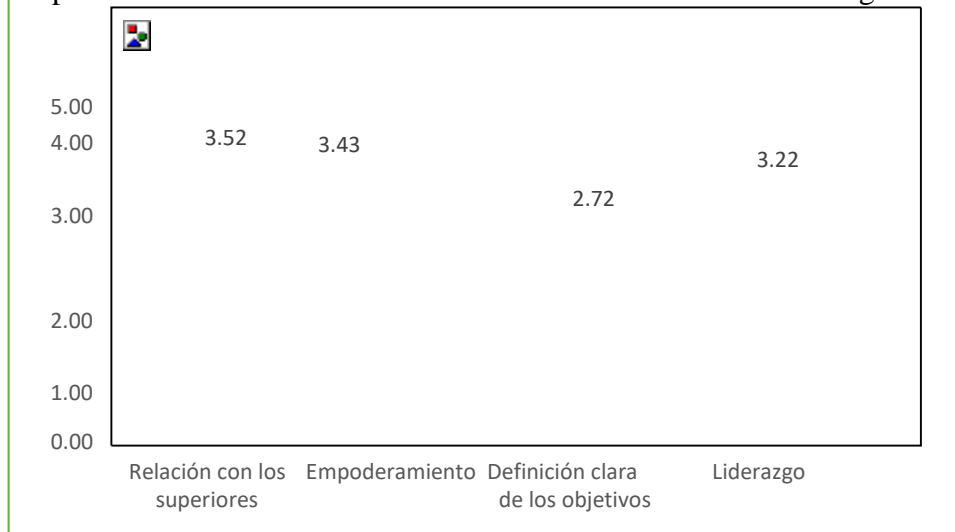
Tabla 8

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Liderazgo

	Promedio	Interpretación
Relación con los superiores	3,52	Bueno
Empoderamiento	3,43	Bueno
Definición clara de los objetivos	2,72	Regular
Liderazgo	3,22	Regular

Figura 5

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Liderazgo



Interpretación y análisis:



- Se puede observar que en la dimensión Liderazgo, el indicador relaciones con los superiores tiene un promedio de 3.52 que indica que es bueno, el empoderamiento con un promedio de 3.43 que indica también que es bueno y por último el indicador definición clara de los objetivos con un promedio de 2.72 indicando así que es regular, dándole así a la dimensión liderazgo una calificación promedio de 3.22 lo que indica que es bueno para los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani; siendo el de mayor promedio el indicador de relaciones con los superiores.

4.2.2 Motivación

El objetivo es describir la motivación de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.

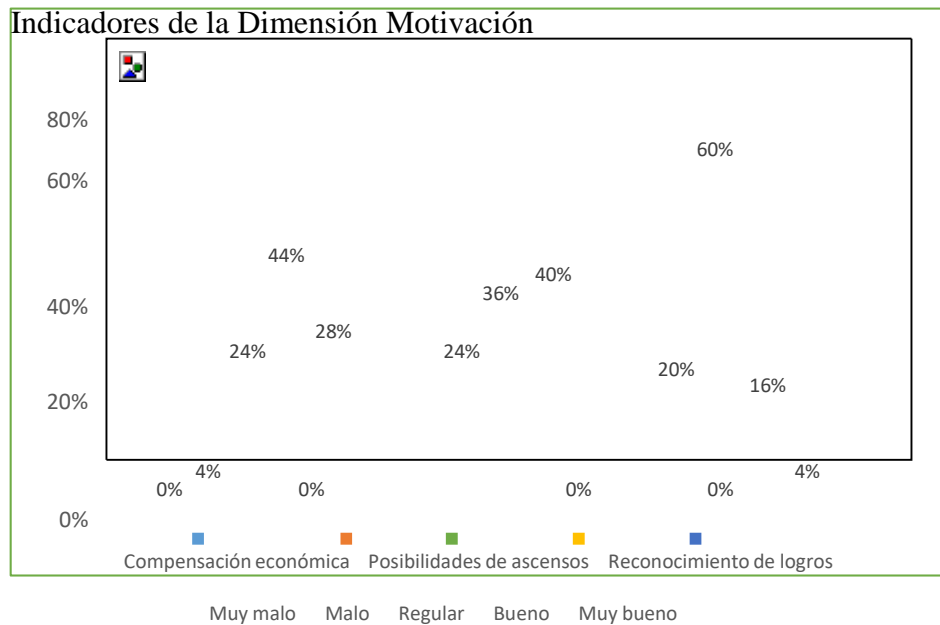
A) Resultados de los indicadores de la dimensión motivación

Tabla 9

Indicadores de la Dimensión Motivación

	Compensación económica		Posibilidades de ascenso		Reconocimiento de logros	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	0	0,0%	0	0,0%	5	20,0%
Malo	1	4,0%	6	24,0%	15	60,0%
Regular	6	24,0%	9	36,0%	4	16,0%
Bueno	11	44,0%	10	40,0%	1	4,0%
Muy bueno	7	28,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	25	100,0%	25	100,0%	25	100,0%

Figura 6



Interpretación y análisis:

Se observa que dentro de la Dimensión Motivación:

- ✓ Para el indicador Compensación económica, el 44. % de los colaboradores encuestados manifiestan que es bueno, el 28% indican que es muy bueno, el 24% consideran que es regular y un 4% lo considera que es malo; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que la compensación económica es buena, debido a que sus remuneraciones son las adecuadas de acuerdo al trabajo que realizan, al igual que sus beneficios sociales lo que lo convierte en un plus para que un porcentaje de los encuestados los considere muy buena pero otra parte de los colaboradores lo consideran de manera regular pues entienden que su trabajo debería de ser mejor remunerado.
- ✓ En cuanto al indicador posibilidades de ascenso un 40 % lo considera bueno el 36 % lo considera regular y el 24% lo considera malo; esto demuestra que un mayor porcentaje de los encuestados lo considera bueno debido que las posibilidades de ascenso se dan primeramente dentro de su misma área de trabajo lo cual le permite al colaborador ser la primera opción, pero también tenemos un porcentaje que indica que es malo pues consideran que no todos tiene las mismas oportunidades de ascender



- Respecto al indicador reconocimiento de logros el 60% de los colaboradores indica que es malo, el 20% manifiesta que es muy mala otro 16% deduce que es regular y un 4% lo considera bueno; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje considera que los reconocimientos de logros dentro del área de logística son malos debido a que no se cuentan con reconocimientos por el trabajo bien realizado tampoco con recompensas económicas o de algún tipo de reconocimiento tangible lo que desmotiva a los colaboradores de esta área.

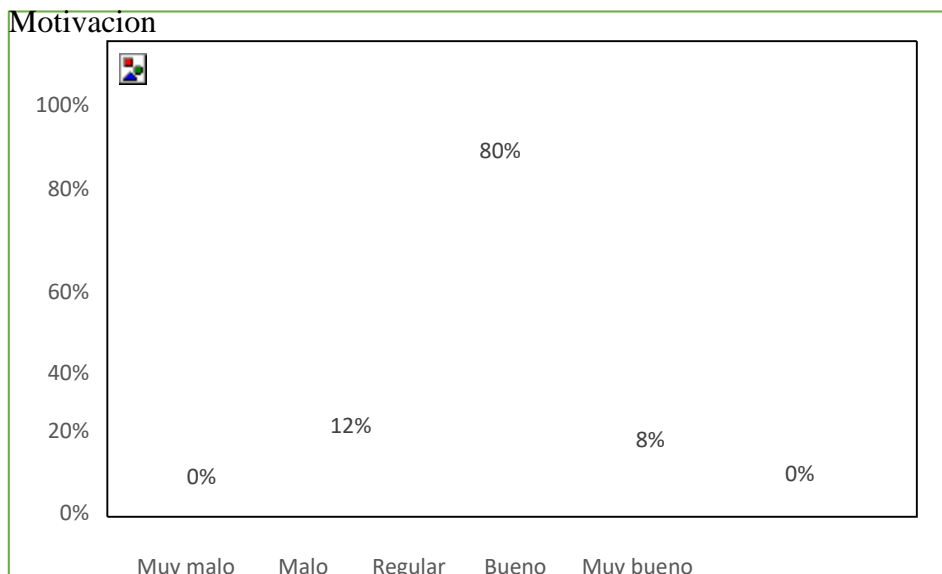
B) Resultados de la dimensión motivación

Tabla 10

Motivación

	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	3	12,0%
Regular	20	80,0%
Bueno	2	8,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	25	100,0%

Figura 7





Interpretación y análisis:

El 80% de los colaboradores encuestados manifiestan que la motivación dentro del área de logística es regular, el 12% indican que es malo y el 8% lo consideran bueno; lo que evidencia que un mayor porcentaje de los colaboradores se encuentran en duda sobre sus posibilidades de ascenso lo cual desmotiva al colaborador, a la vez consideran que los logros que se obtienen no son reconocidos en ninguna forma ocasionando que no se realicen los trabajos de manera eficiente el único factor que los motiva es la compensación económica siendo esta justa y de acuerdo a su trabajo realizado.

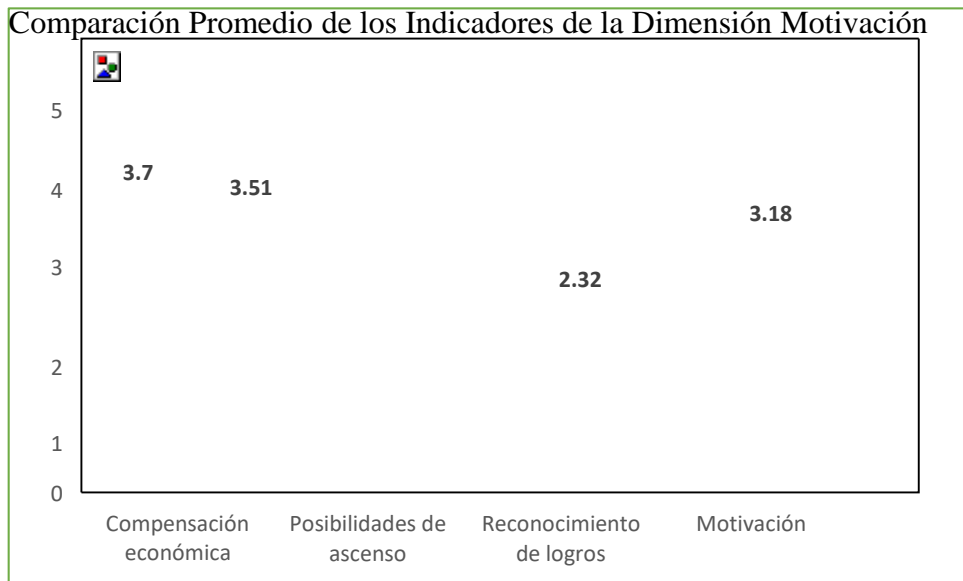
C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión motivación

Tabla 11

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Motivación

	Promedio	Interpretación
Compensación económica	3,70	Bueno
Posibilidades de ascenso	3,51	Bueno
Reconocimiento de logros	2,32	Malo
Motivación	3,18	Regular

Figura 8



Interpretación y análisis:

- Se puede observar que en la dimensión motivación, el indicador compensación económica obtuvo un promedio de 3.7 que indica que es bueno, la posibilidad de ascenso obtiene un promedio de 3.51 que indica que es bueno y el reconocimiento de logros con un 2.51 que indica que es malo, dándole así a la dimensión motivación una calificación promedio de 3.18 lo que indica que es regular para los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani.

4.2.3 Trabajo en equipo

El objetivo es describir el trabajo en equipo de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani- Cusco 2021.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo

Tabla 12

Indicadores de la Dimensión Trabajo en Equipo

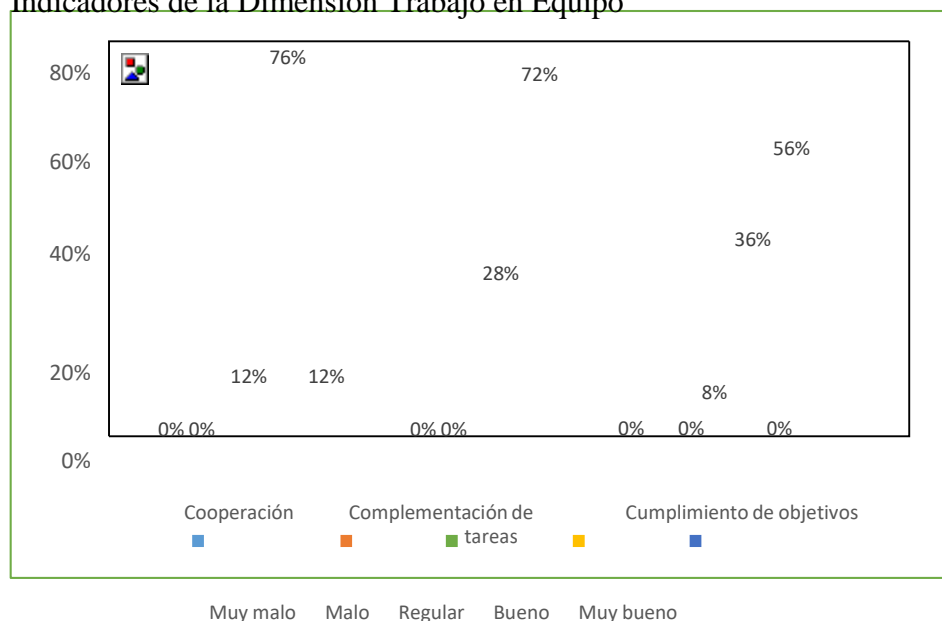
Cooperación		Complementación de tareas		Cumplimiento de objetivos	
f	%	f	%	f	f



Muy malo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Malo	0	0,0%	0	0,0%	2	8,0%
Regular	3	12,0%	7	28,0%	9	36,0%
Bueno	19	76,0%	18	72,0%	14	56,0%
Muy bueno	3	12,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	25	100,0%	25	100,0%	25	100,0%

Figura 9

Indicadores de la Dimensión Trabajo en Equipo



Interpretación y análisis:

Se observa que dentro de la Dimensión Trabajo en Equipo:

- Para el indicador cooperación, el 76% de los colaboradores encuestados manifiestan que es bueno, un 12% indican que es muy bueno y el otro 12% lo consideran regular; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que la cooperación es buena dentro del área de logística, debido a que se tiene cooperación y colaboración para lograr



objetivos en forma grupal permitiendo que este factor sea de gran importancia para los trabajos en equipo.

- ✓ Para el indicador complementación de tareas un 72% manifestaron que es bueno y el 28% determino que es regular; evidenciado así que en un mayor porcentaje de encuestados afirman que la complementación de tareas es buena dentro del área de logística dado que cada miembro del área es indispensable para lograr los objetivos pues cada uno de los colaboradores es bueno en una tarea específica para lograrlo.
- ✓ En relación al indicador cumplimiento de objetivos, el 56% de los colaboradores encuestados indico que es bueno, un 36% indica que es regular y otro 8% indica que es malo; esto evidencia que un mayor porcentaje de los encuestados afirma que el cumplimiento de objetivos es bueno dentro del área de logística en razón de que los objetivos reflejan los intereses de los grupos e impulsan al crecimiento común de todos por otro lado un porcentaje considera que es malo pues considerar que los objetivos no se trazan de acuerdo a sus expectativas.

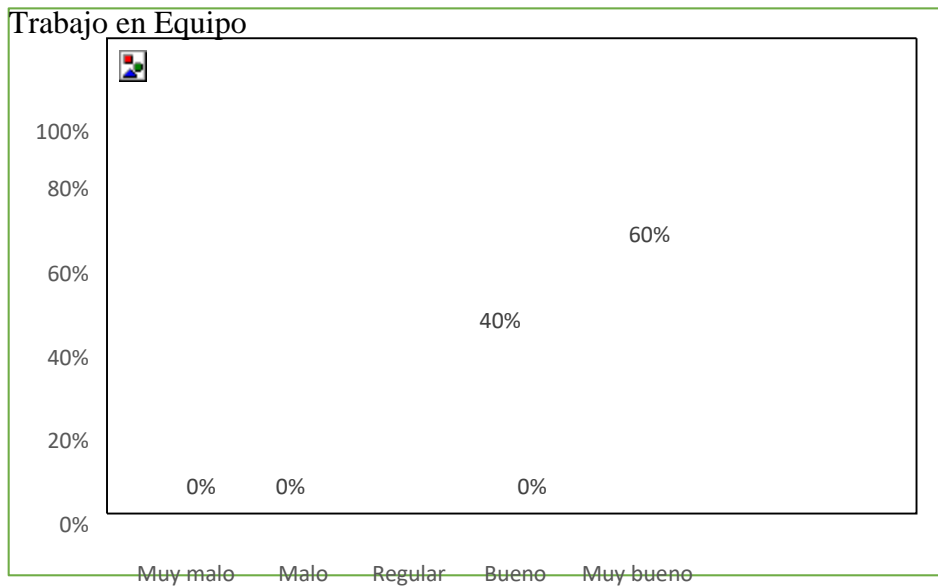
B) Resultados de la dimensión uso de la información

Tabla 13

Trabajo en Equipo

	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	0	0,0%
Regular	10	40,0%
Bueno	15	60,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	25	100,0%

Figura 10



Interpretación y análisis:

El 60% de los colaboradores encuestados manifiestan que el trabajo en equipo es bueno y el 40% indican que es regular, lo que evidencia que un mayor porcentaje de los colaboradores sienten que su grupo de trabajo cumple las metas y objetivos y que estos reflejan los intereses individuales y del área en general y otro porcentaje no se convence todavía pues tiene dudas sobre los objetivos trasados.

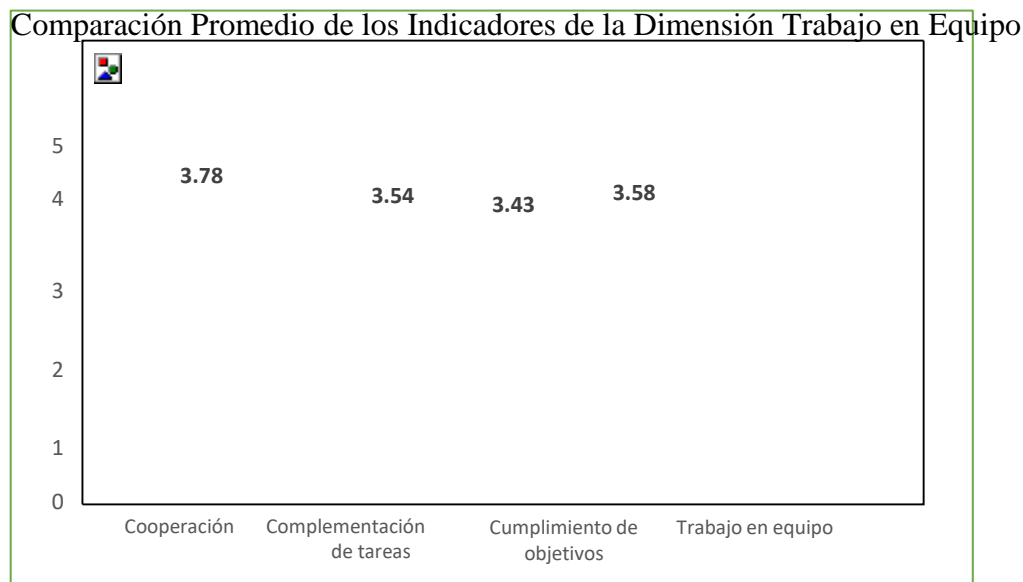
C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo

Tabla 14

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Trabajo en equipo

	Promedio	Interpretación
Cooperación	3,78	Bueno
Complementación de tareas	3,54	Bueno
Cumplimiento de objetivos	3,43	Bueno
Trabajo en equipo	3,58	Bueno

Figura 11



Interpretación y análisis:

- Se puede observar que en la dimensión trabajo en equipo, el indicador cooperación obtuvo un promedio de 3.78 que indica que es bueno, la complementación de tareas con un promedio de 3.54 que indica que es bueno y el cumplimiento de objetivos con un promedio de 3.43 también indica que es bueno; dándole así a la dimensión trabajo en equipo una calificación promedio de 3.58 lo que indica que el trabajo en equipo es bueno dentro de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani; siendo el de mayor incidencia el indicador cooperación.

4.2.4 Comunicación

El objetivo es describir la comunicación de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión comunicación



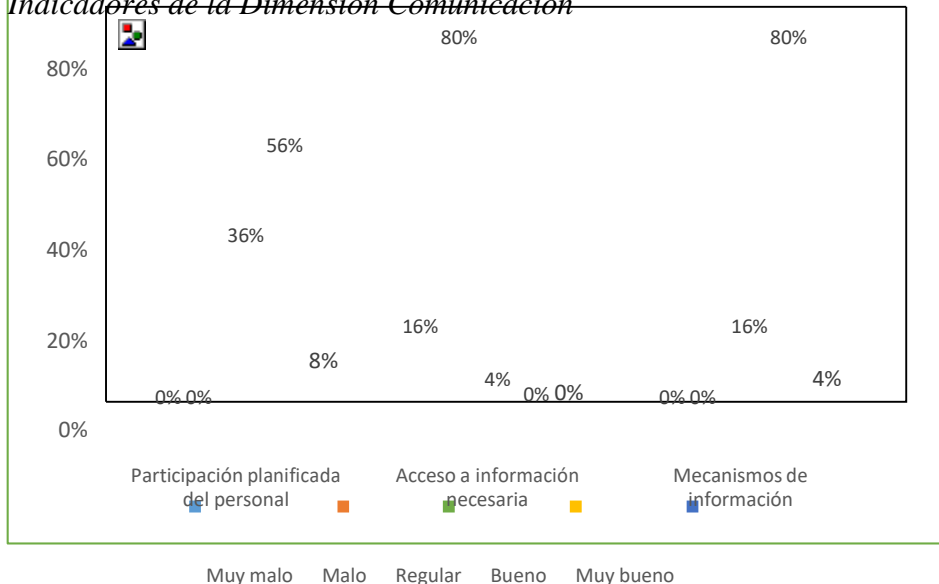
Tabla 15

Indicadores de la Dimensión Comunicación

	Participación planificada del personal		Acceso a información		Mecanismos de información	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	0	0,0%	4	16,0%	0	0,0%
Malo	0	0,0%	20	80,0%	0	0,0%
Regular	9	36,0%	1	4,0%	4	16,0%
Bueno	14	56,0%	0	0,0%	20	80,0%
Muy bueno	2	8,0%	0	0,0%	1	4,0%
Total	25	100,0%	25	100,0%	25	100,0%

Figura 12

Indicadores de la Dimensión Comunicación



Interpretación y análisis:

Se observa que dentro de la Dimensión Comunicación:

- Para el indicador participación planificada del personal, el 56% de los colaboradores encuestados manifiestan que es bueno, el 36% indican que es



regular y el 8% consideran que es muy bueno; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que la participación planificada es bueno, debido a que tienen seminarios, charlas, conversatorios y entre otros eventos en los cuales pueden participar libremente e intercambiar ideas por otro lado se nota que una buena parte a veces asiste a este tipo de eventos.

- Respecto al indicador acceso a información necesaria el 80% de los colaboradores encuestados manifiestan que es malo, el 16% lo considera muy malo y el 4% indica que es regular; estos resultados evidencian que el mayor porcentaje de los encuestados afirman que el acceso a la información necesaria es malo, en vista que la información dentro de la unidad de logística es clasificada debido a los protocolos impuestos por la pandemia los cuales clasifica cierta información debido a esto el colaborador percibe de mala manera este indicador.
- En relación con el indicador mecanismos de información, el 80% de los colaboradores encuestados manifiestan que es bueno, el 16% indican que es regular y un 4% lo considera muy bueno; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que los mecanismos de información son buenos puesto que la información que reciben es clara y concisa pues los mecanismos modernos utilizados dentro del área de logística como WhatsApp, correos electrónicos y otros son bien manejados por la mayoría de los colaboradores, pero por otro lado también tenemos una cantidad que a veces lo utiliza.

B) Resultados de la dimensión comunicación

Tabla 16

Comunicación

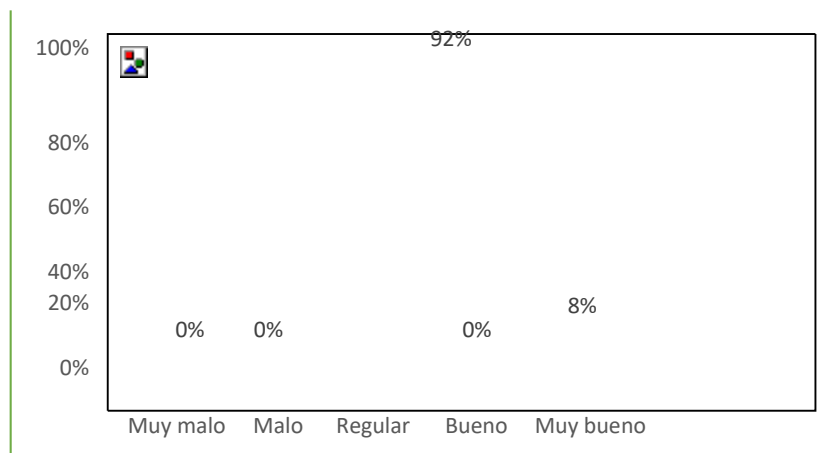
	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	0	0,0%
Regular	23	92,0%
Bueno	2	8,0%



Muy bueno	0	0,0%
Total	25	100,0%

Figura 13

Comunicación



Interpretación y análisis:

El 92% de los colaboradores encuestados manifiestan que la comunicación es regular dentro del área de logística y el 8% indican que es bueno, lo que evidencia que un mayor porcentaje de los colaboradores a veces presentan dificultades para comunicarse debido a la falta de interés por los eventos realizados y también por la limitación que tiene en el acceso a la información.

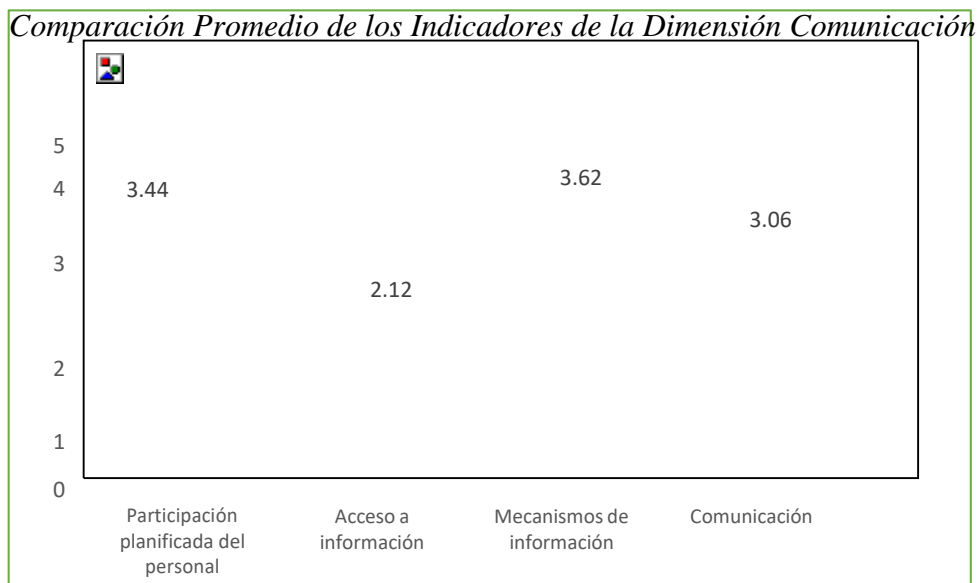
C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comunicación

Tabla 17

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comunicación

	Promedio	Interpretación
Participación planificada del personal	3,44	Bueno
Acceso a información	2,12	Malo
Mecanismos de información	3,62	Bueno
Comunicación	3,06	Regular

Figura 14



Interpretación y análisis:

Se puede observar que en la dimensión comunicación, el indicador participación planificada del personal obtuvo un promedio de 3.44 que indica que es bueno, el acceso a la información con un promedio de 2.12 que indica que es malo y los mecanismos de información obtuvieron un promedio de 3.62 indicando que son buenos, dándole así a la dimensión comunicación una calificación promedio de 3.06 lo que indica que es regular para los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani; siendo el de mayor incidencia el indicador mecanismos de información.

4.2.5 Relaciones interpersonales

El objetivo es describir las relaciones interpersonales de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales

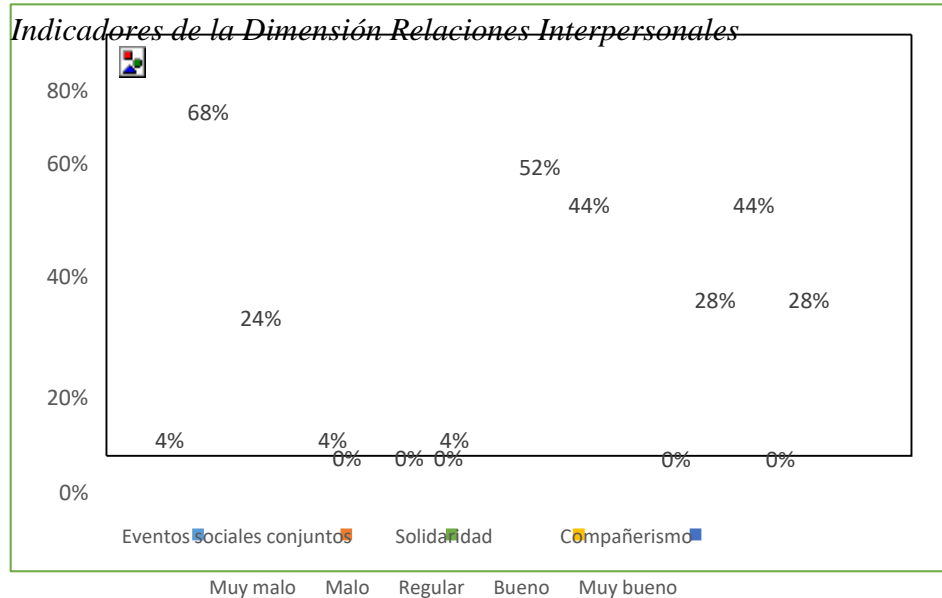
Tabla 18



Indicadores de la Dimensión Relaciones Interpersonales

	Eventos sociales		Solidaridad		Compañerismo	
	f	%	f	%	f	%
Muy malo	1	4,0%	0	0,0%	0	0,0%
Malo	17	68,0%	0	0,0%	7	28,0%
Regular	6	24,0%	1	4,0%	11	44,0%
Bueno	1	4,0%	13	52,0%	7	28,0%
Muy bueno	0	0,0%	11	44,0%	0	0,0%
Total	25	100,0%	25	100,0%	25	100,0%

Figura 15



Interpretación y análisis:

Se observa que dentro de la Dimensión Relaciones Interpersonales:

- ✓ Para el indicador eventos sociales conjuntos, el 68% de los colaboradores encuestados lo califican como malo, el 28.1% lo califica como regular, un



4% lo consideran como muy malo y el otro 4% como bueno; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que los eventos sociales en el área de logística es malo, debido a que por motivos de encontrarnos en la coyuntura actual cualquier evento social donde reúne a personas en un solo ambiente está prohibido por ende estos eventos no son factibles de otro lado una pequeña parte solo se podían reunir para actividades grupales lo cual hace el porcentaje de regular.

- ✓ En cuando a la solidaridad, el 52% de los colaboradores lo califican como bueno, el 44% lo califican como muy bueno y un 4% lo califica como regular; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que la solidaridad en el área de logística es buena, debido a que cuando se presentan dificultades en el trabajo es frecuente recibir la ayuda de sus compañeros.
- ✓ En relación al compañerismo, el 44% de los colaboradores encuestados lo califica como regular, un 28% indican que es bueno y el otro 28% consideran que malo; estos resultados evidencian que un mayor porcentaje de los encuestados afirman que el compañerismo dentro de la unidad de logística es regular, en vista que siempre existen indiferencia entre algunos colaboradores haciendo que no todos sean empáticos.

B) Resultados de la dimensión relaciones interpersonales

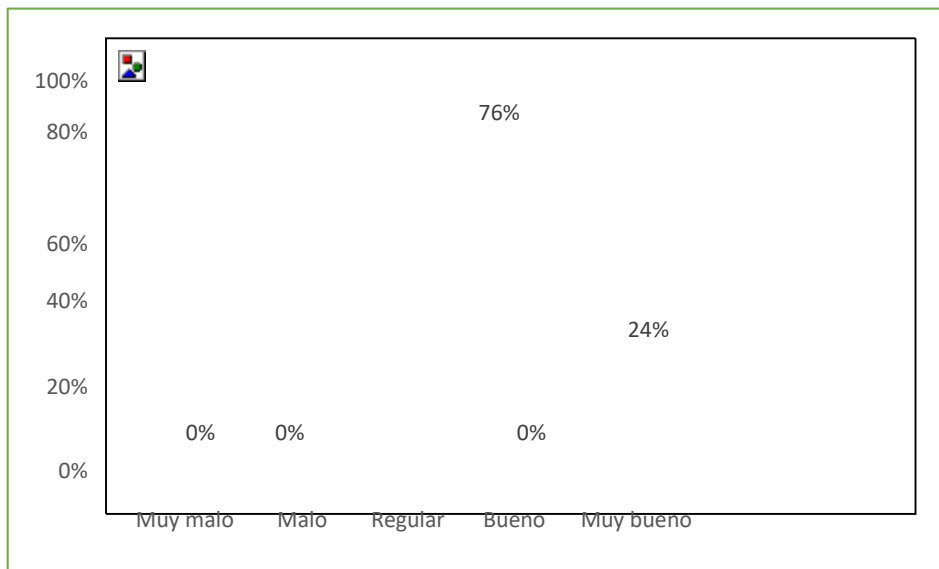
Tabla 19

Relaciones Interpersonales

	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	0	0,0%
Regular	19	76,0%
Bueno	6	24,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	25	100,0%

Figura 16

Relaciones Interpersonales



Interpretación y análisis:

El 76% de los colaboradores encuestados manifiestan que las relaciones interpersonales son regulares y el 24% indican que son buenas, lo que evidencia que un mayor porcentaje de los colaboradores sientan de manera intermedia el compañerismo entre colaboradores pues los eventos sociales para compartir estaban prohibidos por el contexto actual que se presenta, pero solidaridad entre colaboradores siempre estuvo presente.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales

Tabla 20

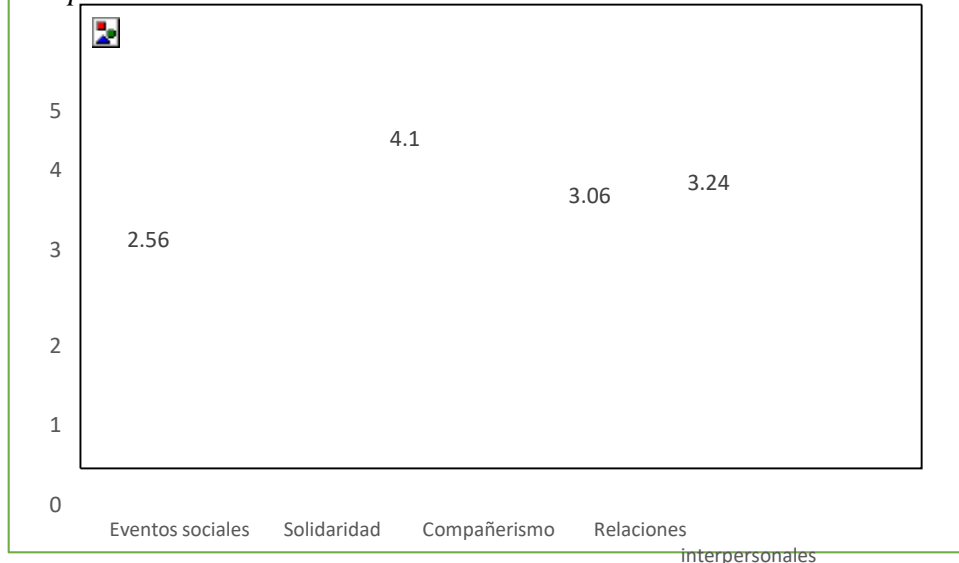
Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Relaciones Interpersonales

	Promedio	Interpretación
Eventos sociales	2,56	Malo
Solidaridad	4,10	Bueno
Compañerismo	3,06	Regular
Relaciones interpersonales	3,24	Regular

Figura 16

Figura 17s *Interpersonales*

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Relaciones Interpersonales



Interpretación y análisis:

Se puede observar que en la dimensión relaciones interpersonales, el indicador eventos sociales obtuvo un promedio de 2.56 que indica que es malo, la solidaridad con un promedio de 4.1 que indica que es bueno y el compañerismo con un promedio de 3.06 indicando que es regular; dándole así a la dimensión relaciones interpersonales una calificación promedio de 3.24 lo que indica que es regular para los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani; siendo el de mayor incidencia el indicador solidaridad.

4.3. Resultado de la variable Clima organizacional

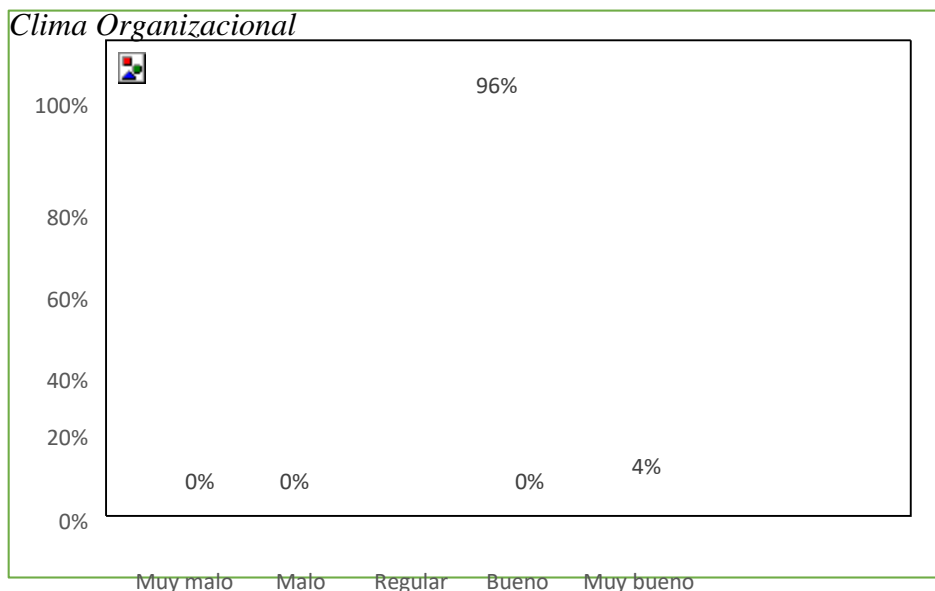
Tabla 21

Clima Organizacional

	f	%
Muy malo	0	0,0%
Malo	0	0,0%
Regular	24	96,0%
Bueno	1	4,0%
Muy bueno	0	0,0%
Total	25	100,0%



Figura 18



Interpretación y análisis:

El 96% de los colaboradores encuestados lo califican como regular y el 4% lo califican como bueno, lo que evidencia que para un mayor porcentaje de los colaboradores la variable clima organizacional se constituye de manera regular, debido a que los factores laborales que enfrentan en su trabajo como el liderazgo, la motivación, el trabajo en equipo, comunicación y las relaciones interpersonales ocasionalmente son regulares; por lo tanto la institución debe tomar medidas para mejorar el clima organizacionales y los factores que provocan para que se encuentre de manera regular, logrando así un mejor clima laboral para los colaboradores

A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable clima organizacional

Tabla 22

Comparación Promedio de las Dimensiones de la Variable Clima Organizacional

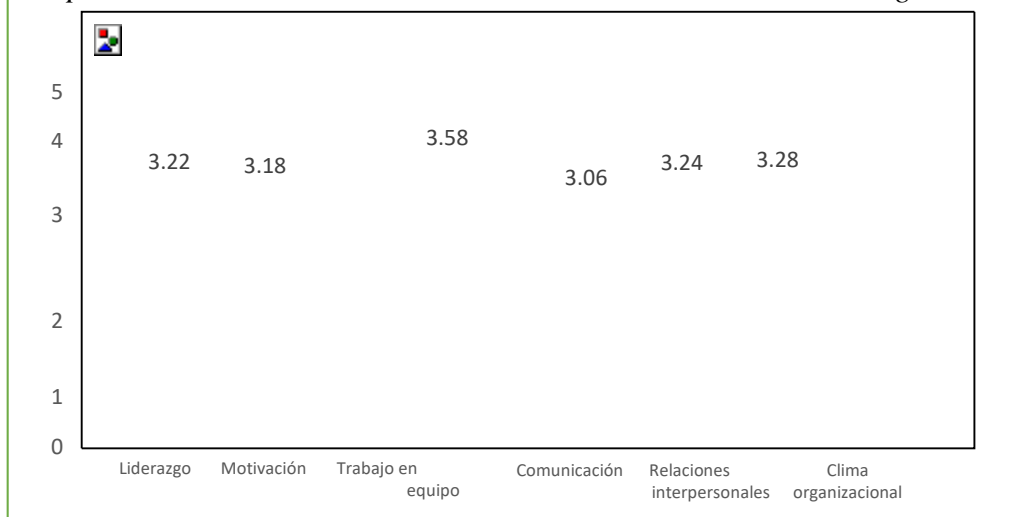
	Promedio	Interpretación
Liderazgo	3,22	Regular Motivación
3,18 Regular Trabajo en equipo	3,58	Regular



Comunicación	3,06	
Relaciones interpersonales	3,24	Regular
Clima organizacional	3,28	Regular
		Regular

Figura 19

Comparación Promedio de las Dimensiones de la Variable Clima Organizacional



Interpretación y análisis:

Se puede observar que las dimensiones de la variable clima organizacional, el liderazgo obtuvo un promedio de 3.22 que indica que es regular, la motivación con un promedio de 3.18 que indica que es de nivel regular, el trabajo en equipo con un promedio de 3.58 que indica que es de un nivel regular, la comunicación obtuvo un promedio de 3.06 indicando que es regular y las relaciones interpersonales un



promedio de 3.24 indicando así que es regular, dándole así a la variable clima organizacional una calificación promedio de 3.28 lo que indica que es regular para los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani; estos resultados evidencian que la calificación regular del clima organizacional se debe a diversos factores, siendo la dimensión demandas trabajo en quipo la de mayor incidencia



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los Hallazgos más Relevantes y Significativos

- Los resultados de la presente investigación señalan que el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco, se da de manera regular alcanzando un promedio de 3.28; la dimensión liderazgo obtuvo un promedio de 3.22 calificado como regular donde tuvo mayor incidencia el indicador relación con los superiores, la dimensión motivación obtuvo un promedio de 3.18 calificado como regular donde tuvo mayor incidencia el indicador compensación económica; la dimensión trabajo en equipo obtuvo un promedio de 3.58 calificándola como regular, donde tuvo mayor incidencia el indicador cooperación; la dimensión comunicación obtuvo un promedio de 3.06 calificándola como regular, donde tuvo mayor incidencia el indicador mecanismos de información y por último la dimensión relaciones interpersonales obtuvo un promedio de 3.24 calificado como regular donde tuvo mayor incidencia el indicador solidaridad.
- La dimensión con mayor incidencia fue el trabajo en equipo, esto se debe principalmente a que la cooperación y la colaboración entre compañeros es buena pues se complementan para lograr objetivos ya que cada miembro es indispensable para alcanzar los objetivos pues estos reflejan los intereses de los grupos sin dejar de lado la misión de la unidad de logística del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani.
- La dimensión comunicación es la de menor incidencia debido a que la participación en los eventos como charlas conversatorios o semanarios no es del todo completo por ende esa pequeña parte que no participa es un eslabón perdido pues para una comunicación efectiva todos los miembros del equipo deben de participar por otro lado una parte de la información es clasificada pues los protocolos impuestos por temas de pandemia lo indican así, lo cual afecta directamente a los colaboradores pues les impide realizar de forma efectiva su labor y por ultimo los mecanismos de comunicación tampoco son utilizados por el total de colaboradores.



5.2 Limitaciones del Estudio

- No se pudo encontrar antecedentes de estudio relacionados con una sola variable, en este caso clima organizacional, puesto que esta variable siempre es relacionada con algún otro factor lo cual para esta investigación fue un impedimento para realizar nuestras discusiones pertinentes.
- Las encuestas se tuvieron que realizar en diversos turnos pues por la coyuntura que se vive en estos momentos no está permitido las reuniones ni aglomeramientos dentro del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani.

5.3 Comparación Crítica con la Literatura Existente

Los resultados obtenidos en la presente investigación realizada en el área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021; muestran cómo es el clima organizacional dentro de esta unidad. Para dicho efecto se presenta el siguiente análisis:

- La investigación realizada por Villegas (2017), intitulada “Clima Organizacional en el Personal del Hospital de Contingencia II-2 Tarapoto, San Martín, abril - Setiembre, 2016” en referencia a la variable clima organizacional se arribó a resultados que le permite afirmar que: “El clima organizacional en el Hospital de Contingencia II-2 Tarapoto obtuvo un puntaje de 173,4 que corresponde a un clima por mejorar”. Estos resultados se asemejan con los resultados obtenidos en la presente investigación, puesto que se refiere que el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani- Cusco es regular obteniendo un puntaje de 3.28.
- En la investigación realizada por Fuentes (2019), intitulada “Estudio del clima organizacional en el Hospital Antonio Lorena del Cusco – 2019” en referencia a la variable clima organizacional se arribó a resultados que nos permiten afirmar: “De los resultados obtenidos se puede concluir que el clima organizacional percibido por los



trabajadores del Hospital Antonio Lorena es “medio” o “regular”, ya que un 43% lo considera como tal”. Estos resultados se asemejan con los resultados obtenidos en la presente investigación, puesto que se refiere que el clima organizacional en el área de logística dentro del hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani es regular pues 96% de los encuestados los afirman de esa manera.

5.4 Implicancias del Estudio.

La investigación constituye un aporte importante para ampliar el conocimiento respecto al clima organizacional y un referente para otras investigaciones concernientes a la variable investigada, así mismo la realización de la investigación permitió conocer más profundamente el área de logística, donde existe la posibilidad de realizar otros estudios relacionados con el tema.



CONCLUSIONES

Los resultados de la presente investigación permitieron arribar a las siguientes conclusiones:

Primera: Se llegó a la conclusión que el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021 se da de manera regular, esto de acuerdo a la escala de medición que se utilizó ya que se obtuvo un promedio de 3.28 como refleja el 96% de los colaboradores encuestados, debido a que existe insatisfacción y desconformidad de parte de algunos colaboradores para el área de logística, de igual forma cabe señalar factores como el liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación y relaciones interpersonales que afectan para llegar a este resultado lo que deriva hacia el comportamiento del trabajador en sus labores diarias.

Segunda: En cuanto a la dimensión liderazgo, se obtuvo un promedio de 3.22, que de acuerdo a la escala de baremación se da de manera regular; resultado que se ve reflejado en los colaboradores que manifiestan que perciben de manera media la confianza que sus superiores les dan al momento de encargarles responsabilidades por otro lado no todos los trabajadores se esfuerzan para lograr los objetivos de la institución pues consideran que no son claros.

Tercera: La dimensión motivación, obtuvo un promedio de 3.18 que de acuerdo a la escala de baremación es regular; resultado que se ve reflejado por lo colaboradores pues indican que una parte no se siente complacido por la compensación económica que recibe por otro lado también tenemos un porcentaje de colaboradores que consideran que no tiene posibilidades de ascenso dentro de la institución y por ultimo los reconocimientos por los logros son considerados muy malos indicando que la institución no los realiza.

Cuarta: En cuanto a la dimensión trabajo en equipo, obtuvo un promedio de 3.58 de acuerdo a la escala de baremación se da de manera regular; resultado que se ve reflejado en los colaboradores que manifiestan que no todos son cooperativos dentro de la unidad de logística por otro lado la totalidad de los colaboradores no complementan para llegar a los objetivos trazados pues en este indicador existe un buen porcentaje que considera que dichos objetivos no son planeados en su totalidad de acuerdo a sus intereses de grupo por lo que los mantiene en un nivel intermedio.



Quinto: En cuanto a la dimensión comunicación, obtuvo un promedio de 3.06 de acuerdo a la escala de baremación indica que es regular; resultados que se ve reflejados en los colaboradores pues manifiestan que una parte no participa en charlas, conversatorios y otros eventos por otro lado las políticas de la institución por temas de pandemia no les permite acceder a información necesaria lo que impide que realicen un trabajo eficiente y por ultimo una parte de los colaboradores no se actualiza sobre las plataformas de información que existen en estas épocas modernas impidiendo comunicación efectiva entre ellos.

Sexto: En cuanto a la dimensión relaciones interpersonales, obtuvo un promedio de 3.24, de acuerdo a la escala de baremación se da de manera regular y esto se ve reflejado en por parte de los colaboradores que afirman que los eventos sociales que se realizaban para relacionarse entre compañeros fueron totalmente prohibidos por el contexto que se vive actualmente en el país por otro lado el compañerismo por una parte de los colaboradores no se da en su totalidad pues existe recelo en alguno de ellos.



RECOMENDACIONES

Luego de haber culminado la investigación, se realizaron las siguientes recomendaciones a la administración de la unidad de logística del hospital Alfredo Callo Rodríguez de la Ciudad de Sicuani.

Primera: Para mejorar el clima organizacional, se recomienda coordinar con el área de recursos humanos para poner en práctica estrategias como cursos sobre liderazgo, evaluar aspectos que motiven al trabajador como bonos, regalos entre otro, elaborar talleres para el trabajo en equipo, cursos sobre comunicación efectiva y relaciones interpersonales lo cual se debe de poner en acción lo más antes posible.

Segunda: En cuanto al liderazgo, se recomienda dar más autonomía a los colaboradores brindándoles horas dentro de sus labores para la elaboración de ideas que ayuden a mejorar el área de logística, así aprender a confiar en ellos para obtener más motivación e iniciativa por parte de ellos, por otro trazar objetivos de manera participativa con los colaboradores de acuerdo a sus intereses para que se sientan con estos objetivos y realizar capacitaciones sobre liderazgo.

Tercera: En cuanto a la motivación, se recomienda genera bonos y regalías que se pueda entregar a los colaboradores también generar concursos entre todos los colaboradores donde de igual manera sean evaluados para que puedan ascender y por último crear programas para el reconocimiento de logros y recompensas por estos que sean tangibles o intangibles.

Cuarta: Por su parte para el trabajo en equipo, se recomienda crear programas donde se pueda practicar la colaboración entre ellos por otra parte realizar charlas de motivación donde les indiquen que son parte importante del grupo, lo cual los motive a participar, también se recomienda realizar cursos para plantear objetivos con la participación de todos los colaboradores y se tomen en cuenta sus intereses.

Quinta: En cuanto a la comunicación, se recomienda la creación de políticas donde se tenga como objetivo lograr que los colaboradores puedan participar en los eventos que existan y tener como resultados una mejora en cuanto a la comunicación, por otro lado, se sugiere dar la información necesaria para todos los trabajadores según a sus cargos para que estos puedan desarrollar sus

iva.



talleres sobre el uso de plataformas modernas de comunicación.

Sexta: Por su parte en las relaciones interpersonales, se recomienda la realización de actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo para fomentar la comunicación y las interacciones entre colaboradores por otro lado realizar prácticas de compañerismos entre estos talleres y actividades que inculquen a la solidaridad entre ellos.



REFERENCIAS

- Amilcar, A. (27 de agosto de 2014). *slide player*. Obtenido de <http://slideplayer.es/slide/163779/>
- Bell, A., & Smith, D. (2010). *Management Communication*. Nueva York.
- Brunet, L. (2009). *Clima de Trabajo en las organizaciones*. Mexico: TRILLAS.
- Carmona Arias, V. M., & Jaramillo Correa, E. M. (2010). Ingeniería Industrial. *Estudio del Clima Organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira*. Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira.
- Chávez Contreras, L. (2014). Ciencias. *Modelo de Comportamiento Organizacional en la Educación Superior Tecnológica, para los Institutos Tecnológicos Descentralizados del Estado de Michoacán*. Secretaría de Educación en el Estado, Michoacán.
- Chiavenato, I. (2012). *Coportamiento Organizacional*. Mexico: INTERAMERICANA EDITORES.
- Chiavenato, I. (2015). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACION*. MEXICO: MC GRAW HILL.
- Chiavenato, I. (2016). *Administración de Recursos Humanos El capital de las organizaciones*. Mexico: Pearson.
- Cortés Gómez , R. (2020). *Trabajo en Equipo*. Mexico: INAFED.
- Dirección Regional de Energía y Minas Cusco. (2019). <https://www.gob.pe/gremh-cusco>.
- Espinoza Maquira, S. (2010). tesis pregrado. *Relaciones interpersonales entre profesionales de enfermería del servicio de medicina del Hospital Arzobispo Loayza, 2009*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Flores, L. (2017). El Clima Organizacional. *Academia Accelerating the worlds research*, 6.
- Genaro, M., Becerra, M., & Muñoz , R. (2008). *Clima organizacional en las empresas mineras : el caso Orcopampa*. Lima: ESAN.
- Hospital Alfredo Callo Rodríguez. (2014). *Reglamento de Organizaciones y Funciones*. Sicuani.
- Huertas, J. J., & Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de las Habilidades Gerenciales*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Juárez Hernández, J. O. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Mexico: GRUPO EDITORIAL PATRIA S.A.
- Mercado Fuentes, L. (2019). Bachiller en administración. *Estudio del clima organizacional en el*



- Hospital Antonio Lorena del Cusco - 2019*. Univesidad Continetal, Cusco.
- Mercado Fuentes, L. V. (2019). Licenciada en Administración. *Estudio del clima organizacional en el Hospital Antonio Lorena del Cusco - 2019*. Universidad Continetal, Cusco.
- Moyano Ávila, A. M. (2014). Licenciatura. *Relaciones Sociales en conctecto Organizacional*. Universidad del Rosario, Bogota.
- Murrieta Saavedra, Y., Ochoa, E., & Córdova Cárdenas, G. (2019). Clima organizacional y sus perspectivas de medición. *Cátedra Villarreal*, 97-103.
- Naciones Unidas. (31 de agosto de 2019). *Informe Mundial sobre el Sector Público 2021*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://publicadministration.un.org/es/Research/World-Public-Sector-Reports>
- Navarro, D. d., & Carmona Lavado, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con l aorganización. *Universia Business Review*, 112-132.
- Páez Neira, M. M. (2013). Acercamiento teórico al concepto de solidaridad. *Revista de Ciencias Sociales, Humanas y Arte*, 42-50.
- Palate Mera , C. C. (2016). Magister en Gerencia de Servicios de Salud. *Cila Organizacional del personal de enfermeria en el Hospital General Docente Ambato periodo julio2014 - julio 2015*. Universidad Autonoma de los Andes, Ambato.
- Patlán Pérez, J., & Flores Herrera, R. (2014). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional*. Mexico: Universidad Nacional Autonoma de Mexico.
- Peña Rivas , H. (2018). *Clima Organizacional Construcción personalista del medio ambiente laboral como escenario de l aproductividad empresarial*. Ecuador: UPSE.
- Peña Rivas, H. C. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo*, 177-192.
- Requejo Villegas , C. D. (2017). Medico Cirujano. *Clima Organizacional en el Personal del Hospital de Contigencia II-2 Tarapoto, San Martin, Abril - Setiembre, 2016*. Universidad Nacional de San Martín Tarapoto, Tarapoto.
- Rodriguez, A. Y. (2016). *LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES*. Bogota: Univeriad Militar Nueva Granada.
- Rodriguez, D. (2005). *Diagnostico Organizacional*. Mexico: Alfaomega grupo editor.
- Segredo Pérez , A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud.



Revista Cubana de Salud Pública, 1-19.

Solís Chuquiyaury, Z. (2017). Magister en Gerencia de Servicios de Salud. *Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Sordo, A. I. (14 de 05 de 2021). *hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/reconocimiento-laboral>

Treviño , A., Ninfa , I., & Abreu, J. L. (2017). Trabajo en Equipo, Grupos de Trabajo y la Perspectiva de Competencia. *International Journal of Good Conscience*, 405-422. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2019). Clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño, 2017. *Scielo Peru*.

Vega Villafuerte, A. L., & Paz Quintana, D. M. (2018). *CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION – CUSCO, 2018*. CUSCO: UAC.

Villanueva, M. C. (2015). Metodología de la Investigación Científica. En M. C. Villanueva, *PAUTAS METODOLOGICAS PARA ELABORAR Y DISEÑAR UN PROYECTO DE INVESTIGACION* (pág. 48). PERU: COMMONS.



ANEXO

Anexo I: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cómo es el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?</p>	<p>Objetivo general Describir el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.</p>	<p>Clima organizacional Liderazgo *Relación con los superiores *Empoderamiento *Definición clara de objetivos</p>	<p>Tipo de Investigación El presente trabajo de investigación es de nivel básico. Enfoque de Investigación El presente trabajo de investigación es cuantitativo.</p>
<p>Problemas específicos P.E.1. ¿Cómo es el liderazgo de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?</p>	<p>Objetivos específicos O.E.1 Describir el liderazgo de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.</p>	<p>Motivación *Compensación económica *Posibilidades de ascenso *Reconocimiento de logros</p>	<p>Diseño de la Investigación El presente trabajo de investigación es descriptivo y no experimental.</p>
<p>P.E.2. ¿Cómo es la motivación de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?</p>	<p>O.E.2 Describir la motivación de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.</p>	<p>Trabajo en equipo *Cooperación *Complementación de tareas *Cumplimiento de objetivos</p>	<p>Población: La población está conformada por 25 colaboradores que laboran en el Área de Logística del Hospital Alfredo Callo Rodríguez Sicuani.</p>
<p>P.E.3. ¿Cómo es el trabajo en equipo de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?</p>	<p>O.E.3 Describir el trabajo en equipo de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.</p>	<p>Comunicación *Participación planificada *Acceso a información necesaria *Mecanismo de información</p>	<p>Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario Procesamiento de datos: SPSS</p>
<p>P.E.4. ¿Cómo es la comunicación de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?</p>	<p>O.E.4 Describir la comunicación de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021.</p>	<p>Relaciones interpersonales *Eventos sociales *Solidaridad *Compañerismo</p>	
<p>P.E.5. ¿Cómo es las relaciones interpersonales de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani-Cusco 2021?</p>	<p>O.E.5. Describir las relaciones interpersonales de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora 409 hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani- Cusco 2021</p>		



Anexo II: Matriz del instrumento

Título: “Clima Organizacional De Los Colaboradores Del Área De Logística De La Unidad Ejecutora 409 Hospital Alfredo Callo Rodríguez De Sicuani-Cusco 2021”					
Dimensiones	Indicadores	Peso	N° de Ítems	Ítems	Escala de calificación
<p>Liderazgo. Segredo Pérez (2017) lo define como: Preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar, definición ante un problema determinado quién debe resolverlo, ocupación por mantener actualizado técnicamente al personal, explicación e involucramiento del personal ante el inicio de cualquier tarea, propuestas del colectivo para mejorar los procesos de trabajo. (pág. 10)</p>	<p>Relación con los superiores: Así, de la misma manera que la persona toma a su jefe de referente para interpretar lo que ocurre en la empresa, pensamos que el tipo de relación que los una será también su referencia para interpretar el clima organizativo. De esta forma, si una relación de calidad se caracteriza, entre otras cosas, por una comunicación fluida y un buen trato recíproco (Navarro & Carmona Lavado, 2010, pág. 116)</p>	6.6%	2	<p>1. La relación con sus superiores es el adecuado dentro del área de la logística.</p> <p>2. Los jefes escuchan y respetan las opiniones y sugerencias de los colaboradores.</p>	<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>
	<p>Empoderamiento: “El líder les concede a los miembros más cercanos mayor autonomía, responsabilidades, apoyo y consideración que los llevará a percibir un trato más justo y a tener una mayor confianza en él” (Navarro & Carmona Lavado, 2010, pág. 116)</p>	6.6%	2	<p>3. Sus jefes le asignan responsabilidades en las diversas labores a realizar.</p> <p>4. Sus jefes le permiten autonomía para que realice sus funciones.</p>	
	<p>Definición clara de objetivos: “En lo que respecta al bienestar percibido por el individuo, si el empleado considera que la organización lo trata bien y vela por sus intereses (bienestar) intentará corresponderla contribuyendo a la</p>	6.6%	2	<p>5. La organización trata de buena manera a sus colaboradores y vela por sus intereses</p> <p>6. La forma en que se toman las decisiones en la unidad de logística repercute la consecución de los objetivos.</p>	



	consecución de sus objetivos y fortaleciendo su compromiso”. (Navarro & Carmona Lavado, 2010, pág. 119)				
<p>Motivación: Segredo Pérez (2017), plantea que la motivación es: Para Complacencia con el trabajo que se realiza, confianza como conocedor del trabajo, reconocimiento a los que trabajan bien, satisfacción por lo aportado a los resultados de la institución. orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran. (pág. 9)</p>	<p>Compensación económica: “Adoptamos el término compensación, o paga, para la retribución, remuneración o recompensa que la empresa otorga a sus empleados por su trabajo” (Juárez Hernández, 2014, pág. 8)</p>	6.6%	2	<p>7. La remuneración que le paga la organización por su trabajo es adecuada y justa.</p> <p>8. La organización brinda los beneficios sociales (gratificaciones, vacaciones, etc.) que corresponden según la ley.</p>	<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>De acuerdo</p>
	<p>Posibilidades de ascensos: “un ascenso en una empresa supone subir de categoría profesional dentro del organigrama teniendo en cuenta para su aprobación factores como la antigüedad del trabajador, sus logros, su formación, así como las facultades organizativas del empresario”.</p>	6.6%	2	<p>9. Cuando existe una vacante para ascender de puesto, se toma en cuenta factores como la antigüedad, logros o la formación</p> <p>10. La organización le ofrece oportunidades de progreso laboralmente.</p>	<p>Totalmente de acuerdo</p>
	<p>Reconocimiento de logros: Es una práctica que se utiliza para expresar aprecio, motivar a los empleados y reforzar el comportamiento deseado de la empresa. El objetivo del reconocimiento laboral es alentar a los empleados en el lugar de trabajo y poner en evidencia su buen desempeño y resultados comerciales positivos. Estos pueden ser monetarios. (bonos, comisiones, incremento salarial, etc.) y no monetarios (Felicitaciones, trofeo o medallas de mérito, certificado de</p>	6.6%	2	<p>11. Reciben algún bono o comisión por sus logros o buenos desempeños</p> <p>12. Cuentan con alguna felicitación o premio cuando realiza un logro en su trabajo</p>	



	logros, días de descanso, etc.) (Sordo, 2021)				
<p>Trabajo en equipo. Según opina Segredo Pérez (2017), es la estimulación en el colectivo de generar propuestas e ideas para mejorar el trabajo, manejo de las capacidades de los miembros del equipo para cumplir con el trabajo, exigencia ante el cumplimiento del trabajo, resultados alcanzados en la institución frutos del trabajo de todos, planes de mejoras institucionales a partir de las necesidades e ideas planteadas por el colectivo. (pág. 11)</p>	<p>Cooperación: Es crucial para la existencia de equipos que además de diversas competencias y habilidades, haya cooperación y colaboración. El trabajo en equipo implica un grupo de personas laborando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto o un trabajo en particular. Este equipo responde, en conjunto, del resultado final y no como en muchas ocasiones se piensa que cada uno/a es responsable en forma independiente. Cada miembro de un equipo está especializado en un área determinada de trabajo y es responsable de un objetivo; entonces el triunfo estará dado en la medida que todos cumplan con su función. (Cortés Gómez , 2020, pág. 9)</p>	6.6%	2	<p>13. Cuando existe un proyecto para el área de logística todos los colaboradores participan activamente.</p> <p>14. Existe cooperación y colaboración dentro del Área de Logística.</p>	<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>
	<p>Complementación de tareas: “Cada miembro domina una acción específica dentro de un proyecto. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.” (Cortés Gómez , 2020, pág. 9)</p>	6.6%	2	<p>15. La acción específica de cada uno de los miembros en los equipos de trabajo se complementan para lograr el objetivo.</p> <p>16. El trabajo en equipo y la participación de cada uno de los miembros son elementos fundamentales en la institución</p>	
	<p>Cumplimiento de objetivos: “Para que el trabajo en equipo sea eficaz, cada uno de sus miembros debe ser consciente de las motivaciones subyacentes de los</p>	6.6%	2	<p>17. Los objetivos del área de logística reflejan los intereses del grupo.</p> <p>18. Los planes trasados impulsan el crecimiento común de todo el grupo de colaboradores.</p>	



	demás y desear que los otros integrantes se preocupen por lograr los objetivos del equipo” (Cortés Gómez , 2020, pág. 4)				
<p>Comunicación. Como afirma Segredo Pérez (2017), es el conocimiento de los mecanismos de información, claridad de la información entre niveles, rapidez en que fluye la información necesaria, oportuna gestión de información entre equipo de trabajo. (pág. 8)</p>	<p>Participación planificada: “Un plan hará que los esfuerzos para la comunicación sean más eficientes, efectivos y duraderos. Un plan es importante porque se concentra en los pasos que se necesitan para alcanzar el objetivo final y esto se da mediante foros seminarios charlas, etc.” (Rodriguez A. Y., 2016, pág. 17)</p>	6.6%	2	<p>19. La comunicación dentro del área de Logística es eficiente.</p> <p>20. Planifican seminarios, charlas, conversatorios para intercambiar ideas dentro de su centro de labor.</p>	<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>
	<p>Acceso a información necesaria: El control de acceso a la información en cualquier empresa es fundamental para prevenir situaciones de: espionaje por parte de la competencia, fugas de información por personal interno, borrado de información y otro tipo de acciones que ponen en riesgo procesos y que, en caso de producirse, tienen unas consecuencias considerables (Rodriguez A. Y., 2016, pág. 15)</p>	6.6%	2	<p>21. Se cuenta con acceso a la información necesaria para realizar el trabajo.</p> <p>22. Los colaboradores pueden acceder a información considerada de alta importancia dentro del área de logística</p>	
	<p>Mecanismos de información: “Con base en la experiencia laboral de la autora de este ensayo, se describe a continuación algunas herramientas que han desarrollado las organizaciones y que permite transmitir, motivar, informar y divulgar, transmitiendo de manera clara y eficiente el objetivo deseado: Correos electrónicos, intranet,</p>	6.6%	2	<p>23. Cuentan con mecanismos para poder comunicarse como correos institucionales, grupos de WhatsApp entre otros.</p> <p>24. La información que se recibe dentro del área de logística es clara y concisa</p>	



	Canales como WhatsApp entre otros. (Rodriguez A. Y., 2016, pág. 8)				
<p>Relaciones interpersonales. Como señala Segredo Pérez (2017), son las accesibilidades en la relación entre el jefe y los trabajadores. armonía en las relaciones entre el jefe y los trabajadores y los trabajadores entre sí, interés institucional en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, preocupación institucional por el desarrollo de valores y actitudes dentro de la organización, promover estilos del saludo diario y las demostraciones afectivas entre trabajadores. (pág. 9)</p>	<p>Eventos sociales conjuntos: Un evento social es una reunión de personas organizada con previa antelación, para disfrutar de algún tipo de suceso que puede abarcar cualquier área social, desde aniversarios, conferencias, fiestas o graduaciones, entre otros. Dentro de los eventos sociales, nos enfocaremos en aquellos que puedes realizar desde tu organización, ya que son imprescindibles para mejorar las relaciones y la comunicación entre la empresa y sus empleados, sus clientes y sus potenciales clientes. (Moyano Ávila, 2014)</p>	6.6%	2	<p>25. El área de logística realiza actividades sociales con el fin de intercambiar información entre colaboradores y fomentar la unión de los mismo.</p> <p>26. En tiempo de pandemia pudo reunirse con sus compañeros de trabajo para algún tipo de actividad</p>	<p>Totalmente en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</p> <p>De acuerdo</p> <p>Totalmente de acuerdo</p>
	<p>Solidaridad: La solidaridad se acerca a lo que significa una convicción íntima, que se traduce en acciones responsables hacia los demás y el medio que los rodea. El reconocimiento de cada persona que se siente humana, produce que a todos los seres por su misma condición no le sean ajenos, o desconocidos los demás. (Páez Neira, 2013, pág. 44)</p>	6.6%	2	<p>27. Existe solidaridad dentro de su área de trabajo</p> <p>28. Cuando se presentan dificultades en el trabajo, es frecuente recibir apoyo de sus compañeros.</p>	
	<p>Compañerismo: Es percibido como el aprecio que tiene una persona por otra, este sentimiento se materializa en la</p>	6.6%	2	<p>29. Existe un ambiente de compañerismo entre los colaboradores del área de logística.</p> <p>30. Existe comprensión entre los</p>	



	predisposición constante de brindar ayuda cuando sea necesario, sobre todo cuando se trata del logrado un objetivo común. Ser buen compañero tiene que ver con la comprensión y el apoyo desinteresado García (1993)			colaboradores del área de logística	
Total:		100 %	30		



Anexo III: Instrumento de recolección de datos

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Estimado/a funcionario/a recorro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: “CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA UNIDAD EJECUTORA 409 HOSPITAL ALFREDO CALLO RODRÍGUEZ DE SICUANI-CUSCO 2021”. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. La encuesta es anónima e individual

Datos Generales:

Cargo: _____ **Edad:** _____

Sexo: Masculino () Femenino ()



Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	DIMENSIONES	1	2	3	4	5
Liderazgo						
1	La relación con sus superiores es el adecuado dentro del área de la logística.					
2	Los jefes escuchan y respetan las opiniones y sugerencias de los colaboradores.					
3	Sus superiores le asignan responsabilidades en las diversas labores a realizar.					
4	Sus jefes le permiten autonomía para que realice sus funciones.					
5	La organización trata de buena manera a sus colaboradores y vela por sus intereses					
6	La forma en que se toman las decisiones en la unidad de logística repercute la consecución de los objetivos.					
Motivación						
7	La remuneración que le paga la empresa por su trabajo es adecuada y justa.					



8	La organización brinda los beneficios sociales (gratificaciones, vacaciones, etc.) que corresponden según la ley.					
9	Cuando existe una vacante para ascender de puesto, se toma en cuenta factores como la antigüedad, logros o la formación					
10	La organización le ofrece oportunidades de progreso laboralmente.					
11	Reciben algún bono o comisión por sus logros o buenos desempeños					
12	1Cuentan con alguna felicitación o premio cuando realiza un logro en su trabajo					
Trabajo en equipo						
13	Cuando existe un proyecto para el área de logística todos los colaboradores participan activamente.					
14	Existe cooperación y colaboración dentro del Área de Logística.					
15	Los equipos de trabajo se motivan a completar tus tareas					
16	Creer que el trabajo en equipo y la participación son elementos fundamentales en la institución					
17	Los objetivos del área de logística reflejan los intereses del grupo					
18	Los planes trasados impulsan el crecimiento común de todo el grupo de colaboradores.					
Comunicación						
19	La comunicación dentro del área de Logística es eficiente.					
20	Planifican seminarios, charlas, conversatorios para intercambiar ideas dentro de su centro de labor					



21	Se cuenta con acceso a la información necesaria para realizar el trabajo.					
22	Los colaboradores pueden acceder a información considerada de alta importancia dentro del área de logística					
23	Cuentan con mecanismos para poder comunicarse como correos institucionales, grupos de WhatsApp entre otros.					
24	La información que se recibe dentro del área de logística es clara y concisa					
Relaciones interpersonales						
25	El área de logística realiza actividades sociales con el fin de intercambiar información entre colaboradores y fomentar la unión de los mismo.					
26	En tiempo de pandemia pudo reunirse con sus compañeros de trabajo para algún tipo de actividad					
27	Existe solidaridad dentro de su área de trabajo					
28	Cuando se presentan dificultades en el trabajo, es frecuente recibir apoyo de sus compañeros.					
29	Existe un ambiente de compañerismo entre los colaboradores del área de logística.					
30	Existe comprensión entre los colaboradores del área de logística					

GRACIAS



Anexo IV: Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{y}_{ax} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{y}_{ix} = 1$

Rango: $R = \bar{y}_{ax} - \bar{y}_{ix} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{N} = \frac{4}{5} = 0.80$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy malo
1,81 – 2,60	Malo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Bueno
4,21 – 5,00	Muy bueno



Anexo V: Resultados de los ítems del cuestionario

		Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	La relación con sus superiores es el adecuado dentro del área de la logística.	0	0,0%	2	8,0%	15	60,0%	8	32,0%	0	0,0%
P2	Los jefes escuchan y respetan las opiniones y sugerencias de los colaboradores.	0	0,0%	0	0,0%	7	28,0%	16	64,0%	2	8,0%
P3	Sus superiores le asignan responsabilidades en las diversas labores a realizar.	0	0,0%	3	12,0%	20	80,0%	2	8,0%	0	0,0%
P4	Sus jefes le permiten autonomía para que realice sus funciones.	0	0,0%	0	0,0%	11	44,0%	13	52,0%	1	4,0%
P5	La organización trata de buena manera a sus colaboradores y vela por sus intereses	0	0,0%	2	8,0%	16	64,0%	7	28,0%	0	0,0%
P6	La forma en que se toman las decisiones en la unidad de logística repercute la consecución de los objetivos.	0	0,0%	10	40,0%	9	36,0%	6	24,0%	0	0,0%
P7	La remuneración que le paga la empresa por su trabajo es adecuada y justa.	0	0,0%	8	32,0%	10	40,0%	7	28,0%	0	0,0%
P8	La organización brinda los beneficios sociales (gratificaciones, vacaciones, etc.) que corresponden según la ley.	0	0,0%	0	0,0%	3	12,0%	8	32,0%	14	56,0%
P9	Cuando existe una vacante para ascender de puesto, se toma en cuenta factores como la antigüedad, logros o la formación	0	0,0%	2	8,0%	15	60,0%	8	32,0%	0	0,0%
P10	La organización le ofrece oportunidades de progreso laboralmente.	0	0,0%	4	16,0%	16	64,0%	5	20,0%	0	0,0%
P11	Reciben algún bono o comisión por sus logros o buenos desempeños	9	36,0%	11	44,0%	5	20,0%	0	0,0%	0	0,0%
P12	¡Cuentan con alguna felicitación o premio cuando realiza un logro en su trabajo	0	0,0%	7	28,0%	16	64,0%	2	8,0%	0	0,0%
P13	Cuando existe un proyecto para el área de logística todos los colaboradores participan activamente.	0	0,0%	0	0,0%	7	28,0%	9	36,0%	9	36,0%
P14	Existe cooperación y colaboración dentro del Área de Logística.	0	0,0%	0	0,0%	13	52,0%	12	48,0%	0	0,0%



P15	Los equipos de trabajo se motivan a completar tus tareas	0	0,0%	0	0,0%	16	64,0%	9	36,0%	0	0,0%
P16	Creer que el trabajo en equipo y la participación son elementos fundamentales en la institución	0	0,0%	0	0,0%	10	40,0%	12	48,0%	3	12,0%
P17	Los objetivos del área de logística reflejan los intereses del grupo	0	0,0%	2	8,0%	18	72,0%	5	20,0%	0	0,0%
P18	Los planes trasados impulsan el crecimiento común de todo el grupo de colaboradores.	0	0,0%	0	0,0%	14	56,0%	11	44,0%	0	0,0%
P19	La comunicación dentro del área de Logística es eficiente.	0	0,0%	0	0,0%	16	64,0%	7	28,0%	2	8,0%
P20	Planifican seminarios, charlas, conversatorios para intercambiar ideas dentro de su centro de labor	0	0,0%	0	0,0%	14	56,0%	11	44,0%	0	0,0%
P21	Se cuenta con acceso a la información necesaria para realizar el trabajo.	0	0,0%	7	28,0%	13	52,0%	5	20,0%	0	0,0%
P22	Los colaboradores pueden acceder a información considerada de alta importancia dentro del área de logística	17	68,0%	8	32,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
P23	Cuentan con mecanismos para poder comunicarse como correos institucionales, grupos de WhatsApp entre otros.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	48,0%	13	52,0%
P24	La información que se recibe dentro del área de logística es clara y concisa	0	0,0%	9	36,0%	14	56,0%	2	8,0%	0	0,0%
P25	El área de logística realiza actividades sociales con el fin de intercambiar información entre colaboradores y fomentar la unión de los mismo.	0	0,0%	7	28,0%	15	60,0%	3	12,0%	0	0,0%
P26	En tiempo de pandemia pudo reunirse con sus compañeros de trabajo para algún tipo de actividad	2	8,0%	14	56,0%	9	36,0%	0	0,0%	0	0,0%
P27	Existe solidaridad dentro de su área de trabajo	0	0,0%	0	0,0%	1	4,0%	12	48,0%	12	48,0%
P28	Cuando se presentan dificultades en el trabajo, es frecuente recibir apoyo de sus compañeros.	0	0,0%	0	0,0%	9	36,0%	13	52,0%	3	12,0%
P29	Existe un ambiente de compañerismo entre los colaboradores del área de logística.	0	0,0%	0	0,0%	18	72,0%	7	28,0%	0	0,0%
P30	Existe comprensión entre los colaboradores del área de logística	0	0,0%	7	28,0%	15	60,0%	3	12,0%	0	0,0%



Anexo VI: Evidencias







