

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ENFERMERÍA**  
**FILIAL JAÉN**



**CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERCEPCIÓN DEL**  
**PROFESIONAL DE ENFERMERÍA. HOSPITAL GENERAL**  
**DE JAÉN, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**  
**LICENCIADA EN ENFERMERÍA**

**AUTORA:**

**IRMA STEFANY MONTENEGRO FERNÁNDEZ**

**ASESORAS**

**ALBILA BEATRIZ DOMÍNGUEZ PALACIOS**  
**ELENA VEGA TORRES**

**JAÉN, PERÚ**

**2019**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ENFERMERÍA**  
**FILIAL JAÉN**



**CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERCEPCIÓN**  
**DEL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA. HOSPITAL**  
**GENERAL DE JAÉN, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**  
**LICENCIADA EN ENFERMERÍA**

**AUTORA:**

**IRMA STEFANY MONTENEGRO FERNÁNDEZ**

**ASESORAS**

**ALBILA BEATRIZ DOMÍNGUEZ PALACIOS**  
**ELENA VEGA TORRES**

**JAÉN, PERÚ**

**2019**

COPYRIGHT © 2019 by  
**IRMA STEFANY MONTENEGRO FERNÁNDEZ**  
Todos los derechos reservados

Montenegro I. 2018. **Clima Organizacional desde la percepción del profesional de enfermería. Hospital General de Jaén, 2018.** Irma Stefany Montenegro Fernández/84 páginas.

Asesoras: Albila Beatriz Domínguez Palacios

Elena Vega Torres

Disertación académica para optar el Título Profesional de Licenciada en Enfermería – UNC 2019.

**Clima organizacional desde la percepción del profesional de enfermería. Hospital General de Jaén, 2018**

**AUTORA:** Irma Stefany Montenegro Fernández

**ASESORA:** Albila Beatriz Domínguez Palacios

Elena Vega Torres

Tesis evaluada y aprobada para la obtención del título de Licenciada en Enfermería:

**JURADO EVALUADOR**

.....  
M.Cs. María Amelia Valderrama Soriano  
Presidenta

.....  
Lic. Enf. Marleny Emperatriz Miranda Castro  
Secretaria

.....  
M.Cs. Lucy Dávila Castillo  
Vocal

**JAÉN 2019, PERÚ**

Se dedica este trabajo a: mis padres por su apoyo incondicional. A mi hijo por ser lo motivación constante, sin ellos, no hubiera logrado esta meta.

Se agradece a:

Dios por su amor y bendición constante.

Escuela Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional de Cajamarca y a mis profesores por su contribución en mi formación profesional.

Los profesionales de enfermería del Hospital General de Jaén, que haciendo un alto a sus labores cotidianas proporcionaron la información necesaria para concretar el estudio.

Las asesoras: Dra. Albila Domínguez Palacios y Dra. Elena Vega Torres por haberme apoyado en este camino, sin su orientación, no hubiese culminado esta investigación



## TABLA DE CONTENIDO

	Pág
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
TABLA DE CONTENIDO.....	iv
LISTA DE TABLAS.....	v
LISTA DE ANEXOS.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1. Antecedentes.....	10
2.2. Base teórico - conceptual.....	12
2.3. Hipótesis.....	26
2.4. Variables de estudio.....	26
2.5. Operacionalización de variables.....	27
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>33</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	33
3.2. Población de estudio.....	33
3.3. Criterios de inclusión y exclusión.....	33
3.4. Unidad de análisis.....	34
3.5. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.6. Validez y confiabilidad del instrumento.....	35
3.7. Proceso de recogida de datos.....	35
3.8. Procesamiento y análisis de datos.....	36
3.9. Criterios éticos.....	36
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>37</b>
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46
ANEXOS.....	51

## LISTA DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 1	Percepción del enfermero sobre el clima organizacional en la dimensión liderazgo ejercido por los directivos en el Hospital General de Jaén, 2018	37
Tabla 2	Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión motivación en el Hospital General de Jaén, 2018	37
Tabla 3	Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión reciprocidad entre el profesional de enfermería y los directivos en el Hospital General de Jaén, 2018	38
Tabla 4	Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión participación en la toma de decisiones. Hospital General de Jaén, 2018	38
Tabla 5	Percepción global del enfermero respecto al clima organizacional en el Hospital General de Jaén, 2018	39

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.	
Anexo 1	Cuestionario. Inventario sobre clima organizacional dirigido a profesionales de enfermería	52
Anexo 2	Validación del cuestionario	56
Anexo 3	Confiabilidad del instrumento	57
Anexo 4	Solicitud de autorización para recoger la información	58
Anexo 5	Consentimiento informado del estudiante de enfermería.	59
Anexo 6	Datos estadísticos complementarios	61
Anexo 7	Repositorio institucional digital.	69

## RESUMEN

Título: Clima Organizacional desde la percepción del profesional de enfermería. Hospital General de Jaén, 2018

Autora: Irma Stefany Montenegro Fernández<sup>1</sup>

Asesoras: Albila Beatriz Domínguez Palacios<sup>2</sup>

Elena Vega Torres<sup>3</sup>

El objetivo del estudio fue Valorar cómo percibe el profesional de enfermería el clima organizacional en el Hospital General de Jaén. La investigación es de diseño, descriptivo de corte transversal. La población censal estuvo conformada por 40 enfermeros que laboran en el área asistencial, y en las estrategias sanitarias del hospital, a quienes se les aplicó un cuestionario, elaborado por la Organización Panamericana de la Salud, en su programa regional de desarrollo de servicios de salud, adaptado y validado por la autora a la realidad local. El instrumento mostró una confiabilidad Alpha Cronbach de 0,84. Como resultado se evidencia que el clima organizacional es desfavorable en todas las dimensiones estudiadas: Liderazgo (82,5 %) motivación (75 %), reciprocidad (75 %), participación (90 %); se concluye: El clima organizacional en la unidad de enfermería del Hospital General de Jaén, fue valorado como desfavorable en una proporción que supera las tres cuartas partes en el total de las dimensiones estudiadas.

**Palabras clave:** Clima organizacional, enfermería, liderazgo, motivación, reciprocidad, participación.

---

<sup>1</sup>Aspirante a Licenciada de Enfermería (Bach. Enf. Irma Stefany Montenegro Fernández. UNC-Filial Jaén)

<sup>2</sup>Albila B. Domínguez Palacios, Doctora en Salud Pública. Profesora principal de la Facultad de Ciencias de la Salud de la UNC- Filial Jaén

<sup>3</sup>Elena Vega Torres, Doctora en Salud Pública. Profesora principal de la Facultad de Ciencias de la Salud de la UNC- Filial Jaén.

## ABSTRACT

Title: Organizational Climate from the perception of the nursing professional. General Hospital of Jaén, 2018

Autora: Irma Stefany Montenegro Fernández <sup>1</sup>

Asesoras: Albila Beatriz Domínguez Palacios<sup>2</sup>

Elena Vega Torres <sup>3</sup>

El objetivo del estudio fue Valorar cómo percibe el profesional de enfermería el clima organizacional en el Hospital General de Jaén. La investigación es de diseño, descriptivo de corte transversal. La población censal estuvo conformada por 40 enfermeros que laboran en el área asistencial, y en las estrategias sanitarias del hospital, a quienes se les aplicó un cuestionario, elaborado por la Organización Panamericana de la Salud, en su programa regional de desarrollo de servicios de salud, adaptado y validado por la autora a la realidad local. El instrumento mostró una confiabilidad Alpha Cronbach de 0,84. Como resultado se evidencia que el clima organizacional es desfavorable en todas las dimensiones estudiadas: Liderazgo (82,5 %) motivación (75 %), reciprocidad (75 %), participación (90 %); se concluye: El clima organizacional en la unidad de enfermería del Hospital General de Jaén, fue valorado como desfavorable en una proporción que supera las tres cuartas partes en el total de las dimensiones estudiadas.

Keywords: Organizational climate, nursing, leadership, motivation, reciprocity, participation

---

<sup>1</sup>Aspiring to Nursing Degree (Bach. Enf. Stefany Montenegro Fernández UNC - Filial Jaén)

<sup>2</sup>Albila B. Dominguez Palacios, PhD in Public Health. Professor, Faculty of Nursing, UNC - Filial Jaén.

<sup>3</sup>Elena Vega Torres, PhD in Public Health. Professor, Faculty of Nursing, UNC - Filial Jaén.

## INTRODUCCIÓN

Los seres humanos atraviesan distintas etapas en su ciclo de vital, cada curso de desarrollo es único y tiene enormes implicancias en la vida de las personas. Entre estas etapas cobra relevancia el desenvolvimiento de los individuos en el contexto laboral. Es en el trabajo donde las personas pasan gran parte de su vida, la que es determinada por diferentes sucesos.

Las condiciones de trabajo inciden especialmente en la calidad de vida laboral, sobre la salud en general y en el bienestar psicológico en particular, sobre la motivación y satisfacción laboral, condiciones que pueden variar dependiendo de la organización, ya que son diferentes unas de otras.

En las organizaciones de la salud como los hospitales, los profesionales de enfermería se relacionan mutuamente de manera compleja y continua, compartiendo, experiencias, conocimientos, pensamientos, creencias y valores.

Cuando los trabajadores desarrollan sus labores en un medio ambiente favorable usando sus conocimientos y habilidades de manera eficaz y oportuna, nos encontraremos con un empleado satisfecho, de lo contrario se mostrarán insatisfechos con su trabajo.

Actualmente diversas organizaciones diseñan políticas de personal que se aplican, tales como: el reconocimiento al esfuerzo y la productividad personal, los programas de incentivos, la capacitación al personal, la política salarial, el apoyo social, las oportunidades de ascenso entre otros aspectos, influirán de manera significativa en el clima organizacional. También influye en el clima laboral, las condiciones de iluminación, ventilación, ruido y humedad, el estado operativo de los equipos y el mobiliario. Al haber mejores condiciones de trabajo mejor será la calidad de vida del empleado y este a su vez retribuirá a la organización con un mejor desempeño laboral. Todos estos factores condicionarán el clima organizacional, siendo importantes para la calidad del trabajo y la atención a los usuarios. Un clima organizacional desfavorable afectará directamente a la cohesión e identificación organizacional.

En las instituciones sanitarias la necesidad de alcanzar nuevos y mayores logros en la atención a la salud de las personas y de incrementar la satisfacción de la población usuaria

y de los propios colaboradores con el servicio que se brinda, exige identificar los aspectos que influyen, de forma positiva o negativa, sobre el comportamiento de los profesionales de la salud en el trabajo.

El personal de enfermería, es el recurso humano, que pasa las 24 horas del día junto a la persona hospitalizada; vivenciado experiencias dolorosas y hasta la muerte, situaciones que afecta su vida física y emocional. Sin embargo, muy pocas veces hay una preocupación real por mejorar las condiciones laborales del cuidador enfermero.

Situación que motivó estudiar la percepción que los enfermeros tienen del medio ambiente en el que se desenvuelven, de suma importancia puesto que este influye directamente en su comportamiento frente a la persona cuidada y al equipo de salud con quien interactúa.

El estudio tuvo como objetivo valorar cómo percibe el profesional de enfermería el clima organizacional en el Hospital General de Jaén. La investigación es un aporte importante, porque será el punto de inicio para otras investigaciones en esta temática.

El tipo de investigación es descriptivo de corte transversal, realizado en una población de 40 enfermeros, que laboran tanto en el área asistencial como en las estrategias sanitarias. Presentó ciertas limitantes, como la poca disposición de los enfermeros para contestar el cuestionario y la escasa evidencia empírica a nivel local.

El estudio se presenta de la siguiente manera: La introducción. Capítulo I. Problema de investigación: contiene la definición y delimitación del problema, objetivos y justificación. Capítulo II. Marco teórico: comprende, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la hipótesis, las variables de estudio y la operacionalización de variables. Capítulo III. Marco metodológico: abarca, el diseño y tipo de estudio, la población, la técnica e instrumento de recopilación de datos, el procesamiento y análisis de datos, y las consideraciones éticas. Capítulo IV. Resultados y discusión: se presenta los resultados del estudio en tablas simples y la discusión. Así mismo, se señala las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

El Clima Organizacional (CO) es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y en el desarrollo del talento humano<sup>1</sup>. Representa, en cierto modo, la personalidad de una organización e interviene en la conducta, creencias y valores de sus miembros<sup>2</sup>.

Tal como ocurre en los seres humanos, la personalidad de una institución, puede ser sana o perjudicial y no siempre se está consciente de la imagen que proyecta. Si ésta es dañina, perturbará las relaciones de los colaboradores entre sí y con la organización, y tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo<sup>1</sup>.

Las instituciones hospitalarias como prestadoras de servicios de salud, son considerados espacios complejos, por la demanda cada vez más creciente de los servicios, con situaciones que requieren de una elevada capacidad tecnológica y porque se enfrenta a una ciudadanía más demandante de sus derechos que desafía la capacidad resolutive de los sistemas de salud, alterando las relaciones humanas y eventualmente, la actitud de las personas hacia sus obligaciones laborales<sup>3</sup>.

Frente a situaciones como éstas muchos Estados entre ellos el peruano, buscan mejorar los estándares de atención y la satisfacción de la población. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos, el personal de salud desarrolla su trabajo bajo ciertas condiciones caracterizado por déficit de personal en los servicios, directores ejecutivos con alta rotación en el cargo, choque entre los valores de la institución y los individuales; lo que genera un descontento que lógicamente repercute en el ambiente de trabajo, expresados en climas laborales ambiguos, tensos y autoritarios que merman la eficiencia del personal en el desempeño de sus funciones<sup>4</sup>.

En el caso de enfermería, el entorno laboral tiene importancia fundamental por su repercusión en la calidad del cuidado a la persona, así como sobre la salud de los propios enfermeros<sup>5</sup>. En los últimos años se ha puesto de manifiesto condiciones laborales precarias en este grupo ocupacional como: carga laboral, inseguridad en el



trabajo, bajos salarios, insuficiente recursos humanos, y estrés laboral situaciones generadoras de conflictos en el personal de enfermería, tornándose el entorno laboral en un ambiente hostil, el mismo que afecta la imagen del personal y de la institución, lo que a su vez determina los resultados en salud<sup>6</sup>.

Al analizar el efecto de los entornos en el que ejercen los enfermeros su práctica, un ambiente positivo, propicia mayor autonomía, establece mejores relaciones con otros profesionales de la salud y mayor satisfacción laboral. Por el contrario, un entorno negativo, no favorece el desarrollo personal y profesional, dificulta la colaboración entre sus miembros, aumenta la insatisfacción y el burnout, convirtiéndose en un ambiente en el que no se desea trabajar, y que en última instancia provoca un impacto negativo en el cuidado que se brinda a los usuarios<sup>7</sup>.

Estudios previos sobre clima organizacional a través de las dimensiones liderazgo, motivación, reciprocidad y participación detectaron dificultades en las dimensiones motivación y reciprocidad. Díaz et al.<sup>2</sup> en Cuba muestra que el personal de enfermería se siente subvalorado tanto por la población como por el Sistema de Salud, los salarios son insuficientes, y hay poca o ninguna estimulación por el trabajo desarrollado, las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores. Balladares<sup>8</sup> en Nicaragua encontró dificultades en las cuatro dimensiones, pero principalmente en participación, concluyendo que el clima organizacional para los profesionales de enfermería se encuentra en un nivel medio o poco satisfactorio.

En Perú, el personal de enfermería representa el 60 a 70 % de la fuerza laboral en el sistema de salud, es uno de los grupos ocupacionales más importantes; ya que participa activamente en el cuidado directo e indirecto a la persona, familias y comunidad<sup>6</sup>.

El Consejo Internacional de Enfermeras (CIE)<sup>9</sup> hace referencia que la atención a la salud merece gran prioridad, por lo tanto las condiciones de trabajo para el personal de enfermería deberán ser adecuados. La Ley del Trabajo de la Enfermera N° 27669 también hace mención que “Las enfermeras tienen el derecho a ejercer su profesión en un entorno de seguridad y en condiciones de trabajo óptimas”; sin embargo el

personal de enfermería en ocasiones trabaja en condiciones inadecuadas y desagradables<sup>10</sup>.

Estudios diversos como el de Peñalva y Rulo<sup>11</sup>, muestran que el clima organizacional de los enfermeros asistenciales del área de Medicina y Emergencias en Arequipa es Negativo. Coloque<sup>12</sup> señala que el 51,9 % de los profesionales de enfermería de los Hospitales de Puno y Juliaca, perciben un clima organizacional medianamente favorable, específicamente en lo relativo al trabajo en equipo y cohesión. Además, Alayo y Villarreal<sup>13</sup>, concluyen que la mayoría de enfermeros perciben como regular el clima organizacional en el Hospital Belén de Trujillo.

A nivel local, se ha podido observar, en el Hospital General de Jaén (HGJ), que existen problemas y dificultades a las que se ven enfrentados los enfermeros profesionales y que podrían estar indicando un clima laboral desfavorable. Los enfermeros están expuestos a conflictos que generan tensión dentro de los equipos de trabajo, dificultades con sus jefes directos, con sus pares y con el personal a su cargo, esta situación entorpece la comunicación, altera la armonía y el desarrollo del trabajo, tornándose poco gratificante; sumado a ello el déficit de liderazgo de los directivos, el escaso reconocimiento por los logros alcanzados, y la escasa oportunidad de actualización limita el desarrollo personal y profesional.

Frente a todo lo descrito se formuló la siguiente interrogante.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cómo percibe el profesional de enfermería el clima organizacional en el Hospital General de Jaén, 2018?

## **1.3. Objetivo general**

Valorar cómo percibe el profesional de enfermería el clima organizacional en el Hospital General de Jaén

## **1.4. Objetivos específicos**

- a) Identificar la percepción del clima organizacional en la dimensión liderazgo que ejercen los directivos en el HGJ.
- b) Identificar la percepción del clima organizacional en la dimensión motivación en el Hospital General de Jaén.
- c) Identificar la percepción del clima organizacional en la dimensión reciprocidad entre el profesional de enfermería y los órganos directivos.
- d) Identificar la percepción del clima organizacional en la dimensión participación del en la toma de decisiones en el Hospital General de Jaén.

### **1.5. Justificación**

El interés por el estudio del clima organizacional en el Hospital General de Jaén, radica en que esta variable es asumida como una herramienta administrativa básica para la detección oportuna de aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante en el ambiente laboral y en la calidad del cuidado enfermero.

Diversas teorías planteadas en varios estudios científicos concuerdan que un buen clima organizacional influye sobre la productividad y el rendimiento de los trabajadores

Asimismo, estudiar el ambiente de trabajo representa una oportunidad para el crecimiento y desarrollo de los colaboradores y de la institución en su conjunto, más aún cuando está de por medio la salud de la población.

Los resultados de la investigación proveen evidencia científica que puede ser utilizada por los directivos del hospital y la jefatura de enfermería para definir y aplicar planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el clima laboral y potenciar los aspectos favorables que motiven y que hagan del hospital General de Jaén un ambiente agradable para trabajar.

Este estudio es viable, porque cuenta con los recursos humanos, materiales y económicos lo que garantiza su ejecución. Sin embargo presenta ciertas limitaciones, ya que por el tamaño de la población, los resultados no podrán ser extrapolados a otros escenarios hospitalarios.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio

##### A nivel internacional

Díaz et al.<sup>2</sup> en su investigación descriptivo de corte transversal, sobre Percepción del clima organizacional por enfermeras del nivel primario de atención en Cuba; 2012, en una muestra constituida por 68 enfermeros, a las que se les aplicó el Inventario del clima organizacional, en sus cuatro dimensiones básicas; motivación, liderazgo, reciprocidad y participación, los resultados muestran que la dimensión motivación fue la más afectada, reflejó valores inaceptables en la categoría responsabilidad en las cuatro áreas con cifras que oscilaron entre 1,3 y 2,8; otra de las categorías evaluadas de no aceptable dentro de esta dimensión fue el reconocimiento a la aportación, con valores entre 2,0 y 2,5. La dimensión reciprocidad presentó dos categorías por debajo del límite inferior, la aplicación al trabajo (2,4) y la retribución (2,8). Concluyó que el clima organizacional que perciben las enfermeras no es adecuado.

En Paraguay Vera y Samudio<sup>14</sup> investigaron el clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social en el año 2013, se realizó en base a parámetros cuantitativos, descriptivos y analíticos, utilizando una muestra de 188 enfermeras/os asistenciales. Los resultados reflejaron la satisfacción en los siguientes factores: especialidad donde cumple funciones cada una de las enfermeras y la imagen gerencial de la enfermera jefe. Revelaron insatisfacción con la infraestructura, falta de cursos de capacitación como oportunidad para el desarrollo personal y profesional, inequidad salarial y falta de alcance de beneficios económicos adicionales al salario. Concluyeron que el clima organizacional en los hospitales regionales se percibe, en general, como positivo porque existen posibilidades de modificar los factores que favorecen una mejora en las condiciones laborales.

Borhani et al.<sup>15</sup> en el año 2014, realizaron un estudio cuyo objetivo fue determinar la correlación entre la percepción de las enfermeras sobre el clima ético y el compromiso organizacional en los hospitales de enseñanza en la región sudeste de Irán. Se utilizó un diseño analítico descriptivo. La muestra consistió en 275 enfermeras que trabajan en cuatro hospitales universitarios en la región sudeste de Irán. Los instrumentos utilizados en este estudio incluyeron un cuestionario demográfico, un cuestionario de clima ético y un cuestionario de compromiso organizacional. El resultado de esta investigación indicó una correlación positiva entre profesionalismo, cuidado, reglas, clima de independencia y compromiso organizacional. Por lo tanto, los hallazgos de este estudio son una guía para investigadores y gerentes que se esfuerzan por mejorar el compromiso organizacional

Valladares<sup>16</sup> en el año 2016 hizo un Análisis del Clima organizacional en el personal profesional de enfermería, del Hospital Escuela Universitario en Managua, Nicaragua. Los resultados fueron que los profesionales de enfermería apuntan hacia la existencia de dificultades en las cuatro variables liderazgo, motivación, reciprocidad y participación esta última tuvo el mayor porcentaje, lo que incide desfavorablemente en el clima organizacional. Concluyó que el clima organizacional para los profesionales de enfermería se encuentra en un nivel medio o poco satisfactorio.

Elizalde y Vásquez<sup>17</sup> realizaron un estudio cuyo objetivo fue describir la percepción de los/as enfermeros/as sobre el clima laboral, en las unidades de cuidados críticos de adultos: Unidad de vigilancia intensiva (UVI), unidad de recuperación postanestésica (URPA), unidad coronaria y unidad de quemados, pertenecientes al Hospital universitario La Paz en la comunidad de Madrid, en el año 2016. Diseño descriptivo de corte transversal. Concluyeron que es necesario, un incremento en la investigación de la disciplina de enfermería acerca del clima laboral, ya que la documentación no se encuentra actualizada desde el año 2000. Lo que podría suponer la mejora del clima laboral a pesar de la existencia de un gran número de factores condicionantes.

## **A nivel nacional**

Solis<sup>18</sup> estudió el clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte-Lima, en el año 2013. Investigación de abordaje cualitativo etnográfica. En los resultados se evidenció percepción favorable según la dimensión cultura organizacional, por la existencia de motivación e identificación hacia los objetivos institucionales, mediante la atención con calidad, solución de problemas con respeto, apoyo mutuo e inteligencia emocional; sin embargo, la dimensión diseño organizacional es percibida como desfavorable a excepción de la sub dimensión comunicación que es medianamente favorable, evidenciándose insatisfacción al estilo de mando autoritario, con atmosfera de temor y falta de valores. Se sienten discriminados, donde la comunicación cerrada es revertida por la asertiva. Así mismo, según la dimensión potencial humano es percibida como desfavorable debido a las recompensas injustas, carencia de estímulo para el espíritu innovador, tipo de liderazgo de rienda suelta en vez de participativo, la inoperancia de gestión para hacer cumplir las normas técnicas de salubridad laboral. Concluye que el clima organizacional del hospital es percibido por sus trabajadores como medianamente favorable.

En el año 2016 Arque<sup>19</sup> investigó sobre la Percepción de la enfermera sobre el clima organizacional en Centro quirúrgico del Hospital San Juan de Lurigancho. Los resultados estuvieron orientados a proporcionar información actualizada a las autoridades y al personal de enfermería a fin de contribuir al diseño e implementación de planes de mejora de la calidad de atención de enfermería. Por ello, evalúa el clima mediante la percepción de los trabajadores acerca de las dificultades (conflictos y problemas), que existe en el hospital e influencia que ejercen la organización, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de calidad de los objetivos

Arboledo<sup>20</sup> estudió el Clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de enfermería del servicio de medicina del Hospital Alberto Sabogal Sologuren. Callao, en el año 2016. Los resultados obtenidos demostraron que el nivel del clima laboral que prevaleció, según percepción del personal de enfermería fue medianamente favorable con el 58,6 %. El nivel de satisfacción laboral que prevaleció, según percepción del personal de enfermería fue regular con el 55.1 %, y un 31 % percibió

alta satisfacción. Las conclusiones señalaron que existe relación significativa moderada entre clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de enfermería del servicio de medicina del Hospital Alberto Sabogal; ya que el nivel de significancia calculada es  $p < .01$  y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,602.

## **2.2 Base teórica conceptual**

### **2.2.1. Percepción**

La percepción es un proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización<sup>21</sup>.

En el proceso de la percepción se pone en juego referente ideológico y cultural que reproducen y explican la realidad y que son aplicados a las distintas experiencias cotidianas para ordenarlas y transformarlas. Uno de los elementos importantes que definen a la percepción, el reconocimiento de las experiencias cotidianas. El reconocimiento es un proceso importante involucrado en la percepción, porque permite evocar experiencias y conocimientos previamente adquiridos a lo largo de la vida con los cuales se comparan las nuevas experiencias, lo que permite identificarlas y aprehender más para interactuar con el entorno<sup>22</sup>.

La percepción es considerada como primer proceso cognitivo, a través del cual los sujetos captan información del entorno; la misma que lleva implícita las energías que llegan a los sistemas sensoriales y que permiten al individuo formar una representación de la realidad. Las percepciones, juicios, acciones, reacciones y sensaciones de los seres humanos determinan la interacción y respuestas que estos puedan tener ante eventos particulares; además, la percepción incluye la interpretación de las sensaciones dándoles significado y organización<sup>22</sup>.

## Características de la percepción

Neisser<sup>23</sup> señala las siguientes características sobre la percepción:

- *La percepción es un proceso mediatizado*, son las representaciones, las cuales no se forman de manera directa, se necesita la mediación o participación de varios factores como lenguaje, memoria, intereses, afectos, necesidades, entre otros. Los conocimientos y experiencias sociales, acumulados por el hombre en su desarrollo individual o social, condicionan las formas de percibir la realidad.
- *La percepción es un proceso activo*, las emociones o estados de ánimo influyen en la valoración perceptual. La motivación, responde a necesidades del sujeto; y el lenguaje, es el medio para la codificación de las percepciones.
- *La percepción es un proceso de carácter interactivo*, se produce cuando existe una interacción con la persona que representa una serie de cualidades, lo que permite establecer un acto de percepción.
- *La percepción se realiza ante la presencia directa y actual del estímulo*, la representación mental que se construya dependerá de la experiencia del pasado. La actividad mental es parte del proceso denominada memoria<sup>23</sup>.

## Momentos de la percepción

Neisser<sup>23</sup> también hace referencia a tres momentos de la percepción:

*Análisis del objeto*, es el primer momento importante en el análisis del objeto a través de los sentidos. Los cuales descomponen los diversos elementos o partes de la estructura percibida. Es decir, cuando se percibe un objeto, los sentidos analizan los datos sensoriales como forma, tamaño, color, distancia.

*Selección y síntesis*, es el segundo momento del proceso de la percepción, es cuando, después de haber analizado sensorialmente el objeto percibido, se selecciona y sintetiza las características de un objeto. En este nivel se forma o



configura la imagen. Es decir, conforme se va analizando o describiendo el objeto, algunas o casi todas sus cualidades aisladas, se va configurando en una representación mental de dicho objeto percibido.

*Verificación*, es cuando se forma una representación no solo del rostro, sino de toda la persona y después de unos segundos, reconoces que esa persona es un compañero de estudios de hace años<sup>23</sup>.

### **2.2.2. Clima organizacional**

Es un enfoque administrativo necesario para incrementar la productividad, reducir el ausentismo, los costos y conducir posibles modificaciones en las organizaciones, derivados estos de la influencia de fuerzas internas o externas. El clima organizacional le brinda vitalidad a los sistemas organizativos y permite una mayor productividad por su evidente vinculación con el recurso humano. Este fenómeno ha tomado auge ante la necesidad de comprender todo lo que influye en el rendimiento de las personas, como condición ineludible en la obtención de la excelencia en el proceso del cambio y así lograr una mayor eficiencia organizativa<sup>24</sup>.

#### **Clima organizacional en enfermería**

Según Sánchez<sup>25</sup> refiere a las características del ambiente de trabajo, que repercuten en el comportamiento laboral del profesional de enfermería, utilizando como elemento fundamental la percepción que tiene el trabajador de las estructuras y procesos que ocurren en dicho ambiente.

El clima organizacional en enfermería es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

Al analizar el clima organizacional de enfermería es importante tener presente los elementos básicos que dicho concepto incluye:

El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características del clima organizacional son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma institucional.

Es decir, el clima organizacional en enfermería reflejará las facilidades o dificultades que encuentra el enfermero para aumentar o disminuir su productividad o para encontrar su punto de equilibrio.

Características del clima organizacional:

Tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto no resuelto, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa, un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización, una institución con un buen clima organizacional tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros; en cambio, una institución con un deficiente clima organizacional no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta", normalmente tienen un mal clima organizacional<sup>26</sup>.

Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y sin darse cuenta contribuye con su propio comportamiento por estar en un clima agradable; caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando un clima de insatisfacción y descontento.

Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas de formación de recursos humanos y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, estas variables, a su vez, pueden también, estar afectadas por el clima. Es decir, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización. Este es un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente en una escalada que cuesta romper, por cuanto para hacerlo sería necesario actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables estilo de dirección -clima organizacional parece requerir.

El ausentismo y la rotación excesiva, pueden ser indicaciones de un mal clima laboral. La forma de atacar estos problemas, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional<sup>26</sup>.

Importancia del clima organizacional:

El clima organizacional es importante por lo siguiente: <sup>24</sup>

- *Mide y diagnostica*, adecuadamente para descubrir cuáles son los aspectos del sistema que presentan inconvenientes, sean estas fuentes de conflicto, desmotivación, estrés laboral, entre otros. Permite desarrollar estrategias de gestión que ayuden a mejorar y consolidar aspectos tales como: productividad, satisfacción del consumidor y motivación de los empleados.

- *Es una herramienta que proporciona información*, lo que permite a la organización ser proactiva, es decir, prever los posibles escenarios que se puedan presentar en el futuro. Es un elemento utilizado en la toma de decisiones<sup>27</sup>.
- Constituye un elemento esencial en el desarrollo planificado de su estrategia organizativa, posibilitándole al directivo una visión futura. Además, sirve como elemento diagnóstico de la realidad cambiante, que permite identificar las necesidades de está en relación con el futuro, desarrollando acciones que deben iniciarse con vistas a alcanzar la visión diseñada para la institución<sup>24</sup>.

### Medición del clima organizacional

Estas evaluaciones deben ser efectuadas por especialistas externos a la empresa para evitar posibles presiones o filtraciones de la información.

El gerente de hoy debe tener la capacidad de crear con su equipo, un clima eficaz de la organización, para poder inspirar y motivar a su personal. La eficacia de la organización se puede aumentar facilitando la creación de un clima que satisfaga las necesidades de los miembros y al mismo tiempo, canalice su conducta motivada, hacia las metas propias de la institución <sup>26</sup>.

Para ello se ha diseñado cuestionarios que miden el clima organizacional de cada área de trabajo y permiten aplicar medidas correctivas y planes de intervención para mejorarlo<sup>27</sup>.

El clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y eleva la moral en sus miembros, emergiendo las percepciones de aceptación, pertenencia y comprometimiento en relación a los compañeros y al propio trabajo.

Clima organizacional es desfavorable cuando proporciona frustración de estas necesidades. En resumen, influye en el estado motivacional de las personas, y es por él mediado.

## Percepción del clima organizacional

La percepción del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. Asimismo, la importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los enfermeros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional<sup>28</sup>.

### **2.2.3 Teoría y técnica de desarrollo organizacional de la Organización Panamericana de la Salud.**

La Organización Panamericana de la Salud (OPS)<sup>29</sup>, en la búsqueda por la mejora de los servicios de salud, implementa un programa sub-regional de desarrollo de la capacidad gerencial de los sistemas de salud, donde recupera metodologías y herramientas a través de diferentes teorías administrativas que, si bien se aplican de manera muy general a diferentes tipos de organización, la OPS las adaptó para conformar un modelo de análisis y de desarrollo organizacional que se ajuste específicamente a las unidades de salud.

Por lo que propone, una propia teoría que sustente la dinámica organizacional de las instituciones de salud, llamándola “Teoría de la organización de los sistemas de salud”, donde existen dos proyecciones importantes:

1. Desarrollo institucional (organizacional)
2. Gestión y capacidad gerencial

La primera de ellas, se relaciona con toda aquella intervención que impulse los cambios planeados para el desarrollo de la institución. La segunda toma su importancia, dentro de esta teoría, en la función y capacidad gerencial para la toma de decisiones, así como para la identificación de necesidades de cambio y la introducción de estos cambios a la organización<sup>27</sup>.

En función de esto, se puede diseñar un modelo de análisis de la organización que permita diagnosticar problemas en diferentes dimensiones de la organización.

El modelo analítico, propuesto por la OPS<sup>9</sup> con base en esta teoría, comprende cuatro áreas críticas: 1. Ambiente, 2. Estructura 3. Funcionamiento y 4. Clima organizacional

El área crítica número cuatro toma gran importancia en esta investigación, ya que se pretende evaluar el clima organizacional de una institución.

En el análisis del clima organizacional se considera el aspecto psicosocial de la organización, ya que se analiza asuntos relacionados con cuestiones psicológicas y sociales, a través de: identificación de los estilos de liderazgo; interpretación de factores y niveles de motivación y satisfacción personal; calificación de los esquemas de reciprocidad; y la identificación de los mecanismos de participación en los procesos grupales de la organización.

En este marco, la OPS<sup>29</sup> propone áreas críticas y variables para el análisis del clima organizacional, así como un instrumento que abarca las dimensiones que permitirían, no solo la evaluación del clima organizacional, sino también, el alcance de algunos de los objetivos y políticas establecidas, ya que estas se encuentran relacionadas con el fomento de un buen o mal clima organizacional. El análisis de este se realizó a través de una evaluación que permitió identificar las percepciones de los enfermeros sobre la organización, las mismas que incidieron en las motivaciones y en el comportamiento de las personas.

Este instrumento se elaboró con base en las necesidades de las unidades de salud, por lo que se considera un buen instrumento para esta investigación, además, de haber sido elaborado por un organismo de reconocimiento internacional, que ha sido probado y validado en instituciones de salud, ya que se elaboró tomando en cuenta las características muy particulares de este tipo de organizaciones<sup>27</sup>.

Dimensiones y subdimensiones del clima organizacional:

El modelo de análisis de clima organizacional, propuesto por Organización Panamericana de la Salud<sup>29</sup>, define 4 grandes dimensiones de evaluación que a su vez, se dividen en 4 subdimensiones que a continuación se presentan:

### 1. Liderazgo

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

Chiavenato<sup>30</sup> define liderazgo como la influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda, eficiente y eficaz, de objetivos previamente determinados, por medio de la habilidad de orientar y convencer (más que prescribir e imponer) a otros.

Para el análisis del liderazgo se consideran las siguientes subdimensiones: dirección, estímulo de la excelencia, estímulo del trabajo en equipo y solución de conflictos<sup>29</sup>.

a) *Dirección*, proporciona el sentido de orientación de las actividades de una unidad de trabajo, estableciendo los objetivos perseguidos e identificando las metas que se deben alcanzar y los medios para lograrlo<sup>32</sup>. En ese proceso, se determina y cuantifica la responsabilidad de cada subalterno y las interacciones con otros individuos o grupos para lograr resultados esperados; por ello, se hace necesario proporcionar suficiente información, así como la orientación técnica para poder tomar decisiones

b) *Estímulo de la excelencia*, enfatiza en la búsqueda de mejorar constantemente, mediante la incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos<sup>24</sup>. Se promueve dentro de un ambiente en donde la jefatura demuestra una preocupación genuina por el

desarrollo de las personas; las exhorta y apoya para que actualicen sus conocimientos y las impulsa constantemente a mejorar los resultados<sup>29</sup>.

c) *Estímulo del trabajo en equipo*, busca el logro de objetivos comunes. Conocer y compartir hacia donde se quiere llegar<sup>24</sup>. La gestión organizacional se basa en el trabajo en equipo, al interior y entre las unidades administrativas, buscando fundamentalmente el logro de objetivos comunes. La participación organizada es el elemento indispensable en el trabajo en equipo, siempre y cuando se estructure un ambiente de apoyo mutuo<sup>29</sup>.

d) *Solución de conflictos*, diferencias de percepciones e intereses que compiten sobre una misma realidad, por lo que el grupo debe confrontar estos problemas para resolverlos<sup>31</sup>.

Los conflictos están considerados como parte inherente en la vida institucional. En la organización siempre surgen conflictos que se originan por diversas causas, aunque en definitiva tienen un trasfondo común: son diferencias de percepciones e intereses que compiten sobre una misma realidad<sup>29</sup>.

## 2. Motivación

Conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio se hacen presentes<sup>32</sup>. Dicho de otra forma, el individuo posee un caudal de necesidades básicas las cuales *Maslow*<sup>33</sup> y *Finkelstein*<sup>34</sup> clasificaron como fisiológicas y de seguridad.

La motivación se analiza de acuerdo con las siguientes categorías: realización personal, reconocimiento de la aportación, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo<sup>29</sup>.

a) *Realización personal*, la realización integral del hombre solo puede llevarse a cabo dentro de un contexto ocupacional en el cual es posible



que la persona aplique sus habilidades. El hombre habrá de conocer todas las oportunidades de autorrealización que tiene con su trabajo y tomar conciencia de la trascendencia comunitaria e histórica de su aportación en la organización. La naturaleza del trabajo es especialmente importante, para que represente oportunidades de realización personal, el trabajo debe permitir el control del destino propio, libertad de expresión y oportunidades para la experimentación. Si estas necesidades de realización personal son satisfechas, el individuo se motiva a canalizar hacia el trabajo sus capacidades más creativas y constructivas. Cuando las satisfacciones en el desempeño del trabajo superan las expectativas de los empleados, estos se convierten en aliados de la institución.

- b) *El reconocimiento de la aportación*, cuando la organización reconoce el esfuerzo realizado por cada persona o grupo en la ejecución de las tareas asignadas para el logro de los objetivos institucionales, posee un alto potencial motivador, porque satisface las necesidades de realce del ego. Todo individuo tiene necesidades de alcanzar una condición especial dentro de la organización, que satisface cuando se le da reconocimiento y oportunidad para demostrar su capacidad. Aquellas organizaciones que satisfacen estas necesidades de reconocimiento como forma de motivación, tienden a poner énfasis en la recompensa pública y en los sistemas de reconocimiento del mérito de los funcionarios a partir de sus aportaciones para el logro de los objetivos.
  
- c) *Responsabilidad*, es la capacidad de las personas para responder por sus deberes y por las consecuencias de sus actos. Toda actuación del hombre tiene una proyección comunitaria y es en el trabajo organizado donde sus actos adquieren significado. Para que las personas puedan responsabilizarse de sus acciones, necesitan conocer y comprender su ubicación y su proyección dentro de la organización. Cuanto mayor es el grado de comprensión que las personas tienen de la labor que realizan y de la proyección social de esta, su capacidad por adquirir responsabilidad es más alta. La responsabilidad en una organización

se mide por el grado de compromiso con que los trabajadores deciden asumir, consciente y voluntariamente, sus deberes en respuesta a las demandas de trabajo. Para que exista responsabilidad, el trabajador, además de tener un sentido de identificación con los objetivos que persigue la institución, debe contar con la confianza por parte de los superiores, lo cual incrementa la motivación personal.

- d) *La adecuación de las condiciones de trabajo*, las condiciones ambientales físicas y sicosociales en que se realiza el trabajo, así como la calidad y cantidad de los recursos que se suministran para el cumplimiento de las funciones asignadas, deben ser congruentes con la naturaleza misma del trabajo. Cuando la adecuación de estas condiciones no se da, se produce insatisfacción en el trabajador, repercutiendo en bajos niveles de desempeño y en la calidad de los servicios producidos<sup>22</sup>.

### 3. Reciprocidad o compromiso

En toda organización debe lograrse la satisfacción de las expectativas, tanto del individuo como de la organización. Es un proceso de complementación en donde el individuo y la organización se vuelven parte uno del otro.

Todo sistema social puede ser encarado en términos de grupo de personas ocupadas en el intercambio de sus recursos con base a ciertas expectativas. Esos recursos no se limitan a los materiales, ya que se incluyen ideas, sentimientos, habilidades y valores. En el intercambio de recursos dentro de los sistemas sociales se desarrollan contratos psicológicos, donde prevalece el sentimiento de reciprocidad: cada uno evalúa lo que está ofreciendo y lo que está recibiendo en compensación.

Cuando el individuo considera que las retribuciones que obtiene de la organización son mayores que sus esfuerzos, percibe una relación exitosa. Sin embargo, si cree que sus esfuerzos personales sobrepasan las

satisfacciones que recibe, se vuelve propenso a deteriorar su relación con la organización e incluso abandonarla.

Al mismo tiempo, la organización espera que la contribución de cada individuo sobrepase los costos de tenerlos. Cuando estima que los beneficios de conservar a las personas son mayores que los costos incurridos, percibe una relación lograda. La mayoría de los problemas de insatisfacción, tanto personal como organizacional, se originan en la incongruencia de la ubicación de las personas dentro de la estructura de la organización. Esta categoría se estudia analizando las siguientes subcategorías: aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad<sup>29</sup>.

a) *Aplicación al trabajo*, cuando un individuo se encuentra identificado plenamente con su trabajo y con la institución, adopta comportamientos que superan los compromisos del contrato formal, manifestados en la dedicación por el logro de los objetivos, que lo impulsa a asumir responsabilidades y desplegar todo su ingenio y su creatividad en la solución de los problemas, adquiriendo hábitos de trabajo donde priman la exactitud, el esmero y el orden. Es decir, las personas deben sentir la necesidad de responder, en forma adecuada y favorable, por el desarrollo del medio que los rodea, mediante su trabajo.

b) *El cuidado del patrimonio institucional*, se refleja por medio del cuidado que los funcionarios dan a los bienes materiales de la institución, así como también, en su preocupación por el fortalecimiento y defensa de los valores e imagen de la misma. La organización pretende concientizar a sus empleados para que adopten una actitud de aprecio y defensa respecto a los recursos asignados, espera cuidado y buen uso de los equipos materiales, y de las instalaciones a su cargo, sean estos de su trabajo, de una unidad o de la organización en general, contribuyendo a eliminar el despilfarro y la imagen desagradable en las dependencias físicas.

En el patrimonio institucional se incluye también, el prestigio de la institución, cuya apreciación social depende en gran parte del trato que los empleados dan a las personas que acuden en busca de los servicios, el cual debe estar basado en principios elementales de calidad de la atención, respeto y cortesía. Los funcionarios exhiben de los bienes o las cosas materiales de la institución, además del fortalecimiento y defensa del prestigio y valores de la imagen institucional.

c) *Retribución*. La organización habrá de optimizar los contenidos retributivos de las relaciones laborales en beneficio de sus recursos humanos, para contribuir a su realización personal y desarrollo social y en respuesta a las aportaciones de las personas con su trabajo. Los principales mecanismos retributivos, que la organización pone a disposición de sus miembros pueden resumirse en: sistema justo y competitivo de remuneración; prestaciones compatibles con las posibilidades económico-financieras de la institución en el contexto de las políticas salariales nacionales; sistemas de promoción, con reconocimiento al desempeño, que brindan la oportunidad a los individuos de hacer carrera dentro de la organización; sistemas de capacitación y desarrollo de los recursos humanos, para incrementar conocimientos y habilidades de las personas en referencia al perfil ocupacional; sistemas o programas de bienestar social para favorecer la integración de los empleados y familias, permitir la satisfacción de sus necesidades culturales y recreativas; además de estabilidad laboral que elimina la incertidumbre y la ansiedad del trabajador frente al futuro.

Es decir, en la retribución, la organización tiene que optimizar los contenidos retributivos de las relaciones laborales en beneficio de sus empleados, para contribuir a su realización personal y desarrollo social.

d) *Equidad*, los trabajadores esperan tener acceso a las retribuciones, indicadas anteriormente, por medio de un sistema equitativo que trate

a todos los funcionarios, en condiciones de igualdad de trabajo, con iguales beneficios. Especialmente aspiran a ser tratados con imparcialidad en procesos de selección y promoción, solamente basados en la competencia y el mérito frente a los requisitos exigidos.

#### 4. Participación

La organización se construye sobre la base de una conciencia participativa generalizada. La importancia de la participación en la organización debe ser comprendida profundamente por todas y cada una de las personas involucradas, es el elemento esencial del proceso de integración.

Las actividades se llevan a cabo porque las personas saben qué deben hacer y cómo deben hacerlo, pero además, porque saben y quieren realizarlas, y porque participan en su ejecución, independientemente de las áreas en donde se encuentren ubicados y de los niveles ocupados en la escala jerárquica. Dicha participación se da solamente mediante la acción organizada.

Entonces, la participación consiste en el involucramiento de las personas en las actividades de la organización. Por eso, se debe explicitar los requerimientos de participación por medio del diseño de cada puesto y la programación de actividades que determinan el objetivo a cubrir, las funciones y actividades necesarias a desempeñarse en el puesto, en definitiva, es necesario una especificación de las responsabilidades de cada hombre.

La participación comprende las siguientes categorías: compromiso con la productividad, compatibilización de intereses, intercambio de información e involucración en el cambio<sup>29</sup>.

a) *Compromiso con la productividad*, este se da en la medida en que cada individuo y unidad de la organización, en armonía con los demás componentes, realiza con óptima eficacia y eficiencia el servicio que

le corresponde, mediante el cumplimiento de las funciones conforme a estándares preestablecidos.

- b) *Compatibilización de intereses*. La función básica del proceso de conducción de la participación en la organización es, sin duda, integrar la diversidad de sus componentes en una sola dirección; la del cumplimiento de los objetivos institucionales. Los retos principales para lograr la participación organizada se refiere a la compatibilización de intereses en las siguientes áreas de conflicto: 1) competencia para obtener recursos limitados, por lo que se debe establecer una jerarquización de prioridades en función de los objetivos institucionales; 2) distribución del poder: el acceso a los mecanismos de información, como medios de poder, se convierten con frecuencia en metas particulares de individuos y unidades, que distraen sus esfuerzos en la disputa, en detrimento de las posibilidades de hacer aportaciones constructivas para el logro de los objetivos institucionales; 3) tendencias a la autonomía: toda organización tiene la necesidad de asegurar que sus miembros respeten ciertas normas de comportamiento, sin excluir la flexibilidad necesaria para preservar la capacidad de adecuación constante ante las condiciones variantes que la afectan.
- c) *Intercambio de información*, favorece las conductas útiles para el logro de los objetivos colectivos. La cultura juega un importante papel estabilizador para la organización, pues una vez establecida evita la necesidad de repetir continuamente las normas, los procedimientos y los modos de hacer propios para cada organización.
- d) *Involucración en el cambio*, las organizaciones están constantemente dinamizadas por múltiples procesos de cambio, profundos y acelerados, que permanentemente plantean al hombre nuevas interrogantes. Ante esta realidad el hombre no permanece impasible; siempre adopta una postura. La actitud comprometida, orienta y promueve el cambio, construyendo el futuro a partir de la experiencia asimilada en el pasado, es la verdadera respuesta ante el proceso de

cambio. El hombre no debe ignorar el cambio ni temerle miedo, no puede oponerse a él, sino que ha de asumirlo porque lo comprende, lo canaliza por la orientación que él mismo le da, y lo promueve estimulando las condiciones favorables<sup>31</sup>.

Debemos tener en cuenta que el factor humano es el principal recurso de una institución y su influencia es decisiva en el desarrollo, progreso y éxito de esta. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una organización.

### **2.3 Hipótesis**

El profesional de enfermería percibe el clima organizacional en el Hospital General de Jaén como desfavorable

### **2.4 Variable del estudio**

Percepción del profesional de enfermería sobre el clima organizacional

## 2.5. Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems	Valor final	Tipo de variable	Escala de medición	
Percepción del profesional de enfermería sobre el clima organizacional.	Proceso mediante el cual se adquiere una sensación interior que resulta de cómo analizan los enfermeros los asuntos relacionados con la Organización las facilidades o dificultades para aumentar o disminuir la productividad.	Proceso de analizar e interpretación por los enfermeros sobre las dimensiones del clima organizacional: estilos de liderazgo, niveles de motivación; calificación de los esquemas de reciprocidad; y la identificación de los mecanismos de participación en los procesos grupales de la organización.	Liderazgo	El jefe de enfermeros se preocupa porque se entienda bien el trabajo	Favorable	Cualitativa	Nominal	
				Generalmente todos aportan ideas para mejorar el trabajo				Desfavorable
				Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo				
				Todos los problemas se discuten de manera constructiva				
				Para cumplir con las metas se recurre a todas las capacidades				
				Si un trabajo parece difícil se retarda hasta que se cumpla				
				Al jefe sólo le puedes decir lo que quiere oír				
				No existe una disposición clara de las funciones que cada uno debe desempeñar				
				A menudo se inician trabajos que no se sabe por qué se hacen				
				Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones				
				El jefe no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad de trabajo				
				Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.				



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valor final	Tipo de variable	Escala de medición
				Cuando uno no sabe cómo hacer algo, nadie le ayuda.	Favorable	Cualitativa	Nominal
				Cuando se tiene un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo.	Desfavorable		
				Los programas de capacitación son para pocos.			
				Cuando se analiza un problema las posiciones que adoptan algunos de los enfermeros no siempre son sinceras			
				Por lo general, se tiene muchas cosas por hacer y no se sabe por cual empezar			
				A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo.			
				Aquí los resultados son el fruto del trabajo de unos pocos			
				Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo			
			Motivación	A la mayoría, el trabajo de esta organización les exige raciocinio			
				En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo			
				El ambiente que se percibe en esta organización es tensa			
				En este trabajo me siento realizado profesionalmente			

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Valor final	Tipo de variable	Escala de medición
				<p>En esta institución se estimula al que trabaja bien.</p> <p>En realidad nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del trabajo.</p> <p>Las condiciones de trabajo son buenas.</p> <p>En este departamento se reconoce lo valioso de los trabajadores.</p> <p>Existen grupos cuyas normas y valores No favorecen el trabajo de la organización</p> <p>Aquí se traslada o expulsa al trabajador con facilidad.</p> <p>En general el trabajo se hace superficial.</p> <p>Realmente nos preocupa el prestigio de la organización.</p> <p>El jefe es comprensivo pero exige muy poco.</p> <p>La dedicación de este grupo merece reconocimiento.</p> <p>Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica.</p> <p>La mayoría de los trabajadores de esta organización nos sentimos satisfechos con el ambiente físico de nuestro departamento.</p>	<p>Favorable</p> <p>desfavorable</p>	<p>Cualitati va</p>	<p>Nominal</p>

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Valor final	Tipo de Variable	Escala de medición
				Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios.	Favorable desfavorable	Cualitati va	Nominal
				Normalmente se da un reconocimiento especial al buen desempeño de trabajo.			
				Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a esta organización.			
				Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.			
			Reciprocidad	La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.			
				Con frecuencia los enfermeros hablan mal de la organización.			
				Esta organización ofrece buenas oportunidades de capacitación.			
				Aquí las promociones carecen de objetividad.			
				Aquí uno se siente auto motivado con el trabajo.			
				Da gusto ver el orden que reina en nuestro local de trabajo.			
				Yo me siento muy motivado por formar parte de este grupo.			
				Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.			
				Aquí únicamente están pendientes de los errores.			
				Casi todos hacen su trabajo como les parece.			
				La eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.			
				Aquí cada departamento trabaja por su lado.			

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Valor final	Tipo de Variable	Escala de medición
				<p>En esta organización ser promovido significa poder enfrentar desafíos mayores.</p> <p>Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.</p> <p>Normalmente las personas se responsabilizan de controlar su propio trabajo.</p> <p>Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen de nuestro departamento.</p> <p>Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en esta organización.</p> <p>A los enfermeros les gusta hacerse cargo de los trabajos importantes.</p> <p>En general todos tratan con cuidado los bienes de la organización.</p> <p>El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.</p>	Favorable	Cualitativa	Nominal
			Participación	<p>Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la organización.</p> <p>Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización.</p> <p>La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente.</p> <p>La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelos.</p> <p>Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución.</p> <p>Lo importante es cumplir los objetivos del departamento, lo demás no interesa.</p> <p>Generalmente, cuando se va a hacer algo el departamento de enfermería es el último en enterarse.</p> <p>Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores.</p>	desfavorable		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valor final	Tipo de Variable	Escala de medición
				Los programas de desarrollo de esta organización preparan al trabajador para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada.	Favorable desfavorable	Cualitativa	Nominal
				Aquí el poder está concentrado en pocos departamentos.			
				Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de información inexacta.			
				Aquí uno puede desarrollar su ingenio y creatividad.			
				El espíritu de equipo de esta organización es excelente.			
				Los recursos limitados del departamento de enfermería se los comparte fácilmente con otros grupos de la organización.			
				Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente.			
				En esta organización existen grupos que se oponen a todos los cambios.			
				Los diferentes niveles jerárquicos de la organización no colaboran entre ellos.			
				Aquí todos los departamentos viven en conflicto permanente.			
				Aquí la información está concentrada en unos pocos grupos.			
				Los niveles superiores no propician cambios positivos en la organización.			

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Investigación de tipo descriptivo de corte transversal. Descriptivo porque se busca especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En el estudio se describió cómo percibe el profesional de enfermería el clima organizacional, en sus cuatro dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación <sup>35</sup>.

Esta investigación es de corte transversal porque la observación se realizó en un momento dado<sup>35</sup>.

El estudio fue realizado en el Hospital General de Jaén, durante los meses de noviembre y diciembre del año 2018. El Hospital es un establecimiento de Salud categoría II-1, nosocomio de referencia en la parte norte del departamento de Cajamarca-Perú, depende administrativamente de la Dirección de Salud Jaén-DISA Jaén.

#### 3.2. Población de estudio

La población estuvo constituida por 68 enfermeros que pertenecen al departamento de enfermería y laboran en el Hospital General de Jaén.

#### Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión

- Enfermero que labora por más de un año en el Hospital General de Jaén
- Profesional de enfermería, contratado y nombrado, de ambos sexos
- Enfermeros que acepten participar en la investigación

Criterios de exclusión

- Profesional de enfermería que ejerce cargo directivo
- Enfermero que se encuentra de vacaciones, permiso o comisión de servicio en el momento de la aplicación del instrumento.
- Personal con tiempo de experiencia menor a un año

La población quedó conformada por 40 enfermeros. Se excluyeron 28: uno (01) que ejerce cargo directivo, cuatro (04) que estuvieron haciendo uso de su periodo vacacional, dos (02) se encontraron de permiso, doce (12) participaron en la prueba piloto y nueve (09) no aceptaron participar, a pesar de conocer los objetivos de la investigación.

### **3.3. Unidad de análisis**

Cada uno de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital General de Jaén

### **3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó como técnica la encuesta, y como instrumento un cuestionario inventario del clima organizacional (Anexo 1), elaborado por la Organización Panamericana de la Salud<sup>29</sup>, en su programa regional de desarrollo de servicios de salud y publicado en el documento de teoría y desarrollo organizacional. Fue aplicado en Cuba por la Escuela de Salud Pública<sup>29</sup>. El instrumento mide el clima organizacional en cuatro dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación, contiene 80 ítems, con un patrón de respuestas de tres criterios: Siempre, que tiene un valor de dos puntos (2); a veces punto (1) y nunca, cero puntos (0). El cuestionario original tenía un patrón de respuestas de dos criterios: verdadero (V), falso (F), a las respuestas correctas se le asigna un valor de un punto (1) y las respuestas incorrectas cero (0), pero fueron modificadas a sugerencia de un experto.

El valor final de la variable percepción del clima organizacional es:

Desfavorable : 80 -120

Favorable : 121- 160

### **3.5. Validez y confiabilidad del instrumento**

El instrumento fue modificado en su contenido (redacción, términos), razón por la cual se validó a través de la opinión de cinco expertos quienes dieron su apreciación en cuanto a la claridad, pertinencia y coherencia de los ítems, en cada una de las dimensiones (Anexo 2).

Asimismo, para evaluar la confiabilidad del instrumento, se aplicó el cuestionario a una muestra de 12 enfermeros con características similares a la población de estudio. El instrumento mostró una confiabilidad Alpha Cronbach de 0.84, lo que indica una buena consistencia interna de los ítems que conforman la escala (Anexo 3).

### **3.6. Proceso de recogida de datos**

Para la ejecución del estudio se solicitó el permiso al director del Hospital General de Jaén. Previo a la recolección de datos se dio a conocer los objetivos del estudio, y se solicitó la autorización de los participantes a participar en el estudio a través del consentimiento informado por escrito y verbal (Anexo 4). Así los enfermeros quedaron en libertad de participar o no en el estudio.

El cuestionario fue auto administrado, en los ambientes del HGJ en cada servicio donde laboran, se aplicó en los turnos diurno y nocturno, durante los meses de enero y febrero. Fue difícil obtener la participación de los enfermeros, pues manifestaban poca disponibilidad para responder el cuestionario.

### **3.7. Procesamiento y análisis de datos**

Los datos fueron procesados en el programa Excel. Los estadísticos que se utilizaron fueron de tipo descriptivo. Los datos se presentaron en tablas en cifras absolutas y relativas, posteriormente la información fue analizada en base al marco teórico.



### 3.8. Criterios éticos

#### *Principio de respeto a las personas*

Principio que comprende el derecho a la autodeterminación y el derecho irrestricto a la información. Los enfermeros decidieron libremente si participan o no en la investigación a través del proceso de consentimiento informado<sup>36</sup>, se registró la autorización de la participación, y se aseguró la confidencialidad de la información que brindaron.

#### *Principio de beneficencia*

Trata de no hacer daño, acrecentar al máximo los beneficios y disminuir los daños posibles<sup>37</sup>. Ningún participante de esta investigación fue expuesto a situaciones que afecten de manera integral a su persona.

#### *Principio de justicia*

Este principio exige equidad en la distribución de los beneficios y brindar un trato justo a los participantes del estudio<sup>36</sup>. A todos los enfermeros se los trato con respeto y no se los exigió su participación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Resultados

Los enfermeros que participaron en el estudio, la mayoría son de sexo femenino (52,5 %), licenciados (82,5 %), tienen de 11 a 15 años laborando en la institución (27,5 %), desempeñan la función asistencial (95 %), y son nombrados (90 %) (Anexo7).

Tabla 1. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión liderazgo que ejercen los directivos en el Hospital General de Jaén, 2018

<b>Percepción</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Favorable	7	17,5
Desfavorable	33	82,5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 1, se observa que el clima organizacional percibido por el enfermero respecto al “liderazgo” ejercido por la los directivos es desfavorable en un 82,5 %, frente a un 17,5 % que lo perciben como favorable.

Tabla 2. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión motivación en el Hospital General de Jaén, 2018

<b>Percepción</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Favorable	10	25,0
Desfavorable	30	75,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La percepción del clima organizacional en la dimensión “motivación” del profesional de enfermería es desfavorable en un 75 %, frente a un 25, % que lo perciben como favorable.

Tabla 3. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión reciprocidad entre el profesional de enfermería y los directivos en el Hospital General de Jaén, 2018

<b>Percepción</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Favorable	10	25,0
Desfavorable	30	75,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

El clima organizacional percibido por el enfermero respecto a la dimensión “reciprocidad” entre el profesional de enfermería y los directivos es desfavorable en un 75 %, frente a un 25 % que lo perciben como favorable.

Tabla 4. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión participación en la toma de decisiones en el Hospital General de Jaén, 2018

<b>Percepción</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Favorable	4	10,0
Desfavorable	36	90,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La percepción del clima organizacional en la dimensión “participación en la toma de decisiones” es desfavorable en un 90 %, frente a un 10 % que lo perciben como favorable.

Tabla 5. Percepción global del enfermero respecto al clima organizacional en el Hospital General de Jaén, 2018

<b>Percepción</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Favorable	8	20,0
Desfavorable	32	80,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>

La percepción global del clima organizacional en el Hospital General de Jaén percibido por profesional de enfermería es desfavorable en un 80 %, frente a un 20 % que lo perciben como favorable.

#### **4.2. Discusión**

Más de las tres cuartas partes (82,5%) de los enfermeros perciben desfavorablemente el clima laboral, en la dimensión liderazgo ejercido por la jefatura de enfermería en el Hospital General de Jaén.

Los enfermeros manifestaron que existe mucho por hacer para mejorar el cuidado enfermero, pero no saben por dónde empezar, generalmente los objetivos no son claros, pues, no existe una visión compartida. Cuando existe un problema, no se preocupan por resolverlos, y si se intenta darle solución, se utilizan métodos que han dado resultados en otros momentos, pero que no resultan efectivos en contextos actuales; además, muy poco se toman en cuenta sus ideas. Según los enfermeros, la directivos no se preocupan por la calidad de su trabajo, tampoco, reciben apoyo o asistencia técnica cuando lo necesitan.

Los hallazgos ponen en evidencia la escasa capacidad de gestión en enfermería, y en la gestión hospitalaria, derivados de múltiples factores, que van desde la escasa formación y actualización en gestión de los profesionales que asumen cargos directivos; la designación del cargo por relación clientelar y no por meritocracia, hasta el poco interés para asumir cargos jerárquicos. Se dice que si asumen la jefatura de enfermería por ejemplo, se vería afectada su situación económica al no realizar

guardias nocturnas. Por otro lado, evitan verse inmersos en problemas derivados de la gestión.

El análisis del liderazgo muestra que existen problemas respecto a la capacidad de dirección, promoción del desarrollo personal, trabajo en equipo, y en la capacidad para solucionar los problemas, habilidades necesarias para influir en los otros a ejecutar con entusiasmo las actividades asignadas para el cumplimiento de los objetivos, que en el caso del enfermero jefe están disminuidas<sup>29</sup>.

Los resultados en esta dimensión resultan congruentes con los mostrados por Solis<sup>18</sup> en su estudio sobre clima organizacional en los trabajadores del Hospital de baja complejidad Vitarte-Lima, donde el tipo de liderazgo de rienda suelta en vez de participativo, la inoperancia de gestión para hacer cumplir las normas hace que el clima organizacional sea percibido por sus trabajadores como medianamente favorable.

El clima organizacional, en el Hospital General de Jaén, también se percibe desfavorable (75 %) *en la dimensión "motivación"*. Si se analiza en sus categorías, se evidencia que la institución no reconoce el esfuerzo desplegado por los enfermeros para el logro de los objetivos institucionales, sienten que no se los considera como personas valiosas, tampoco se reconoce su buen desempeño.

Los enfermeros también perciben que las condiciones de trabajo en las que laboran no son buenas, las condiciones físicas o de infraestructura son inadecuadas y es emocionalmente tenso. Si las condiciones de trabajo son negativas, produce insatisfacción en el trabajador, lo que repercute en la calidad de los servicios producidos, situación que sin lugar a dudas se expresa en una falta de compromiso e identificación con la institución<sup>22</sup>.

Sin embargo, los enfermeros, se sienten realizados profesionalmente, les preocupa el prestigio institucional y consideran que el trabajo realizado por los profesionales de enfermería es valioso y debe ser reconocido.

Maslow<sup>33</sup> y Finkelstein<sup>34</sup> dicen que las personas tienen necesidades fisiológicas y de seguridad, las primeras serán satisfechas por la propia persona con la retribución del trabajo que realiza, las segundas deben ser apoyadas con políticas laborales.

Frente a los hallazgos, es necesario que el hospital diseñe políticas de reconocimiento e incentivos para sus colaboradores, ya que una persona motivada, desplegará todas sus capacidades y creatividad en el desempeño de su función, lo que a su vez redundará en beneficio de la institución y del público usuario.

Diversos estudios ponen en evidencia, que existen dificultades en la categoría “motivación” la que afecta el clima laboral del profesional de enfermería. El estudio de Solis<sup>18</sup> muestra que en el Hospital de baja complejidad Vitarte-Lima, existen problemas de motivación del personal debido a las recompensas injustas y carencia de estímulo para el espíritu innovador, no obstante existe calidad de atención e identificación con su institución. Díaz et al.<sup>2</sup> en su estudio realizado en Cuba, el año 2012, encontró que la dimensión motivación es la más afectada, pues no se reconoce el aporte de la labor realizada por el profesional de enfermería. Igualmente, Rios<sup>37</sup> encontró un nivel de motivación poco satisfactorio, destacando el escaso reconocimiento al aporte, en un hospital militar de Nicaragua.

Respecto al clima organizacional en la dimensión reciprocidad entre el profesional de enfermería y la jefatura de enfermería, se percibe desfavorable (75 %)

Al respecto Goleman<sup>38</sup>, indicó que las organizaciones y los empleados no mantienen una relación de reciprocidad, debido a que no buscan obtener un beneficio; por un lado, el empleado no desea cumplir sus objetivos personales a través de la organización y, por el otro, la organización no depende de su fuerza laboral para alcanzar sus metas y lograr su rentabilidad.

Los enfermeros en el estudio manifiestan que la institución no ofrece oportunidad de capacitación, carece de objetividad, no se sienten motivados con el trabajo, la eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase y cada servicio trabaja por su lado

Sin embargo, algunos enfermeros se responsabilizan de controlar su propio trabajo, defienden con vehemencia el trabajo y la imagen del departamento de enfermería, y los que trabajan bien son reconocidos.

A pesar de las dificultades que atraviese la institución, los trabajadores deben estar dispuestos a cooperar siempre y cuando sus actividades dentro de la organización contribuyan al logro de sus propios objetivos personales<sup>38</sup>.

Por consiguiente, el profesional de enfermería que logra eficientemente cumplir con los objetivos es porque ha logrado un alto grado de confianza, responsabilidad, libertad y solidaridad<sup>39</sup>.

Las instituciones deben programar actividades de motivación y comunicación con participación de todos los miembros del equipo de enfermería para fortalecer las relaciones de reciprocidad, en términos de confianza, respeto, solidaridad y la cohesión que todos los jefes de enfermería, supervisores deben practicar en su interacción diaria con los enfermeros<sup>40</sup>.

Los resultados del estudio no coinciden con lo reportado por Morales y Rosales<sup>41</sup> quienes encontraron que el clima organizacional en la dimensión reciprocidad fue favorable, promoviendo altos niveles de satisfacción laboral y realización, con un elevado porcentaje de funcionarios que no desean ser removidos del servicio.

El clima organizacional del Hospital General de Jaén en la dimensión participación del enfermero en la toma de decisiones es desfavorable (90 %). Los enfermeros manifiestan que la adopción de las nuevas tecnologías se mira con recelo; lo importante es cumplir los objetivos del departamento de enfermería, lo demás no interesa; cuando se va hacer algo el departamento de enfermería es el último en enterarse; el espíritu de equipo de esta institución no es excelente; los recursos limitados no se comparten fácilmente con otros grupos de la institución; los que poseen información no dan a conocer fácilmente; los departamentos viven en conflicto permanente; la información está concentrada en unos pocos grupos; los niveles superiores no propician cambios positivos en la institución.

Se evidencia que los trabajadores no se involucran, no se sumergen en sus labores; no destinan su tiempo, energía, ni recursos como parte fundamental de su vida, de

esta forma el enfermero hace su trabajo cada vez más rutinario perdiendo el interés por los resultados del mismo.

Guillén<sup>42</sup>, Segredo<sup>43</sup> y Pérez<sup>44</sup> señalan que es imprescindible que los directivos proporcionen a los trabajadores suficiente información, así como la orientación técnica para la realización de las diferentes actividades a desarrollar, además deben convencerlos de por qué es necesario su cumplimiento, nunca imponer las cosas, dar oportunidad para participar en la toma de decisiones, en la solución de conflictos, que sean capaces de asumir responsabilidades ante un cambio, logrando que los trabajadores se sientan identificados y comprometidos con la institución; motivados y reconocidos.

Respecto a la percepción global del enfermero sobre el clima organizacional. Los resultados del estudio guardan similitud con lo reportado por Valladares<sup>16</sup> quien encontró que el clima organizacional en el personal profesional de enfermería, del Hospital Escuela Universitario en Managua- Nicaragua fue desfavorable, Igualmente Perez<sup>44</sup>, Vera<sup>45</sup> y Falcón<sup>46</sup> han encontrado que el personal de enfermería tiene percepción desfavorable respecto al clima organizacional, por las condiciones organizativas y estructurales, que interfiere en el desarrollo del trabajo y en su preparación profesional, sin embargo, Vera y Samudio<sup>14</sup> en Paraguay encontraron que el clima organizacional en los hospitales regionales se percibe en general, como positivo.

Por consiguiente Falcón y Vergaray<sup>47</sup> señalan que el área de enfermería necesita tener una mejor comunicación; además, de interactuar y motivar al personal para obtener un mejor clima organizacional.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

El clima organizacional es desfavorable desde la percepción global y por dimensiones.

La capacidad de *liderazgo* está limitada porque existen dificultades respecto a la habilidad de dirección, promoción del desarrollo personal, trabajo en equipo, y en la capacidad para solucionar los problemas.

La categoría *motivación* muestra que existe escaso reconocimiento del aporte de los enfermeros a los objetivos institucionales, las condiciones ambientales son insatisfactorias, y no se brindan oportunidades para el desarrollo personal.

La categoría *reciprocidad* percibe que la institución no ofrece oportunidad de capacitación, carece de objetividad, no se sienten motivados con el trabajo, la eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase y cada servicio trabaja por su lado.

La categoría *participación*, existe dificultades en la adopción de nuevas tecnologías lo miran con recelo; consideran importante cumplir los objetivos del departamento de enfermería, lo demás no les interesa; cuando se va hacer algo el departamento de enfermería es el último en enterarse; el espíritu de equipo no es excelente; los recursos limitados del departamento de enfermería no se comparten fácilmente con otros grupos de la institución; los que poseen información no dan a conocer fácilmente; los departamentos viven en conflicto permanente; la información está concentrada en unos pocos; los niveles superiores no propician cambios positivos en la institución.

## **Recomendaciones**

El Hospital General de Jaén, debe implantar planes de formación en gestión hospitalaria y políticas de estímulo y reconocimiento a los esfuerzos desplegados por el personal.

El Hospital General de Jaén, debe establecer la asignación de cargos en torno a las capacidades humanas (meritocracia en base a valores) y no en torno al bienestar económico o a los privilegios.

Desarrollar investigaciones en cada una de las sub dimensiones para establecer cambios en torno a la evidencia científica, por su impacto en el clima laboral y en la calidad de atención a las personas y familias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ramos DC. El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD; 2012
2. Díaz AM, Rodríguez A, Balcindes S, Pol De Vos; Van der Stuyfs P. Clima organizacional: Percepción por enfermeras del Nivel Primario de Atención. *Revista Cubana de Enfermería*. 32 (3), 2016
3. Bustamante MA, Grandón M, Grapo M<sup>a</sup> del C. Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *ICESE*. 31(137) [Acceso 14 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.08.003>
4. Picoy D. Clima organizacional en establecimientos de salud de la Micro Red Villa en el año 2014. *Rev.Fac.Med*.15 (3); 2015
5. Chuquiyauri Z. Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte. [tesis de maestría] Universidad Mayor de San Marcos-Lima; 2017
6. Apancho G, CondorI K. Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeras de cirugía y centro quirúrgico, Hospital Regional Honorio Delgado Arequipa (tesis de licenciatura) Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; 2016
7. Serrano P. Parro A. Entornos de trabajo e impacto en salud. *Med Segur. Trab. Internet*; 2015. 61 (240). Facultad de Medicina. Grupo de Investigación en Enfermería y Cuidados de Salud del IDIPHIM. INAECU. Madrid. España
8. Balladares O. Análisis del clima organizacional en el personal profesional de enfermería, dirección de enfermería Hospital Escuela Universitario. Nueva Segovia- Managua; 2016
9. Consejo Internacional de Enfermeras. Trabajo decente para las enfermeras México: CIE; 2010. [Acceso 14 agosto de 2018]. Disponible en: [http://www.colegiodeenfermeras.cl/datos/ftpfTrabajo Decente Enfermeras CIE.pdf](http://www.colegiodeenfermeras.cl/datos/ftpfTrabajo%20Decente%20Enfermeras%20CIE.pdf).
10. Ley del Trabajo de la Enfermera N° 27669.[Acceso 15agosto de 2018]. Disponible en: [http://www.essalud.gob.pe/downloads/c\\_enfermeras/ley\\_de\\_trabajo \\_del\\_enfermero.pdf](http://www.essalud.gob.pe/downloads/c_enfermeras/ley_de_trabajo_del_enfermero.pdf)
11. Peñalva Z, Rulo MA. Estilo de liderazgo situacional y clima organizacional en el personal de enfermería Hospital III Yanahuara – EsSalud Arequipa;2016

12. Coloque AL. Percepción del clima organizacional en profesionales de enfermería que laboran en áreas críticas de los hospitales Manuel Núñez Butrón Puno y Carlos Monje Medrano Juliaca, 2015. [Acceso 14 de agosto de 2018] Disponible en: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/5433>
  13. Alayo K, Villarreal S. Clima organizacional percibido por los enfermeros del Hospital Belén de Trujillo; 2015
  14. Vera M, Samudio M. Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social. 2013. Mem.Inst. Investig. Cienc.Salud. 11 (2). [Acceso 15 de agosto de 2018] Disponible en:<http://scielo.iics.una.py/pdf/iics/v11n2/v11n2a06.pdf>
  15. Borhani F1, Jalali T, Abbaszadeh A, Haghdoost A. La percepción de las enfermeras sobre el clima ético y el compromiso organizacional. Ética de la enfermería. 2014 [Acceso 20 agosto de 2018].Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/24019306>
  16. Valladares O. Análisis del clima organizacional en el personal profesional de enfermería, dirección de enfermería Hospital Escuela Universitario. Nueva Segovia, Managua;2016
  17. Elizalde L, Vasquez L Percepción de los/las enfermeros/as sobre el clima laboral en las unidades de cuidados críticos de adultos.2016. [Acceso 17 de agosto de 2018].Disponible en: <https://repositorio.uam.es/handle/10486/672167>
  18. Solis Z. Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013. [Acceso 19 de agosto de 2019]. Disponible en:[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5995/Solis\\_chz.pdf?sequence=1&isAllowed=.](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5995/Solis_chz.pdf?sequence=1&isAllowed=.) UNMMSM.
  19. Arque A. Percepción de la enfermera sobre el clima organizacional en Centro Quirúrgico del Hospital San Juan de Lurigancho 2016.- 2017. [Acceso 19 de agosto de 2018] Disponible en:<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/7458>
  20. Arboledo A. Clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de enfermería del servicio de medicina del hospital Alberto Sabogal Sologuren. Callao; 2016. Disponible en: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8309/Arboleda\\_PLI.pdf?sequence](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8309/Arboleda_PLI.pdf?sequence)
- Benites L. La percepción sensible en René descartes”. México; 1992. 22. Merleau M. Fenomenología de la percepción. Barcelona; 1995

21. Merleau M. Fenomenología de la percepción. Barcelona; 1995
22. Yewoubdar B, Becker G, Mayen N. Perception of aging and sense of well-being among latino elderly. *Journal of cross-cultural Gerontology* 2002; 17 (2): p 155-172
23. Neisser U. La percepción de uno mismo: New York: Cambridge University Press; 2010.
24. Segredo AM, Reyes D. Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. [Acceso 11 de julio de 2018]. Disponible en: <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>
25. Sánchez A. Clima organizacional en el desempeño laboral del profesional de enfermería. Madrid. Elsevier; 2013.
26. Monteza, Nancy. Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es salud, Chiclayo 2010. Chiclayo- Perú; 2012.
27. Tábor B. Clima organizacional en el departamento de odontología de la escuela universitaria de las ciencias de la salud en el valle de sula en el periodo de septiembre a diciembre del 2014. Nueva Segovia, Nicaragua; 2015.
28. Cabrera G. Comportamiento organizacional. Santiago de Chile: Universidad Central de Chile; 2010
29. Organización Panamericana de la Salud/ OPS. Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional. Programa Regional de desarrollo de servicios de salud. PSDCG-T-10. Vol.3. Módulo III. Unidad VI: 1-7; 1998
30. Chiavenato I. Administración en los nuevos tiempos. Bogotá: Mc Graw Hill; 2005.
31. Rodríguez A, Álvarez A, Sosa I; De Vos, Pol; Bonet Gorbea, Mariano H.; Van der Stuyft, Patrick. Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*. 2010. vol. 48 (2).
32. Bennis W. El gurú de la motivación. [monografía en la Internet]Sábado, 24 de mayo de 2008. [Acceso 30 de agosto de 2018]. Disponible en:<http://www.voypormas.com/Lideres/Warren-Bennis-El-guru-de-la-motivacion.html>

33. Maslow A. El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy. Barcelona: Paidós Ibérica; 2005.
34. Finkelstein J. Pirámide de Maslow. Sf. [monografía en la Internet]. [Acceso 29 de agosto de 2018]. Disponible en:[http://es.wikipedia.org/wiki/Piramide\\_de\\_Maslow\\_](http://es.wikipedia.org/wiki/Piramide_de_Maslow_)
35. Hernández, Fernández y Batista. Metodología de la Investigación. Caracas: Mc. Graw Hill; 2010.
36. Belmont. Principios éticos y directrices para la protección de sujetos humanos de investigación. [Acceso 30 de agosto de 2018]. Disponible en: [http://ori.hhs.gov/education/products/mass\\_cpshs/training\\_staff/RCRspan/RCRBelmontReport.htm](http://ori.hhs.gov/education/products/mass_cpshs/training_staff/RCRspan/RCRBelmontReport.htm)
37. Ríos G. Clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, marzo-abril-2017. (Acceso 02 de marzo de 2019) [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
38. Goleman D. El Líder Resonante crea más. 1º ed. Ed. Printed. España: 2002
39. Valenzuela A. El Clima Organizacional. Revista de educación 124(30); 1985.
40. Tapia A. Clima organizacional en las unidades clínicas, desde la percepción de los profesionales de enfermería, adscritos al área quirúrgica, servicios de medicina A y medicina B, de la ciudad hospitalaria “Dr. Enrique Tejera”, Valencia; 2007. [Acceso 12 de marzo de 2019]. Disponible en: <http://saber.ucv.ve/bitstream/123456789/438/1/climaorganizacional.pdf>
41. Morales S, Rosales R.. Factores del clima organizacional que inciden en la satisfacción de las enfermeras y enfermeros, categoría 1 del Servicio de Terapia Intensiva del Hospital México. [Tesis de Maestría] México: Administración de servicios de Salud. Universidad Estatal a Distancia;2002.
42. Guillén M. Clima organizacional. Rev Cubana Salud Pública. 2014]; 39 (2):242-522013 [Acceso 13 febrero de 2019]. Disponible en:<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lth&AN=88914798&lang=es&site=ehost-live>
43. Segredo AM. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Rev Cubana Salud Pública. 2013. 39 (2):385-93 [acceso 12

febrero de 2019]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S086434662013000200017&lng=es>

44. Pérez A. La gestión universitaria y el clima organizacional. *Rev Cubana Educación Médica Superior*. 2011;25(2):164-77. [Acceso 12 febrero de 2019]; Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lth&AN=61203756&lang=es&site=ehost-live>
45. Piña CN, López MM, Delgado IC. Caracterización del Clima organizacional del Policlínico Universitario "Cecilio Ruiz de Zarate" de la Provincia de Cienfuegos. *Rev Electrón. de Pedagogía*. 2011 3(1):30-7. [Acceso 12 febrero de 2019]; Disponible en: <http://odiseo.com.mx/correoslector/clima-organizacional>
46. Vera M, Samudio M. Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social. *Mem. Inst. Investig. Cienc. Salud*. 2013 11(2):41-54. [Acceso 13 febrero de 2019]; Disponible en: <http://scielo.iics.una.py/pdf/iics/v11n2/v11n2a06.pdf>
47. Falcon F, Vergaray L. Clima organizacional del departamento de enfermería del servicio de emergencia de un Hospital Nacional de Lima; 2015. [Acceso 13 febrero de 2019]. Disponible en <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/154>

# **ANEXOS**



Anexo 1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ENFERMERÍA FILIAL JAÉN  
CUESTIONARIO  
CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL GENERAL DE JAÉN

**Instrucciones**

A continuación se presenta una serie de preguntas respecto a la percepción de los enfermeros acerca del clima organizacional en el Hospital General de Jaén, por lo cual solicito a usted contestar con sinceridad todas las preguntas que se ha formulado.

El cuestionario es anónimo y confidencial

Se le agradece por anticipado su importante aporte.

**I. DATOS GENERALES**

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )  
**Nivel académico:** Licenciada/o ( ) Maestría ( ) Doctorado ( )  
**Año de labor en la institución:** 1 a 5 años ( ) 6 a 10 años ( ) 11 a 15 años ( )  
16 a 20 años ( ) Mayor de 20 ( ) Años  
**Cargo:.....** Asistencial ( ) Gerencial ( ) Ambos ( )  
**Condición laboral** Nombrado ( ) Contratado ( )

**II. Percepción sobre el clima organizacional**

Marque con una X, si la respuesta es siempre , a veces o nunca

Agradezco anticipadamente por su participación

Nº	I. LIDERAZGO	Siempre	A veces	Nunca
1	El jefe se preocupa porque los enfermeros hagan bien su trabajo			
2	Generalmente todos aportan ideas para mejorar el trabajo			
3	Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo.			
4	Todos los problemas se discuten de manera constructiva			
5	Para cumplir con las metas del trabajo, se recurre a todas las capacidades.			
6	Si un trabajo asignado parece difícil se posterga el plazo de ejecución			
7	Al Jefe solo le podemos decir lo que quiere oír.			

8	No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.			
9	A menudo se inician trabajos que no se sabe porque se hacen.			
10	Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones.			
11	El jefe no solicita ideas para que mejoren la calidad de trabajo.			
12	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar Soluciones creativas.			
13	Cuando uno no sabe cómo hacer algo, nadie le ayuda.			
14	Cuando se tiene un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo.			
15	Los programas de capacitación son para pocos.			
16	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan algunos enfermeros no siempre son sinceras			
17	Tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual empezar.			
18	Al jefe no le preocupa la calidad del trabajo.			
19	En el Hospital los resultados son el fruto del trabajo de unos pocos.			
20	Los directivos se preocupan por mantener informados al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.			
	<b>II.MOTIVACIÓN</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
21	Participo en la toma de decisiones sobre aspectos relevantes de la institución			
22	En esta institución, se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.			
23	El ambiente que se percibe en esta institución es tenso.			
24	Me siento realizado profesionalmente.			
25	En esta institución se estimula al que trabaja bien.			
26	Se ejecutan las ideas que se dan sobre el mejoramiento del trabajo.			
27	Las condiciones del trabajo son buenas.			
28	En esta institución se reconoce lo valioso de los trabajadores.			
29	Existen grupos de enfermeros en los que las normas y valores favorecen el trabajo de la institución.			
30	Se rota de puesto al trabajador con facilidad.			
31	En general el trabajo se hace por cumplir			
32	Me preocupa el prestigio de la institución.			
33	El jefe es comprensivo pero muy poco exigente.			
34	La dedicación de los enfermeros merece reconocimiento.			
35	Toda decisión que se toma es necesario consultarlo con los superiores antes de ponerlo en práctica.			
36	La mayoría de los trabajadores de esta institución se sienten satisfechos con el ambiente físico.			
37	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios,, según el área donde se desempeñan			

38	Normalmente se da un reconocimiento especial al buen desempeño de trabajo.			
39	Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución.			
40	Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.			
	<b>III. RECIPROCIDAD</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
41	Los enfermeros se esfuerzan por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.			
42	Con frecuencia los enfermeros hablan mal de la institución.			
43	Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación			
44	En el hospital la promoción del personal carece de objetividad.			
45	Los enfermeros se sienten auto motivados con el trabajo.			
46	Da gusto ver el orden que reina en nuestra institución.			
47	Me siento motivado por formar parte de esta institución.			
48	Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.			
49	En el departamento de enfermería están pendientes de los errores.			
50	Casi todos hacen su trabajo como les parece.			
51	La eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.			
52	En el hospital cada servicio trabaja por su lado.			
53	En esta organización ser promovido significa poder enfrentar desafíos mayores.			
54	Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.			
55	Normalmente los enfermeros se responsabilizan de controlar su propio trabajo.			
56	Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen del departamento de enfermería.			
57	En el hospital, por lo general, los enfermeros que trabajan bien son reconocidos			
58	A los empleados les gusta hacerse cargo de los trabajos importantes.			
59	En general todos tratan con cuidado los bienes de la institución.			
60	El desempeño de las funciones de enfermería son correctamente evaluados.			
	<b>IV. PARTICIPACIÓN</b>	<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
61	Los problemas que surgen entre los grupos se resuelven de manera óptima para la institución.			
62	Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la institución.			
63	La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente.			
64	La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelo.			
65	Cuando hay un reto para la institución todos los departamentos participan activamente en la solución.			
66	Lo importante es cumplir los objetivos del departamento de enfermería, lo demás no interesa.			

67	Generalmente, cuando se va a hacer algo el departamento de enfermería es el último en enterarse.			
68	La iniciativa de los grupos no recibe respaldo de los niveles superiores.			
69	Los programas de capacitación de esta institución preparan al enfermero para avanzar dentro de su carrera ocupacional.			
70	Aquí el poder está concentrado en pocos departamentos.			
71	Periódicamente se tiene problemas debido a la circulación de información inexacta.			
72	En el Hospital se promueve la creatividad y el ingenio			
73	El espíritu de equipo de esta institución es excelente.			
74	Los recursos limitados del departamento de enfermería se comparten fácilmente con otros grupos de la institución.			
75	Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente			
76	En el hospital existen grupos que se oponen a todos los cambios.			
77	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución no colaboran entre ellos			
78	Todos los departamentos viven en conflicto permanente			
79	La información está concentrada en unos pocos grupos			
80	Los niveles superiores no propician cambios positivos en la institución.			

**GRACIAS**

Anexo 2

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

CONSTANCIA DE VALIDADCIÓN

Luego de haber evaluado el instrumento, formula la siguiente apreciación:

VALIDEZ		
APLICABLE	NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES		
Validado por (Nombre y Apellidos) <i>EMILIANO VERA LARA</i>	DNI: <i>27740444</i>	Fecha: <i>Nov 15/2018</i>
Profesión <i>Enfermero</i>	Institución: <i>UHC.</i>	
Firma: <i>[Signature]</i>	Teléfono: <i>959 810018</i>	E-mail: <i>emiliano16@gmail.com</i>
Fuente: Tomado de Yadira Corral en validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos		

*[Signature]*  
FIRMA

Anexo 3

**ANÁLISIS DE FIABILIDAD**

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL GENERAL DE JAÉN**

<b>Estadístico de prueba</b>	<b>Valor</b>	<b>Nº de elementos</b>
Alfa de Cronbach	0,846*	80

\*Cuenta con fiabilidad

Anexo 4

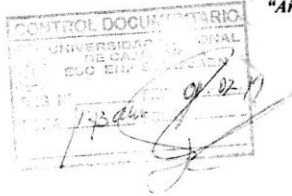
DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN



DIRECCION SUB REGIONAL DE SALUD- JAEN  
HOSPITAL GENERAL DE JAÉN



"Año de Lucha Contra la Corrupción e Impunidad"



EXP.Nº 04412206

Jaén, 31 de enero del 2019

**OFICIO N° 038 -2019-GR.CAJ-DRS.HG/JD**

Señora:

M.Cs. María Amelia Valderama Soriano

Docente (e) EAPE de la Universidad Nacional de Cajamarca- Filial Jaén

Ciudad.-

**Asunto: Autorización para aplicar encuestas relacionadas con trabajo de investigación**

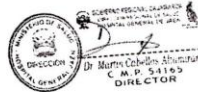
**Ref. : Oficio N° 0505-2018-SJE-UNC**

Es grato dirigirme a Usted, para saludarla cordialmente y; a la vez en atención al documento descrito en el rubro referencia del presente, comunicarle que en coordinación con el Jefe de la Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación se le está autorizando a su alumna **Irma Stefany MONTENEGRO FERNÁNDEZ**- estudiante de la Escuela Académico Profesional de Enfermería para que aplique en este establecimiento de salud la encuesta relacionado con su trabajo de investigación para la sustentación de su tesis titulada "**Clima Organizacional en el Hospital General de Jaén**", por lo que se le brindará todas las facilidades.

La presente autorización tiene vigencia de treinta (30) días contados a partir de la fecha.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mis consideraciones más distinguidas.

Atentamente,



C.c.:

Jefe UADEI

Archivo


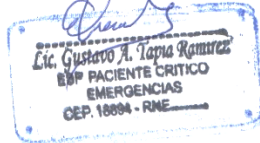
DMCA/DIREJA

## Anexo 5

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ENFERMERÍA FILIAL JAÉN**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, Gustavo Tapia Ramirez, profesional de enfermería del Hospital General de Jaén, he sido debidamente informado(a) por la Bachiller Irma Stefany Montenegro Fernández de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional de Cajamarca, acerca del cuestionario que aplicará con fines de realizar un estudio titulado: Clima organizacional: Percepción del profesional de enfermería. Hospital General de Jaén, 2018, para ello, he recibido información clara sobre los objetivos y metodología. Habiendo tenido la oportunidad de aclarar mis dudas acerca del estudio, teniendo en cuenta que la información será de carácter confidencial, ante ello, OTORGO mi consentimiento para participar en la investigación, en señal de constancia firmo.

PARTICIPANTE



INVESTIGADORA



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD CIENCIAS DE LA SALUD**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ENFERMERÍA FILIAL JAÉN**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, Jr. Iles Bustamante Quiroz profesional de enfermería del Hospital General de Jaén, he sido debidamente informado(a) por la Bachiller Irma Stefany Montenegro Fernández de la Escuela Académico Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional de Cajamarca, acerca del cuestionario que aplicará con fines de realizar un estudio titulado: Clima organizacional: Percepción del profesional de enfermería. Hospital General de Jaén, 2018, para ello, he recibido información clara sobre los objetivos y metodología. Habiendo tenido la oportunidad de aclarar mis dudas acerca del estudio, teniendo en cuenta que la información será de carácter confidencial, ante ello, OTORGO mi consentimiento para participar en la investigación, en señal de constancia firmo.

M. Cs. Iles Bustamante Quiroz  
CEP. Nº 28233 / P.N.E. Nº 10134

\_\_\_\_\_  
PARTICIPANTE

\_\_\_\_\_  
INVESTIGADORA

## Anexo 6

### DATOS ESTADÍSTICOS COMPLEMENTARIOS

#### CAMPANA DE GAUSS PARA OBTENER LOS INTERVALOS POR CADA CATEGORÍA

##### Liderazgo

$$\begin{array}{ll} a = X - 0.75 \text{ (DS)} & b = X + 0.75 \text{ (DS)} \\ a = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} & b = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} \\ a = 28,94 - 2.619 & b = 25,34 + 2.619 \\ a = 26.321 & b = 27.959 \end{array}$$

Percepción desfavorable : 20 – 26  
Percepción favorable : 27 – 40

##### Motivación

$$\begin{array}{ll} a = X - 0.75 \text{ (DS)} & b = X + 0.75 \text{ (DS)} \\ a = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} & b = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} \\ a = 28,94 - 2.619 & b = 25,34 + 2.619 \\ a = 26.321 & b = 27.959 \end{array}$$

Percepción desfavorable : 20 – 26  
Percepción favorable : 27 – 40

##### Reciprocidad

$$\begin{array}{ll} a = X - 0.75 \text{ (DS)} & b = X + 0.75 \text{ (DS)} \\ a = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} & b = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} \\ a = 28,94 - 2.619 & b = 25,34 + 2.619 \\ a = 26.321 & b = 27.959 \end{array}$$

Percepción desfavorable : 20 – 26  
Percepción favorable : 27 – 40

##### Participación

$$\begin{array}{ll} a = X - 0.75 \text{ (DS)} & b = X + 0.75 \text{ (DS)} \\ a = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} & b = 28,94 - 0.75 \text{ (3,492)} \\ a = 28,94 - 2.619 & b = 25,34 + 2.619 \\ a = 26.321 & b = 27.959 \end{array}$$

Percepción desfavorable : 20 – 26  
Percepción favorable : 27 – 40

##### Percepción total

$$\begin{array}{ll} a = X - 0.75 \text{ (DS)} & b = X + 0.75 \text{ (DS)} \\ a = 126,0 - 0.75 \text{ (8,718)} & b = 120,0 - 0.75 \text{ (8,718)} \\ a = 126,0 - 6.5385 & b = 115,0 + 6.5385 \\ a = 120.4615 & b = 121.5385 \end{array}$$

Percepción desfavorable : 80 – 120  
Percepción favorable : 121 – 160

## RESULTADOS POR DIMENSIONES

Cuadro 1. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión liderazgo. Hospital General de Jaén, 2018

N°	Liderazgo	Favorable		Desfavorable	
		N°	%	N°	%
1	El jefe se preocupa porque los enfermeros hagan bien su trabajo	11	27,5	29	72,5
2	Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo	7	17,5	33	82,5
3	Todos los problemas se discuten de manera constructiva	12	30,0	28	70,0
4	Para cumplir con las metas del trabajo, se recurre a todas las capacidades	13	32,5	27	67,5
5	Si un trabajo asignado parece difícil se posterga el plazo de ejecución	2	5,0	38	95,0
6	Al jefe solo le podemos decir lo que quiere oír	6	15,0	34	85,0
7	No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar	1	2,5	39	90,5
8	A menudo se inician trabajos que no se sabe porque se hacen	0	0,0	40	100,0
9	Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones	10	25,0	30	70,0
10	El jefe no solicita ideas para que mejoren la calidad de trabajo	12	30,0	28	70,0
11	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas	11	27,5	29	72,5
12	Cuando uno no sabe cómo hacer algo, nadie le ayuda	5	12,5	35	87,5
13	Cuando se tiene un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo		0,0	40	100,0
14	Los programas de capacitación son para pocos	14	35,0	26	65,0
15	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan algunos enfermeros no siempre son sinceras	6	15,0	34	85,0
16	Tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual empezar	17	42,5	23	57,5
17	Al jefe no le preocupa la calidad del trabajo	6	15,0	34	85,0
18	En el Hospital los resultados son el fruto del trabajo de unos pocos	9	22,5	31	77,5
19	Los directivos se preocupan por mantener informados al personal de nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo	9	22,5	31	77,5

Cuadro 2. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión motivación. Hospital General de Jaén, 2018

N°	Motivación	Favorable		Desfavorable	
		N°	%	N°	%
1	Participo en la toma de decisiones sobre aspectos relevantes de la institución	2	5,0	28	95,0
2	En esta institución, se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo	1	2,5	39	97,5
3	El ambiente que se percibe en esta institución es tenso	5	12,5	26	87,5
4	Me siento realizado profesionalmente	32	80,0	7	20,0
5	En esta institución se estimula al que trabaja bien	2	5,0	13	95,0
6	Se ejecutan las ideas que se dan sobre el mejoramiento del trabajo	1	2,5	30	97,5
7	La condición del trabajo es buena	1	2,5	28	87,5
8	En esta institución se reconoce lo valioso de los trabajadores	9	22,5	14	77,5
9	Existen grupos de enfermeros en los que las normas y valores favorecen el trabajo de la institución	12	30,0	25	70,0
10	Se rota de puesto al trabajador con facilidad	26	97,5	1	2,5
11	En general el trabajo se hace por cumplir	15	37,5	10	62,5
12	Me preocupa el prestigio de la institución	21	52,5	19	47,5
13	El jefe es comprensivo pero muy poco exigente	16	40,0	23	58,0
14	La dedicación de los enfermeros merece reconocimiento	33	82,5	7	17,5
15	Toda decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica	7	17,5	33	82,5
16	La mayoría de los trabajadores de esta institución se sienten satisfechos con el ambiente físico	1	2,5	21	97,5
17	Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios, según el área donde se desempeñan	1	2,5	22	77,5
18	Normalmente se da un reconocimiento especial al buen desempeño de trabajo	5	12,5	12	87,5
19	Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución	17	42,5	18	57,5
20	Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal	15	37,5	21	62,5

Cuadro 3. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión reciprocidad. Hospital General de Jaén, 2018

N°	Reciprocidad	Favorable		Desfavorable	
		N°	%	N°	%
1	Los enfermeros se esfuerzan por cumplir a cabalidad con sus deberes	18	45,0	22	55,0
2	Con frecuencia los enfermeros hablan mal de la institución	17	42,5	23	57,5
3	Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación	0	0,0	40	100,0
4	En el hospital la promoción del personal carece de objetividad		0,0	40	100,0
5	Los enfermeros se sienten automotivados con el trabajo	1	2,5	39	97,5
6	Da gusto ver el orden que reina en nuestra institución	9	22,5	31	77,5
7	Me siento motivado por formar parte de esta institución	19	47,5	21	62,5
8	Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad	11	27,5	29	72,5
9	En el departamento de enfermería están pendientes de los errores	7	17,5	33	82,5
10	Casi todos hacen su trabajo como les parece	12	30,0	28	70,0
11	La eficacia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase	6	15,0	34	85,0
12	En el hospital cada servicio trabaja por su lado	8	20,0	32	80,0
13	En esta organización ser promovido significa poder enfrentar desafíos mayores	12	30,0	28	70,0
14	Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo	10	25,0	30	75,0
15	Normalmente los enfermeros se responsabilizan de controlar su propio trabajo	24	60,0	16	40,0
16	Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen del departamento de enfermería	21	52,5	5	47,5
17	En el hospital, por lo general, los enfermeros que trabajan bien son reconocidos	10	25,0	4	75,0
18	A los empleados les gusta hacerse cargo de los trabajos importantes	2	5,0	38	95,0
19	En general todos tratan con cuidado los bienes de la institución	10	25,0	30	75,0
20	El desempeño de las funciones de enfermería es correctamente evaluado	7	17,5	33	82,5
21	Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente	0	0,0	40	105,0
22	En el hospital existen grupos que se oponen a todos los cambios	9	22,5	31	77,5
23	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución no colaboran entre ellos	16	40,0	24	60,0
24	Todos los departamentos viven en conflicto permanente	1	2,5	39	97,5
25	La información está concentrada en unos pocos grupos	4	10,0	36	90,0
26	Los niveles superiores no propician cambios positivos en la institución	4	10,0	36	90,0

Cuadro 4. Percepción del enfermero respecto al clima organizacional en la dimensión participación Hospital General de Jaén, 2018

N°	Participación	Favorable		Desfavorable	
		N°	%	N°	%
1	Los problemas que surgen entre los grupos se resuelven de manera óptima para la institución	1	2,5	39	97,5
2	Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la institución	1	2,5	39	97,5
3	La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente	4	10,0	36	90,0
4	La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelo	0	0,0	40	100,0
5	Cuando hay reto para la institución todos los departamentos participan activamente en la solución	2	5,0	28	70,0
6	Lo importante es cumplir los objetivos del departamento de enfermería, lo demás no interesa	0	0,0	40	100,0
7	Generalmente, cuando se va hacer algo el departamento de enfermería es el último en enterarse	0	0,0	40	100,0
8	La iniciativa de los grupos no recibe respaldo de los niveles superiores	9	22,5	31	77,5
9	Los programas de capacitación de esta institución preparan al enfermero para avanzar dentro de su carrera ocupacional	7	17,5	33	87,5
10	Aquí el poder está concentrado en pocos departamentos	16	40,0	24	60,0
11	Periódicamente se tiene problemas debido a la circulación de información inexacta	5	12,5	35	87,5
12	En el hospital se promueve la creatividad y el ingreso	1	2,5	39	97,5
13	El espíritu de equipo de esta institución es excelente	0	0,0	40	100,0
14	Los recursos limitados del departamento de enfermería se comparten fácilmente con otros grupos de la institución	0	0,0	40	100,0
15	Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente	0	0,0	40	100,0
16	En el hospital existen grupos que se oponen a todos los cambios	9	22,5	31	77,5
17	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución no colaboran entre ellos	16	40,0	24	60,0
18	Todos los departamentos viven en conflicto permanente	1	2,5	39	97,5
19	La información está concentrada en unos pocos grupos	4	10,0	36	90,0
20	Los niveles superiores no propician cambios positivos en la institución	4	10,0	36	90,0

Cuadro 5. Percepción global del enfermero respecto al clima organizacional. Hospital General de Jaén, 2018

Dimensiones	Favorable		Desfavorable	
	Nº	%	Nº	%
Liderazgo	7	17,5	33	82,5
Motivación	10	25,0	30	75,0
Reciprocidad	10	25,0	30	75,0
Participación	4	10,0	36	90,0
GLOBAL	8	20,0	32	80,0



Anexo 7

**Características sociodemográficas del profesional de enfermería. Hospital General de Jaén, 2018**

<b>Características</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Sexo</b>		
Masculino	19	47,5
Femenino	21	52,5
<b>Grado académico</b>		
Licenciado (a)	33	82,5
Maestría	6	15,0
Doctorado	1	2,5
<b>Tiempo de experiencia</b>		
1 a 5 años	9	22,5
6 a 10 años	10	25,0
11 a 15 años	11	27,5
16 a 20 años	1	2,5
mayor de 20 años	9	22,5
<b>Cargo</b>		
Asistencial	38	95,0
Gerencial	1	2,5
Ambos	1	2,5
<b>Condición laboral</b>		
Nombrado	36	90,0
Contratado	4	10,0

Anexo 7

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
“NORTE DE LA UNIVERSIDAD PERUANA”  
Av. Atahualpa N° 1050

Repositorio institucional digital

Formulario de Autorización

1 Datos del autor:

Nombres y Apellidos: Irma Stefany Montenegro Fernández

DNI/Otros N°: 73886642

Correo Electrónico: [ismontenegrof@unc.edu.pe](mailto:ismontenegrof@unc.edu.pe)

Teléfono: 981 993 214

2 Grado, título o Especialidad

Bachiller                       Título                       Magister  
 Doctor  
 Segunda especialidad profesional

3 Tipo de Investigación<sup>1</sup>:

Tesis                       Trabajo académico                       Trabajo de investigación  
 Trabajo de suficiencia profesional

Título: Clima Organizacional desde la percepción del profesional de enfermería.

Hospital General de Jaén, 2018

Asesoras: Albila Beatriz Domínguez Palacios, Elena Vega Torres

Año: 2019

Escuela Académica/Unidad: Facultad de Enfermería

Bajo los siguientes términos autorizo el depósito de mi trabajo de investigación en el repositorio digital institucional de la Universidad Nacional de Cajamarca.

---

<sup>1</sup>Tipos de Investigación

Tesis: para título profesional, Maestría, Doctorado y programas de segunda especialidad

Trabajo Académico: Para programas de Segunda Especialidad

Trabajo de Investigación: para Bachiller y Maestría

Trabajo de Suficiencia Profesional: Proyecto Profesional, Informe de Experiencia

Con la autorización de depósito de mi trabajo de investigación, otorgo a la Universidad Nacional de Cajamarca una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mente su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi trabajo de investigación, en forma físico o digital en cualquier medio, conocido por conocer, a través de los diversos servicios provistos de la universidad, creados o por crearse, tales como el repositorio digital de la UNC, colección de tesis, entre otros, en el Perú y en el extranjero, por el tiempo y veces que considere necesarias y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Nacional de Cajamarca podrá reproducir mi trabajo de investigación en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad y respaldo y preservación.

Declaro que el trabajo de investigación es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad comparativa, y me encuentro facultando a conceder la presente licencia y, así mismo, garantizo que dicho trabajo de investigación no infringe derechos de autor de terceras personas. La Universidad Nacional de Cajamarca consignará en nombre del/los autores/re del trabajo de investigación, y no lo hará ninguna modificación más que la permitida en la presente licencia.

a) Autorizo el depósito (marque con un X)

Si, autorizo que se deposite inmediatamente.

Si, autorizo que se deposite a partir de la fecha (dd/mm/aa)

No autorizo

b) Licencias Creative Commons<sup>2</sup>

Autorizo el depósito (marque con un X)

Si autorizo el uso comercial y las obras derivadas de mi trabajo de investigación.

No autorizo el uso comercial y tampoco las obras derivadas de mi trabajo de investigación.



Firma

09 de / julio / de 2019

Fecha

---

<sup>1</sup> **Licencia creative commons:** Las licencias creative commons sobre su trabajo de investigación, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, siempre y cuando reconozcan la autoría correspondiente. Todas las licencias creative commons son de ámbito mundial. Emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales. En consecuencia, goza de una eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**SECCION JAEN**

"Norte de la Universidad Peruana"  
 Fundada por Ley N° 14015 del 13 de Febrero de 1.962  
 Bulvar N° 1368 - Plaza de Armas - Telf. 431907  
 JAEN - PERU

"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

**MODALIDAD "A"**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ENFERMERIA**

En Jaén, siendo las 4:15 pm. del 03 de Julio del 20....., los integrantes del Jurado Evaluador para la revisión y sustentación de la tesis, designados en Consejo de Facultad a propuesta del Departamento Académico, reunidos en el ambiente del Auditorium (sótano) de la Escuela Académico Profesional de Enfermería – Sede Jaén, de la Universidad Nacional de Cajamarca, dan inicio a la sustentación de tesis denominada:

**CLIMA ORGANIZACIONAL DESDE LA PERCEPCIÓN DEL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA. HOSPITAL GENERAL DE JAÉN, 2018.**

Presentado por la **Bachiller: IRMA STEFANY MONTENEGRO FERNÁNDEZ.**

Siendo las 5:45 pm. del mismo día, se da por finalizado el proceso de evaluación, el Jurado Evaluador da su veredicto en los siguientes términos: muy buena....., con el calificativo de: Diecisiete....., con lo cual el (la) Bachiller en Enfermería se encuentra Apta..... para la obtención del Título Profesional de: **LICENCIADO (A) EN ENFERMERÍA.**

Miembros Jurado Evaluador Nombres y Apellidos		Firma
Presidente:	<u>M. Cs. María Amelia Valderrama Soriano</u>	<u>[Firma]</u>
Secretario(a):	<u>Lic. Enf. Mardeny Emperatriz Miranda Castro.</u>	<u>[Firma]</u>
Vocal:	<u>M. Cs. Lucy Dávila Castillo.</u>	<u>[Firma]</u>
Accesitaria:		
Asesor (a):	<u>Dra. Albila Beatriz Domínguez Palacios</u>	<u>[Firma]</u>
Asesor (a):	<u>Dra. Elena Vega Torres</u>	<u>[Firma]</u>

**Términos de Calificación:**

EXCELENTE (19-20)  
 REGULAR (12-13)

MUY BUENO (17-18)  
 REGULAR BAJO (11)

BUENO (14-16)  
 DESAPROBADO (10 a menos)