



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE **ADMINISTRACIÓN**

“DESARROLLO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
POLICLÍNICO EMMANUEL PERUANO JAPONÉS, CALLAO -
PERÚ, 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

ADMINISTRACIÓN

Autores:

Aldo Ricardo Barrantes Castillo

Clara Stefhanía Peña Sanchez

Asesor:

Mg. Lic. Magnolia Jesús Dusek Paz

<https://orcid.org/0000-0002-0727-4667>

Lima - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1	ROSSMERY ALBARRAN TAYPE	45809977
Presidente(a)	Nombre y Apellidos	N° DNI

Jurado 2	JOSE SANCHEZ PORRAS	40253199
	Nombre y Apellidos	N° DNI

Jurado 3	CARLOS ALBERTO ALVAREZ SANCHEZ	45690855
	Nombre y Apellidos	N° DNI

INFORME DE SIMILITUD

TESIS BARRANTES - PEÑA

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.difusioncientifica.info

Fuente de Internet

1%

2

repositorio.usil.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.unfv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

ciencialatina.org

Fuente de Internet

<1%

5

repositorioslatinoamericanos.uchile.cl

Fuente de Internet

<1%

6

repositorio.upagu.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

7

scielo.senescyt.gob.ec

Fuente de Internet

<1%

8

core.ac.uk

Fuente de Internet

<1%

DEDICATORIA

Dedicado a nuestras familias por estar presente en cada proceso importante de nuestras vidas, por su apoyo incondicional para el logro de nuestros objetivos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestras familias y profesores, no podríamos sentirnos más felices con la confianza puesta hacia nuestras personas y el apoyo en todo momento.

Tabla de contenido

Jurado calificador	2
Informe de similitud	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento	5
Tabla de contenido	6
Índice de tablas	7
Índice de figuras	8
Resumen	9
Capítulo I: Introducción	10
Capítulo II: Metodología	27
Capítulo III: Resultados	39
Capítulo IV: Discusión y Conclusiones.....	45
Referencias	52
Anexos	58

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Variable de estudio y sus dimensiones</i>	12
Tabla 2 <i>Distribución de los colaboradores</i>	28
Tabla 3 <i>Dimensiones e indicadores basado en OPS</i>	30
Tabla 4 <i>Dimensiones e indicadores</i>	32
Tabla 5 <i>Nivel de Confiabilidad Obtenido Según Método de Cronbach</i>	34
Tabla 6 <i>Cuadro de Operacionalización de la variable</i>	35
Tabla 7 <i>Nivel de valoración percibido por los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021.</i>	39
Tabla 8 <i>Cuestionario Clima Organización</i>	58
Tabla 9 <i>Puntuación de afirmaciones del cuestionario Clima Organizacional</i>	64
Tabla 10 <i>Matriz de consistencia</i>	65

Índice de figuras

Figura 1 <i>Desarrollo del clima organizacional percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.</i>	40
Figura 2 <i>Desarrollo de la motivación percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.</i>	41
Figura 3 <i>Desarrollo de la reciprocidad percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.</i>	42
Figura 4 <i>Desarrollo del liderazgo percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.</i>	43
Figura 5 <i>Desarrollo de la participación percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.</i>	44

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general describir el clima organizacional en los colaboradores del policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021. Para lograr dicho objetivo se utilizó un enfoque cuantitativo, en el cual, según Ñaupas et al. (2018) se utiliza la recolección y análisis de datos para resolver preguntas o problemas de investigación. Además, se orienta en la medición de variables mediante el uso de estadística. Por lo antes mencionado se considera que el diseño metodológico es cuantitativo y descriptivo.

Se aplicó, a una muestra de 35 colaboradores, un instrumento compuesto por 80 preguntas basado en la adaptación del cuestionario denominado “cuestionario sobre mi trabajo”, también conocido como inventario de clima organizacional, el cual fue diseñado por la OPS y utilizado en artículos científicos de autores como: Martínez, Molina y Parada (2019), Agudelo, Peña, Loaiza y Jiménez (2019), entre otros.

Se obtuvo como resultado que el desarrollo del clima organizacional dentro del policlínico debe mejorar, viéndose afectado principalmente por las dimensiones motivación y reciprocidad.

En conclusión, los resultados obtenidos evidencian aspectos positivos y por mejorar del clima organizacional en el Policlínico, sirviendo como herramienta para la toma de medidas correctivas.

PALABRAS CLAVES: Clima organizacional, colaboradores, policlínico Emmanuel Peruano Japonés de Mi Perú.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

Realidad Problemática

En el contexto mundial, debido a la coyuntura actual muchas empresas se encuentran realizando labores a través del trabajo remoto y un reciente estudio focalizado en Latinoamérica realizado por una conocida reclutadora, llamada Mandomedio, muestra la situación del clima organizacional en este momento de crisis causado por la pandemia, pues, si bien por un lado el 55% se encuentra satisfecho con el clima organizacional en sus empresas, principalmente en aspectos como la comunicación con el equipo de trabajo, la cual ha sido realmente buena y la confianza que los jefes le tienen a sus colaboradores, existe un grupo comprendido por el 23% de los encuestados quienes aseguran que el clima no es el óptimo por haberse tornado tenso y con poca comunicación (Mandomedio, 2020). Ante ello, Pilligua y Arteaga (2019) afirman que es importante tener un buen clima organizacional pues este determina la manera en la que los empleados perciben su trabajo, así como también su desempeño y productividad, siendo esto influyente dentro de la satisfacción personal del colaborador.

En el contexto nacional, uno de los últimos informes desarrollados por Great Place to Work en Perú, dio como resultado que existen actualmente cuarenta y seis empresas cuya cultura organizacional es sólida, esto debido a que ofrecen a sus colaboradores un clima organizacional en el que el respeto, la credibilidad, la camaradería, el orgullo y la imparcialidad prevalecen. Siendo las 3 principales empresas: Scotiabank (categoría: más de 1000 colaboradores), DHL Express (categoría: entre 251 y 1000 colaboradores) y Cisco (categoría: entre 20 y 250 colaboradores). Además, los principales indicadores positivos basados en la experiencia de los

colaboradores están: la equidad de remuneración, retención de talento, acción ante la coyuntura actual del COVID 19, entre otras. No obstante, existe una disminución del número de empresas consideradas las mejores para trabajar, pues en un anterior estudio fueron sesenta las escogidas, a diferencia de las cuarenta y seis antes mencionadas (Great Place to Work, 2020). Actualmente en el Perú el clima organizacional tiene mucha relevancia en las organizaciones principalmente públicas, pues este constituye un elemento crucial en el desarrollo de su logística. Además, sirve de factor de diagnóstico ante un entorno cambiante, a fin de tomar medidas correctivas en el momento adecuado (Tintaya y Mercado, 2018, como se citó en Padilla, 2020).

Enfocado en nuestro objeto de estudio, podemos afirmar que el policlínico Emmanuel Peruano Japonés, según la resolución N°546 del Ministerio de Salud, es considerado, junto con los demás policlínicos del Perú, un establecimiento de primer nivel de atención, y se encuentra específicamente en la categoría I-3, que comprende centros de salud, centros médicos, centros médicos especializados y como se mencionó anteriormente policlínicos (Conexión ESAN, 2018).

La realidad actual de la variable dentro del sector al cual pertenece la empresa se puede reflejar en un estudio realizado por Aptitus a diversos sectores dentro de ellos el sector salud, donde un 86% de peruanos estarían dispuestos a dejar sus trabajos ante la presencia de un clima organizacional negativo, adicional a eso, el estudio preciso que un 23% está dispuesto a aceptar un puesto de trabajo priorizando un buen clima laboral, quedando esta opción como segunda solo por debajo del tema de la remuneración. (El Comercio, 2018).

El clima organizacional dentro del policlínico se está viendo mermado, esto como consecuencia a dos principales problemas identificados que han venido surgiendo en las actividades diarias tales como denuncias por ‘mala praxis’, a causa de inconformidades por parte

de los pacientes sobre la forma de atención y diagnóstico por parte de algunos colaboradores. Así como también los cambios realizados como resultado a la coyuntura actual del país, tales como restricciones para los colaboradores al momento de tomar sus refrigerios, implementos de seguridad que algunas veces complican el desarrollo de labores, entre otros. Debido a esto surgió el interés de estudiar el clima organizacional dentro del policlínico Emmanuel, a fin de identificar a ciencia exacta como se encuentra dicha variable, así como también, cuál de las dimensiones e indicadores tienen mayor influencia en el desarrollo de esta. Con la ayuda de los resultados obtenidos se podrá concluir si los objetivos se cumplen o no y en base a ello realizar recomendaciones al área encargada a fin de que se puedan tomar medidas correctivas. Para obtener la información se presentó una carta de autorización, la cual fue firmada por Federico Nakachi, representante legal del policlínico.

Tabla 1*Variable de estudios y sus dimensiones*

VARIABLE	DIMENSIONES
Clima Organizacional	Motivación
	Reciprocidad
	Liderazgo
	Participación

Nota. Fuente: Elaboración Propia

Antecedentes

Mediante una revisión de recientes investigaciones nacionales e internacionales se pudieron identificar antecedentes que permitan recopilar información de la variable de estudio.

Dentro de los que encontramos el trabajo realizado por Arteaga (2020) quien en su investigación titulada “Clima Organizacional según dimensiones en enfermeras de emergencia en el Hospital Regional Docente de Trujillo” establecieron como objetivo la determinación del clima organizacional de acuerdo con las dimensiones estudiadas. El estudio fue cuantitativo, descriptivo y de corte transversal, identificando, como resultado, que un 61.7% de enfermeras del Hospital Regional Docente de Trujillo perciben un clima organizacional medio, a diferencia de tan solo el 30.8% que consideran que existe un buen clima. Concluyendo que se debe poner mayor énfasis en dimensiones tales como: reconocimiento, equidad e innovación, las mismas que son percibidas por gran porcentaje de la población con niveles bajos o medios.

De igual manera, Martínez et al. (2019) en su trabajo de investigación titulado “Clima organizacional: estudio de caso en un centro de Salud del primer nivel de atención de Morelos México”, tuvieron como objetivo analizar el clima organizacional de un Centro de Salud, mediante el uso de un alcance descriptivo, transversal y analítico. Los resultados muestran que la motivación fue el parámetro con menor correspondencia, el centro de salud presenta conductas poco adecuadas en el clima organizacional. En adición el liderazgo y reciprocidad, ambas con un parámetro de 0,032, representan diferencias significativas, siendo incluso los mejores puntuados por las enfermeras. En conclusión, el presente estudio muestra que el clima organizacional presenta niveles insatisfactorios.

Asimismo, Nájera et al. (2021) con su tema de investigación llamado “Clima organizacional de una dependencia pública en la ciudad de cárdenas, S.L.P.” establecieron como objetivo conocer la percepción de clima organizacional mediante una metodología con enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal. Obteniendo como resultado que la reciprocidad es la dimensión mejor evaluada con un puntaje de 3.63, liderazgo con un 3.52, motivación con un 3.41 y la participación con un 3.08. Concluyendo que, el clima organizacional es percibido como indiferente para los colaboradores de la organización, que podría ser un inicio de un problema mayor, tomando en cuenta que la participación obtuvo un puntaje bajo, es decir, que la población no muestra interés por involucrarse en las actividades elaboradas por la empresa.

Por su parte, Beltrán y Téllez (2018) en su investigación titulada “Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia)”, tienen como objetivo caracterizar el clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche. Se utilizó un alcance descriptivo con un enfoque mixto, en el que los resultados muestran la realidad de las siguientes dimensiones: estructura organizacional un puntaje de 31,2%, demandas del trabajo un puntaje de 24,43%, desempeño un puntaje de 11,11%, liderazgo y participación un puntaje de 4,44%, remuneración un puntaje de 15,55%, recompensa un puntaje de 11,11%, contexto Social, extralaboral y familiar en 15 fincas con un puntaje de 33,33%. En conclusión, el clima organizacional de en las empresas de ganadería leche en la provincia de Tundama se ve afectado por las condiciones de trabajo de las empresas rurales, así mismo existe dependencia entre el clima organizacional de las fincas y los puntajes obtenidos tomándose como referencia implementos estratégicos de mejora,

especialmente en las dimensiones de liderazgo y participación que dieron como puntaje poco satisfactorio en el clima organizacional.

Por otro lado, en la investigación titulada “Clima Organizacional en las instituciones educativas de Santa Marta, Colombia”, realizado por Hincapié et al. (2019) estipularon como objetivo determinar el clima organizacional en las instituciones educativas de Santa Marta. Utilizando una metodología de nivel descriptivo mediante un cuestionario aplicado a rectores y personal docente, que brindó como resultado que las dimensiones que influyen de manera positiva son: riesgo con un puntaje de rectores de 3.49 y del personal docente con un 3.55, calor y apoyo con un puntaje de rectores de 4.05 y 4.09 en personal docente, responsabilidad con un puntaje de rectores de 3.56 y del personal docente con un 4.18, estructura organizacional con un puntaje de rectores de 3.72 y del personal docente con un 4.25 y conflicto con un puntaje de rectores de 3.99 y 3.86 por parte del personal docente. En conclusión, el clima organizacional en las instituciones educativas se encuentra en un promedio adecuado. De igual manera, el autor recomienda hacer énfasis en algunas dimensiones a fin de que exista un clima aún más estable.

Podemos también nombrar a Pazmay y Lima (2020), quienes en su investigación titulada “Clima Laboral en Empresas Ecuatorianas fabricantes de Carrocerías: Caso Canfac”, se plantearon como objetivo describir el clima laboral con la medición de cinco dimensiones. Para lograrlo realizaron una investigación cuantitativa y de nivel descriptivo, como resultado obtuvieron los siguientes puntajes por cada dimensión estudiada: condiciones de trabajo con un 2.69, compensaciones con un 2.90, comunicación con un 3.00, liderazgo con un 3.16 y motivación con un 3.32. En conclusión, se interpreta la existencia de un clima organizacional

satisfactorio, en el que las mujeres desarrollan una buena comunicación con todos los niveles jerárquicos, lo que las lleva a tener una visión positiva del clima laboral en el entorno.

Servín et al. (2019) realizaron un trabajo de investigación al cual titularon “Clima organizacional en la Universidad” cuyo objetivo es conocer el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Contables, Administrativas y Económicas (F.C.C.A.E) de la Universidad Nacional de Pilar (U.N.P.) en el 2019. Por lo que utilizaron un enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo, obteniendo como resultado que la primera dimensión (relaciones interpersonales) se muestra como fortaleza con un porcentaje de 84.8% considerando que tienen una buena relación de trabajo con sus jefes. La segunda dimensión, cohesión de grupo, tuvo como fortaleza con un porcentaje de 78.8% el favorecer el trabajo en equipo y como debilidad se encuentra la existencia de que un porcentaje considerable no se siente cómodo laborando en equipo. La tercera dimensión, calidad de vida laboral, mostro como fortaleza la ventilación de espacio de trabajo, sin embargo, con un porcentaje del 72.7% consideran que las aulas no están equipadas con lo necesario. La cuarta dimensión, motivación, tiene como fortaleza, con un porcentaje de 87.9%, el agrado de los colaboradores con la realización de sus labores. La última dimensión, políticas y reglamentos, muestra como fortaleza la rapidez con la que atienden las solicitudes y trámites (75.8%) y como debilidad el procedimiento para evaluar el desempeño de las funciones que se deben asumir como administrativos. Concluyendo, que se debe priorizar la mejora de las percepciones consideradas como debilidades dentro del Clima organizacional, mediante un análisis más extensivo y la ejecución de un plan de acciones.

Igualmente, Becerra-Márquez y Bermudez-Aponte (2020) llevaron a cabo una investigación, la cual titularon “El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis

bibliotecas universitarias en Colombia” con el objetivo de investigar el clima organizacional en bibliotecas universitarias en Bogotá enfocado en cinco dimensiones: relaciones laborales, innovación y cambio, recursos y condiciones de trabajo, compensación y remuneración, y orientación e identidad. Con una metodología cuantitativa y alcance descriptivo, obtuvieron como resultado la existencia de un clima organizacional estable, siendo la categoría con mejor puntuación e impacto la de identidad y la de menor puntaje fue comunicación y remuneración. Finalmente, concluyeron en la necesidad de estudiar de manera periódica el clima de las bibliotecas a fin de mejorar diversos aspectos dentro de las mismas.

Otro buen ejemplo de un clima organizacional adecuado es el trabajo realizado por Juárez, S. (2018), cuyo título es “Clima Organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México”, siendo su objetivo medir el clima organizacional en los trabajadores del hospital antes mencionado, situado en Ciudad de México. Para cumplir con el objetivo, se empleó un alcance observacional, transversal y descriptivo cuyo resultado muestra que el clima organizacional es calificado por todos los colaboradores con una calificación promedio alta de 6,2, en una escala de 10, siendo las variables de liderazgo con un puntaje de 6,4 y motivación con un puntaje de 6,4 los más valorados, seguidos por la reciprocidad con un puntaje de 6,2 y finalmente por la participación con un puntaje de 5,8. Concluyendo, el liderazgo y la motivación están relacionados con un buen nivel de clima organizacional.

Por último, Antequera et al. (2022) realizaron una investigación llamada “Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia”. Planteando como objetivo describir las dimensiones del clima

organizacional en personal tercerizado de las pequeñas y medianas organizaciones en Barranquilla – Colombia, teniendo un enfoque descriptivo, transaccional y cuantitativo. El resultado obtenido muestra que la dimensión llamada estructura es la más afectada con una media de 2,74, para luego continuar con las dimensiones: motivación, identidad, liderazgo y comunicación. Concluyendo en la existencia de clima organizacional descrito como moderado con tendencias negativas, por lo que se recomienda estudiar constantemente las dimensiones del clima a fin de generar ventajas que lo mantengan en constante mejora.

En conclusión, las investigaciones expuestas muestran aspectos positivos y negativos encontrados en el clima organizacional, así como también, muestran la importancia de realizar estudios de la variable antes mencionada.

Bases Teóricas

Autor 1:

OPS (1998) – dimensiones (4)

La OPS (1998) define el clima organizacional como un conjunto de conocimientos sobre las peculiaridades sólidas de una organización que intervienen en conductas y actitudes de integrantes. Las cuales tienen 4 dimensiones:

1. Liderazgo, capacidad para guiar y persuadir a otros para que lleven a cabo sus tareas asignadas con entusiasmo, influyen en el comportamiento de un individuo para perseguir un determinado objetivo de manera eficaz y eficiente.

2. Motivación, una serie de reacciones y actitudes naturales, características del ser humano que se producen ante la presencia de estímulos específicos del entorno circundante.

3. Reciprocidad, es necesario cumplir con las expectativas comunes de los individuos y las organizaciones. En la cual va más allá de los contratos de trabajo formales entre funcionarios y organizaciones.

4. Participación, implica involucrar a las personas en las actividades de la organización, a fin de que el desempeño de cada una conduzca al logro de los objetivos organizacionales.

Autor 2:

Koys y Decottis (1991) – dimensiones (8)

Koys y Decottis (1991, como se citó en Chiang et al., 2011), Resaltan que el clima organizacional es un fenómeno complicado y estratificado que dificulta el estudio.

1. Autonomía: Apreciación de los empleados sobre la autonomía y los compromisos necesarios para tomar decisiones sobre métodos y preferencias laborales.

2. Cohesión: Conocimiento de las relaciones entre los empleados dentro de una organización, la presencia de un ambiente de cordialidad y confianza, y el porcentaje de apoyo significativo en el desempeño de las tareas.

3. Confianza: Conciencia del derecho a comunicarse libre y abiertamente con los superiores, manejar asuntos confidenciales y asuntos personales con total confianza, y evitar que dichas comunicaciones sean infringidas o utilizadas por terceros.

4. Presión: Conciencia del desempeño, las actividades y los criterios para completar las actividades.

5. Apoyo: Percepciones de miembros solidarios y paciencia en el comportamiento institucional. Esto contiene aprender de los errores de los empleados sin temor a represalias por parte de su jefe o compañeros de trabajo.

6. Reconocimiento: Percepción de contribuciones a la empresa en comparación con recompensas recibidas por miembros de la organización.

7. Equidad: Apreciación de los empleados sobre políticas y regulaciones justas y claras dentro de la organización.

8. Innovación: Impresión que se tiene al aceptar peligros, tomar nuevas áreas de trabajo, ser ingenioso y tenga escaso o nada de práctica.

Autor 3:

Patterson et al. (2005) – dimensiones (19)

Mediante una extensa revisión de literatura, crearon un instrumento en que consideran 19 dimensiones para el clima organizacional, separadas en 4 cuadrantes, siendo estas las siguientes:

Modelo de relaciones humanas:

1. Bienestar de los empleados: Nivel en el que se valora a los empleados.
2. Autonomía: Darles a los empleados amplio margen para declarar su trabajo.
3. Participación: Influencia de los colaboradores en la toma de decisiones.
4. Comunicación: Intercambio de información.
5. Énfasis en la capacitación: Preocupación por el desarrollo de los empleados.
6. Integración: Confianza y cooperación interdepartamental.
7. Apoyo de supervisión: Percepción del apoyo y comprensión por parte del

supervisor inmediato.

Modelo de proceso interno:

8. Formalización: Preocupación por las reglas y procedimientos.
9. Tradición: El grado en que se valora la forma de hacer las cosas.

Modelo de sistemas abiertos:

10. Flexibilidad: Orientación hacia el cambio.
11. Innovación: Grado de estímulo y apoyo para nuevas ideas.
12. Enfoque hacia el exterior: Grado en el que la empresa responde a las necesidades de los clientes y mercado en general.
13. Reflexividad: Preocupación por reflexionar sobre objetivos, estrategias y procesos a fin de adaptarse al entorno.

Modelo de objetivo racional:

14. Claridad de objetivos organizacionales: Preocupación por definir claramente los objetivos.
15. Esfuerzo: Cuanto trabajan las personas para el logro de objetivos.
16. Eficiencia: Grado de importancia que se le da a la eficiencia.
17. Calidad: Énfasis brindado a los procedimientos de calidad.
18. Presión para producir: Grado de presión para el cumplimiento de objetivos.
19. Retroalimentación del desempeño: Medición del desempeño en el trabajo.

En conclusión, se elige al **Autor 1**, debido a la profundidad de análisis que brinda a cada dimensión, pues busca evaluarlas mediante 4 indicadores por cada dimensión dada, permitiendo esto un mejor diagnóstico y análisis. Además, se enfoca en dimensiones con alta incidencia en el clima organizacional de toda empresa.

Continuando con las **bases teóricas**, el clima organizacional surge de un pensamiento en donde el individuo habita en espacios tanto dificultosos como agobiados conformados por personas, equipos así mismo en comunidades que por efecto tienen conductas divergentes y que

por consiguiente alteran el espacio donde se encuentran (García, 2009). Según Sandoval (2004) cada organización tiene los atributos de otras organizaciones, pero cada organización tiene una serie exclusiva de estos atributos, Así mismo, es el ambiente interno en el que se ubica la organización está compuesto por las personas que la componen, lo que se considera el ambiente organizacional. Por su parte, Méndez (2006) señala que el origen del clima organizacional radica en la sociología que se exterioriza, es decir, es la percepción interna de la organización en la teoría de las relaciones interpersonales la que resalta el valor de los individuos por su trabajo y su intervención en el sistema social. De modo que esta apreciación personal de los puestos de mayor rango y empleados se ven reflejado en las empresas para las que trabajan. Teniendo en cuenta lo anterior, OPS (1998) afirma que esta variable está conformada por 4 dimensiones.

La dimensión de motivación, según Maslow (1964, como se citó en Viloría et al., 2016) es una variable complicada e infinitamente constante inherente al ser humano donde se implica el trabajo para obtener logros de las empresas a través del resultado de la satisfacción personal. Por su parte, López (2005) señala que es una peculiaridad de la psicología humana que favorece al nivel de dedicación de una persona. Respecto a la dimensión de reciprocidad, según OPS (1998) toda organización debe cumplir las expectativas mutuas de individuos y organizaciones, lo que va más allá del contrato de trabajo formal entre funcionarios y organizaciones. Segredo (2013, como se citó en Martínez et al., 2019) asevera que la reciprocidad es una relación de dar y a su vez recibir recíprocamente entre la persona y la empresa. La dimensión de liderazgo, de acuerdo con Castillo et al. (2019) es una causa que implica al hombre o equipo de personas que influyen en otras para lograr metas, además de motivar y ayudar a sus colegas a trabajar con entusiasmo para lograr metas comunes que se produce en el propio entorno de la organización. Sobre la

dimensión de participación, OPS (1998) afirma que es el involucramiento de las personas en las actividades organizacionales, brindado cada uno lo necesario para el cumplimiento de los objetivos de toda organización.

El presente trabajo de investigación se basa en describir el desarrollo del clima organizacional en los colaboradores del policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021. Considerando como justificación práctica que el clima organizacional es uno de los factores más influyente y que causa un gran impacto. Los resultados basados en la descripción del desarrollo del clima organizacional en el policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú 2021, permitirán, por ende, elaborar estrategias concretas para mejorar y tomar medidas correctivas en los colaboradores con la finalidad que se desempeñen realizando una buena labor, también para ayudarlos a sentirse bien consigo mismo y a su vez generar mayor productividad.

Justificación e Importancia:

El presente trabajo de investigación tiene como enfoque describir la actualidad del clima organizacional dentro de las instalaciones del policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú en el 2021. Este enfoque nos permitirá realizar un diagnóstico basado en las dimensiones e indicadores anteriormente mencionadas, que permita identificar con facilidad posibles puntos de influencia positiva y negativa dentro de la variable de estudio.

Surge el interés de estudiar el clima organizacional, debido a la importancia de esta variable en el mundo laboral actual, donde se valora y cuida al personal buscando brindarles un ambiente óptimo a fin de mejorar su productividad. Más en sectores de vital importancia como lo es el sector salud.

La relevancia de la presente tesis radica en que, permitirá identificar aquellos aspectos que presentan una influencia tanto negativa como positiva dentro de la variable y organización estudiada, esto con la finalidad de identificar oportunidades de mejora a fin de tomar medidas correctivas frente a situaciones que podrían resultar adversas. Asimismo, se busca que el presente trabajo sea utilizado posteriormente como apoyo por quienes se enfoquen en la variable estudiada.

Por último, el presente trabajo académico se encuentra dentro de la línea de investigación denominada “Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial”, encontrándose esta dentro de las líneas de investigación aprobadas por la Universidad Privada del Norte. Así mismo, la sublínea de investigación es Comunicación interna, permitiéndonos poder identificar factores importantes dentro del clima organizacional, facilitando el desarrollo de una mejor comunicación dentro de una empresa.

Formulación del Problema

Para llevar a cabo el siguiente proyecto de investigación se abordó el siguiente problema general: ¿Cómo se desarrolla el Clima Organizacional en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021?

Los Problemas Específicos que se plantearon fueron los siguientes:

- ¿Cómo se desarrolla la motivación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021?

- ¿Cómo se desarrolla la reciprocidad en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021?

- ¿Cómo se desarrolla el liderazgo en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021?

- ¿Cómo se desarrolla la participación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021?

Objetivos

El objetivo general de la presente investigación es el siguiente: Describir el desarrollo del Clima Organizacional en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

Los objetivos específicos que se plantearon fueron los siguientes:

- Describir el desarrollo de la motivación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

- Describir el desarrollo de la reciprocidad en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

- Describir el desarrollo del liderazgo en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

- Describir el desarrollo de la participación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

Hipótesis

De acuerdo con Icart y Canela (1998) “Los estudios cuyo objetivo esencial es la recogida de información no requieren hipótesis”.

Asimismo, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) afirman que los estudios descriptivos llevan hipótesis solo cuando se intenta pronosticar un valor o hecho. Por consiguiente, al no ser el caso, el presente proyecto de investigación no presenta hipótesis.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

La investigación tendrá un enfoque cuantitativo, de acuerdo con Ñaupas et al. (2018) este enfoque utiliza la recolección y análisis de datos para resolver preguntas o problemas de investigación, además se orienta en la medición de variables mediante el uso de estadística.

Así mismo, la investigación realizada en el presente trabajo es una investigación aplicada. Esta se basa en hechos o ciencia formal, se manifiestan problemas de trabajo para resolver el conflicto de la vida productiva de la sociedad (Nicomedes, 2018). Este tipo de disertación utiliza los conocimientos adquiridos por la investigación teórica o básica para el conocimiento y resolución de problemas inmediatos (Sanchez et al., 2018).

De acuerdo con la organización de la recolección de datos el presente estudio es de carácter retrospectivo, es decir, está enfocado en acontecimientos pasados de una variable con la finalidad de establecer su desarrollo a lo largo del tiempo y comprender su situación actual (González, 2019).

El diseño utilizado, es no experimental, transversal y de alcance descriptivo, es no experimental debido a que las variables no se pueden manipular ni tener control continuo sobre ellas además no se puede influir y es de corte transversal debido a que recogen datos en un determinado momento (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Se identifica como alcance descriptivo, ya que tiene como finalidad especificar características y propiedades sobre un grupo de personas, reuniendo la información necesaria que permita caracterizar la variable, dimensión o problema a investigar (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Población:

Con referencia a la población, se define como el conjunto de los casos que coinciden en una serie de determinaciones (Selítiz,1974, como se citó en Rodríguez y Camejo, 2016).

Mientras tanto, Ventura (2017) la define como un conjunto de elementos que comprenden algunas particularidades que se pueden estudiar.

Considerándose, como población para el presente estudio a todos los trabajadores que se encuentran en planilla del policlínico Emmanuel Peruano Japonés, correspondiente al área administrativa, marketing, admisión, caja e informe, farmacia, servicios generales, técnicas, archivo, enfermeras y jefaturas, lo mismo que suma 35 colaboradores.

Asimismo, para el presente estudio se trabajará con la muestra censal, Guevara (2018) afirma que “se considera censal porque se selecciona el 100% de la población al considerarla un número manejable de personas” (p. 87), siendo en este caso, el total de la población, los 35 colaboradores antes mencionados.

Tabla 2*Distribución de los colaboradores*

N° Colaboradores	
Administrativo	3
Marketing	2
Admisión, caja e informes	4
Farmacia	2
Servicios generales	5

Técnicas	9
Archivo	4
Enfermeras	2
Jefatura	4
Total	35

Nota. Fuente: Elaboración Propia

Técnica e Instrumento:

Respecto a la técnica, Ramos (2018) afirma que son los diferentes instrumentos que un investigador tiene a su disposición para lograr la recolección de datos, que una vez analizados permiten responder preguntas durante el proceso de investigación. Para el presente estudio se pondrá en práctica la técnica de la encuesta, que de acuerdo con García Ferrando (1993) es una técnica realizada sobre una muestra significativa utilizando procedimientos de interrogación estandarizados y cuya finalidad es obtener mediciones cuantitativas de las características de la población.

Con relación a lo antes mencionado, el instrumento a utilizar será el cuestionario que, de acuerdo con Martínez (2013) los instrumentos de investigación son aquellos que permiten operativizar la técnica empleada. Además, Baena (2017) concluye en que los instrumentos brindan apoyo a las técnicas para que estas cumplan con su finalidad.

Por su parte, Meneses (2016) afirma que el cuestionario es un instrumento que permite obtener información estructurada a través del planteamiento de preguntas.

El cuestionario por utilizar es una adaptación del instrumento denominado “cuestionario sobre mi trabajo”, también conocido como inventario de clima organizacional, el cual fue

diseñado por la OPS (Organización Panamericana de la Salud) y utilizado en artículos científicos de autores como: Martínez et al. (2019), Naranjo et al. (2014), Agudelo et al. (2019), entre otros.

Este cuestionario mide al clima organizacional a través de 4 indicadores por cada dimensión antes mencionada. Siendo estas las siguientes:

Tabla 3

Dimensiones e indicadores basado en OPS

Indicadores	
Liderazgo	Dirección
	Estímulo a la excelencia
	Estímulo al trabajo en equipo
	Solución de conflictos
Indicadores	
Motivación	Realización personal
	Reconocimiento de la aportación
	Responsabilidad
	Adecuación de las condiciones de trabajo
Indicadores	
Reciprocidad	Aplicación al trabajo
	Cuidado del patrimonio institucional

Retribución

Equidad

Indicadores

Participación

Compromiso con la

productividad

Compatibilidad de intereses

Intercambio de información

Involucración al cambio

Nota. Fuente: Elaboración propia, basado en OPS (1998)

Ficha Técnica:

Nombre: Cuestionario Clima Organizacional

Autor: OPS (1998)

Adaptación: Aldo Barrantes y Clara Peña (2021)

Administración: Individual

Duración: 15 minutos

Aplicación: Colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés.

Significación: Identifica y analiza percepciones individuales y grupales que tienen los colaboradores sobre el clima organizacional de la institución y que influye en sus quehaceres diarios.

Descripción: El instrumento consta de 80 afirmaciones a las cuales el sujeto podrá responder verdadero (V) o falso (F), de acuerdo con su percepción de la realidad de la empresa.

Cada indicador antes mencionado, constara de 5 afirmaciones, mismas que, de acuerdo a lo estipulado por la OPS (1998), se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 4

Dimensiones e indicadores

1. Liderazgo

Indicadores	Afirmaciones
Dirección	1 - 14 - 33 - 50 - 67
Estímulo a la excelencia	15 - 30 - 34 - 51 - 70
Estímulo al trabajo en equipo	2 - 17 - 35 - 49 - 73
Solución de conflictos	16 - 31 - 36 - 55 - 68

2. Motivación

Indicadores	Afirmaciones
Realización personal	3 - 18 - 48 - 54 - 74
Reconocimiento de la aportación	19 - 32 - 39 - 56 - 69
Responsabilidad	4 - 20 - 42 - 57 - 75
Adecuación de las condiciones de trabajo	5 - 21 - 40 - 59 - 65

3. Reciprocidad

Indicadores	Afirmaciones
Aplicación al trabajo	6 - 22 - 41 - 58 - 71

Cuidado del patrimonio institucional	7 - 23 - 43 - 60 - 72
Retribución	8 - 24 - 38 - 53 - 66
Equidad	9 - 25 - 44- 52 - 76

4. Participación

Indicadores	Afirmaciones
Compromiso con la productividad	10 - 26 - 45 - 61 - 77
Compatibilidad de intereses	11 - 27 - 46 - 62 - 78
Intercambio de información	12 - 28 - 47 - 63 - 79
Involucración al cambio	13 - 29 - 37 - 64 - 80

Nota. Fuente: Elaboración propia, basado en OPS (1998)

Calificación e Interpretación:

Se puntuará con un punto cada vez que la respuesta dada por el sujeto coincida con la de la plantilla brindada. Una vez obtenido el puntaje de las respuestas, se procede a sumarlos y sacar media aritmética a cada indicador, de esta manera se podrá tener el puntaje de cada una de ellos, el cual no puede ser mayor de 1. Posteriormente se procederá a sumar el puntaje final de cada indicador teniendo como resultado la puntuación de la dimensión correspondiente (entre 0 y 5). Con cada dimensión puntuada, a través de la media aritmética, se podrá obtener la calificación total del clima organizacional, encontrándose nuevamente en una escala del 0 al 5.

Los datos se interpretan en la siguiente escala: 0 a 2.59 es insatisfactorio, 2.6 a 3.49 por mejorar, 3.5 a 5 satisfactorio.

Confiabilidad del Instrumento:

La confiabilidad del instrumento se midió utilizando el método de Cronbach. A través de la tabla 5 se observa que se tiene el nivel permitido para utilizar el cuestionario como herramienta de recolección.

Tabla 5

Nivel de Confiabilidad Obtenido Según Método de Cronbach

Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.95	15

Nota. Fuente: Elaboración propia

Operacionalización:

En cuanto a las variables estas se operativizan según la tabla:

Tabla 6

Cuadro de Operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima	El Clima	El Clima	Motivación	Habilidades y	
Organizacio nal	Organizacional influye en la motivación y el comportamiento de miembros de la organización (Armenteros y Torres, 2018)	Organizacional se operativiza con la integración de las dimensiones de motivación, reciprocidad, liderazgo y participación, los cuales se medirán mediante la aplicación de un cuestionario.	Reciprocidad Liderazgo Participación	capacidades Igualdad Trabajo en equipo Productividad	Ordinal

Nota. Fuente: Elaboración propia

Procedimiento de Recolección de Datos

Para el presente trabajo de investigación, se utilizará una adaptación del cuestionario elaborado por OPS, que conforme con lo expuesto por Segredo (2013, como se citó en Martínez et al., 2019) fue validado por 13 expertos quienes tuvieron como principal requisito: experiencia profesional no menor de 10 años en el campo de salud pública, así como también en la dirección en salud y que cuenten con la capacidad para formar parte de este estudio.

Una vez realizada la adaptación orientada al logro de los objetivos de la investigación, se procede a colocar las preguntas (afirmaciones) en un libro de Excel, para después ser replicadas en un cuestionario de Google Forms, que permitirá hacer llegar el instrumento de forma inmediata a la población estudiada. Con el formulario de Google creado, se procederá a solicitar al área de recursos humanos del policlínico un medio de contacto de los colaboradores (Número de celular, email, entre otros), mediante el cual se le hará llegar a cada uno el enlace del instrumento para que sea respondido.

Análisis de datos/ análisis estadísticos

Los datos obtenidos quedaran plasmados en Google Forms, basado en esto, se creará una hoja de cálculo en donde se añadirán en tiempo real las respuestas de los encuestados y se procederá a utilizar la herramienta informática cuyo nombre es Microsoft Excel en la cual se trasladará los datos brindados.

Una vez presentes los datos completos en el Excel, se procederá a distribuir las preguntas, teniendo en cuenta cada indicador al que pertenecen, para su posterior puntuación (basado en el **anexo 2**), permitiéndonos tener un puntaje para cada indicador dado.

Con esta información, se crean cuadros en los que se agrupa los indicadores con su

respectiva dimensión y mediante el uso de la media aritmética obtendremos el resultado general de cada una de ellas. Una vez obtenido el puntaje de cada dimensión, se produce una tabla general que permitirá conocer el resultado final de la variable de estudio.

Por último, con los cuadros creados, se procede a la creación de gráficos, mismos que van a permitir un análisis detallado de la variable de estudio, sus dimensiones e indicadores con la finalidad de alcanzar los objetivos del estudio.

Aspectos éticos

La encuesta realizada acatará los principios culturales, la autonomía, el respeto hacia los encuestados como también el consentimiento y sus respectivos datos que permitan poder salvaguardar la integridad de los participantes que realizarán dicha encuesta de igual manera sus identidades permanecerán en anonimato. Así como también, mediante el uso del formato APA séptima edición, se respetarán los derechos, expresiones y opiniones de los autores. Además, se busca evitar y combatir el plagio. A continuación, se presentan los principios que se han respetado durante la investigación:

- **Autonomía:** Si un colaborador no desea participar con la información acerca de la variable en estudio, esta no puede ser cuestionada.
- **Confidencialidad:** Cada dato recolectado se dio en el anonimato y solo utilizó para fines académicos.
- **Veracidad:** Antes de utilizar las herramientas, los empleados fueron informados sobre el propósito del estudio, y la recopilación de información solo se realizará de manera concisa y la mayor claridad posible.

- Libertad: Al realizar la encuesta el colaborador con toda sinceridad y libertad podrá responder las preguntas acerca de nuestra variable de estudio.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Para el presente análisis de resultados, nos enfocaremos en presentar los hallazgos según el objetivo general y los objetivos específicos planteados, considerando la escala antes mencionada: insatisfactorio (0 – 2.59), por mejorar (2.6 – 3.49) y satisfactorio (3.5 - 5).

Objetivo General

Describir el desarrollo del Clima Organizacional en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

Tabla 7

Nivel de valoración percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021.

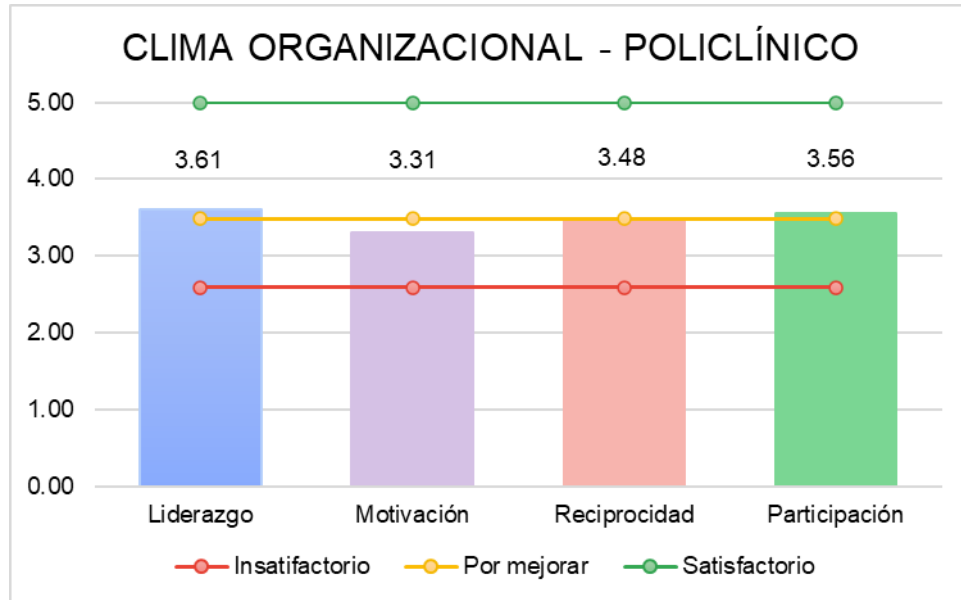
Dimensiones	Total
Liderazgo	3.61
Motivación	3.31
Reciprocidad	3.48
Participación	3.56
Valoración total	3.49

Nota. Fuente: elaboración propia

Al analizar el desarrollo del clima organizacional dentro del policlínico, como se puede observar en la **tabla 7**, se obtuvo una valoración general de 3.49, demostrando que dentro de la escala estudiada el desarrollo del clima se encuentra por mejorar, es decir, no se desarrolla de manera óptima, por lo que no se le puede considerar un Clima positivo o satisfactorio.

Figura 1

Desarrollo del clima organizacional percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel



Nota. Fuente: Elaboración Propia

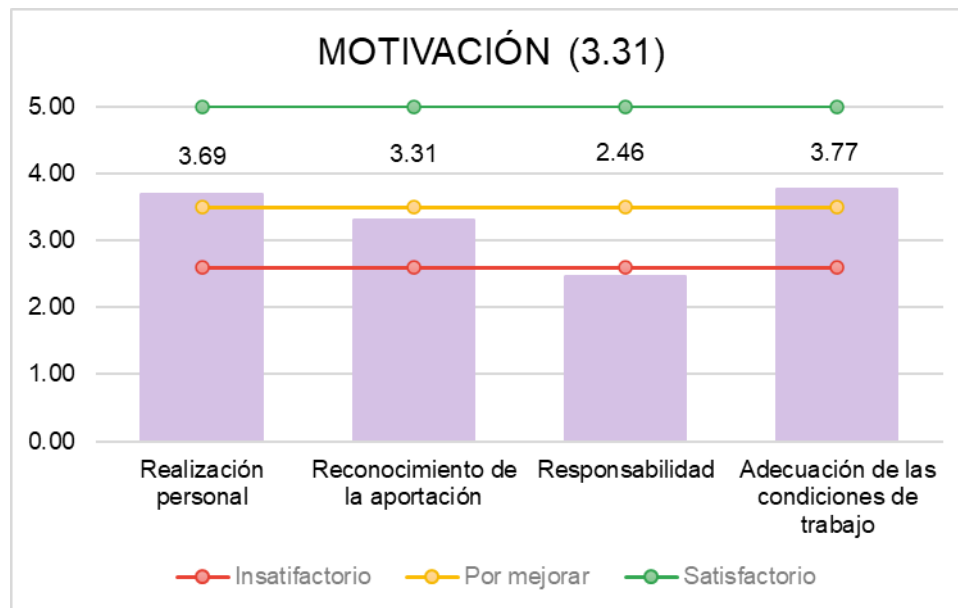
De igual manera, en la **figura 1**, podemos observar que el liderazgo es una de las dimensiones cuyo desarrollo es satisfactorio (3.61), asimismo, es la dimensión con una mayor influencia positiva dentro del clima organizacional. Por otro lado, la dimensión motivación tiene la menor puntuación (3.31), significando esto, que se debe priorizar la mejora en la motivación dentro del Policlínico Emmanuel.

Objetivos específicos:

- **Objetivo específico 1:** Describir el desarrollo de la motivación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

Figura 2

Desarrollo de la motivación percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.



Nota. Fuente: Elaboración Propia

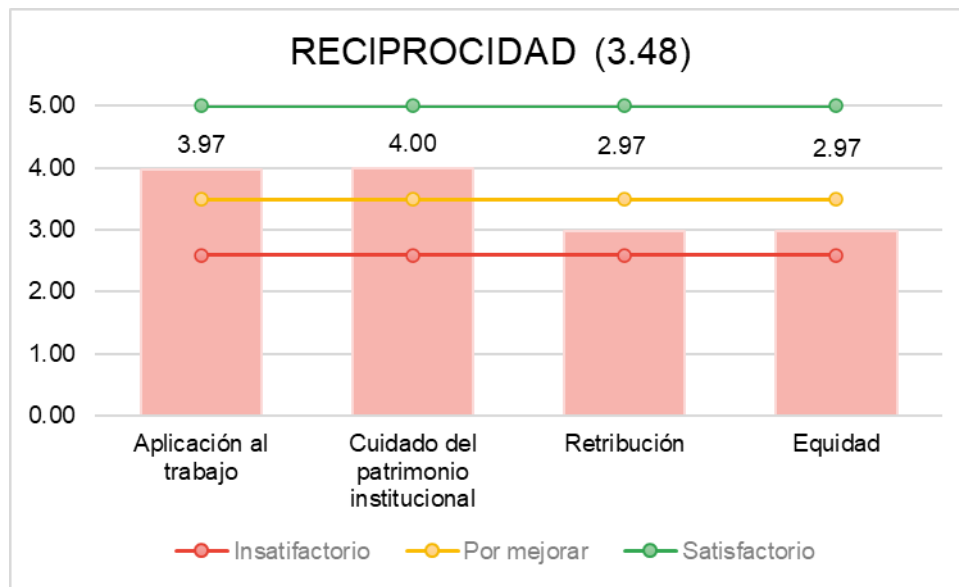
Con la **figura 2**, se entiende que el indicador responsabilidad obtuvo un puntaje de 2.46, esto quiere decir, que dentro del policlínico presenta una condición insatisfactoria. Respecto al reconocimiento de la aportación (3.31), este se encuentra en el rango de 2.6 - 3.4, por lo que se concluye que su desarrollo es por mejorar, a diferencia de la realización personal (3.69) y la adecuación de las condiciones de trabajo (3.77), mismas que se vienen desarrollando de manera satisfactoria. Sin embargo, esto no es suficiente dado que la puntuación general de la dimensión es 3.31, es decir, se logra el primer objetivo, pudiendo afirmar que el desarrollo de la motivación

se encuentra por mejorar.

- **Objetivo específico 2:** Describir el desarrollo de la reciprocidad en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

Figura 3

Desarrollo de la reciprocidad percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.



Nota. Fuente: Elaboración Propia

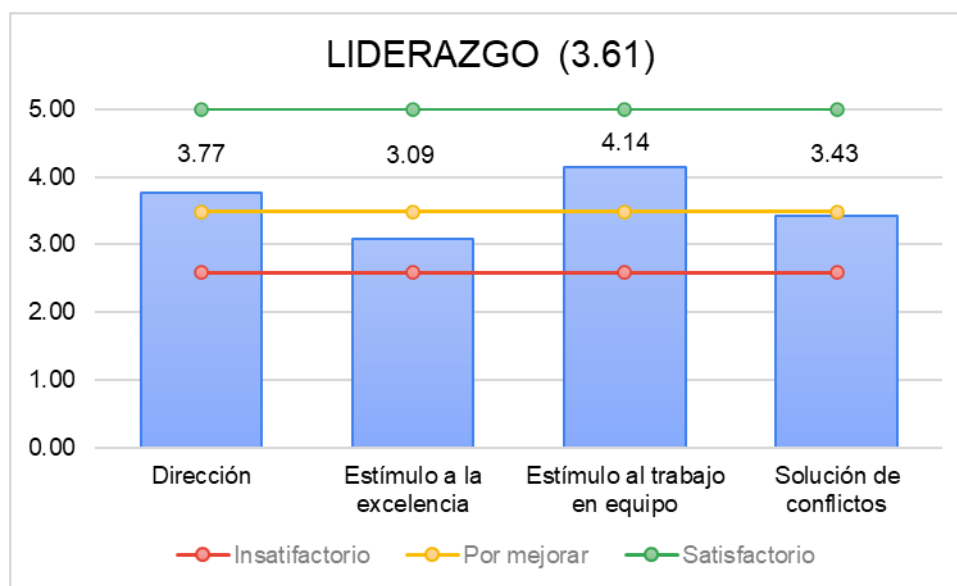
El análisis de los resultados obtenidos, como se puede observar en la **figura 3**, nos permite afirmar que los indicadores retribución y equidad, han sido valorados con 2.97, es decir, que su desarrollo dentro del policlínico Emmanuel se encuentra por mejorar. Sin embargo, la aplicación al trabajo (3.97) y el cuidado del patrimonio institucional (4.00) se encuentran en el rango 3.5 – 5, entendiéndose que presentan un desarrollo satisfactorio. Finalmente, cumpliendo con el objetivo específico 2, se puede aseverar que la valoración general de la reciprocidad es 3.48, mostrándose como una dimensión con un desarrollo por mejorar y que requiere que se preste atención a aspectos claves como los anteriormente mencionados.

- **Objetivo específico 3:** Describir el desarrollo del liderazgo en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

Como se observa en la **tabla 7**, el liderazgo cuenta con una valoración general 3.61, lo que nos deja saber que presenta desarrollo satisfactorio dentro del clima organizacional.

Figura 4

Desarrollo del liderazgo percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.



Nota. Fuente: Elaboración Propia

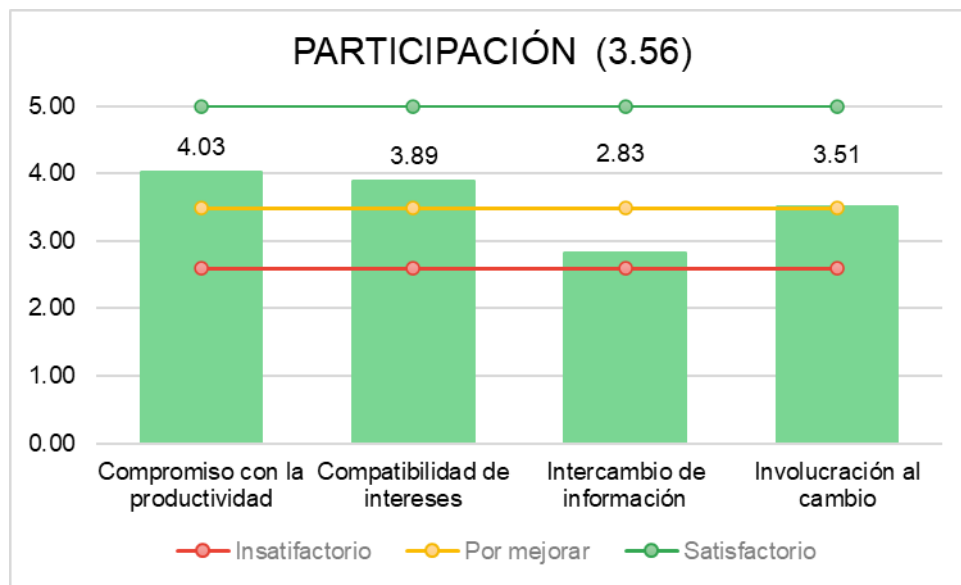
La **figura 4** nos muestra que el indicador que presenta el menor puntaje es el Estímulo a la excelencia (3.09) lo que denota que para mejorar el liderazgo dentro del policlínico se tiene que poner énfasis en mejorarlo. Asimismo, se debería reforzar la Solución de conflictos (3.43) misma que de acuerdo con la valoración de los colaboradores, su desarrollo se encuentra por mejorar. Por otro lado, la dirección (3.77) y el estímulo al trabajo en equipo (4.14) se encuentran en un nivel satisfactorio, mostrándose como positivas para el desarrollo del buen liderazgo. Teniendo en cuenta la gran valoración obtenida por los dos indicadores antes mencionados,

podemos afirmar que los colaboradores perciben dentro de la organización un desarrollo satisfactorio del liderazgo (3.61), siendo esta la dimensión mayor valorada.

- **Objetivo específico 4:** Describir el desarrollo de la participación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021.

Figura 5

Desarrollo de la participación percibido por los colaboradores del policlínico Emmanuel.



Nota. Fuente: Elaboración Propia

En relación al cuarto objetivo específico y como se muestra en la **figura 5**, la participación cuenta con un desarrollo satisfactorio (3.56). Sin embargo, se identificó un principal aspecto de mejora, siendo este: el intercambio de información (2.83), que dentro de los indicadores analizados fue el peor valorado. A diferencia de el involucramiento al cambio (3.51), la compatibilidad de intereses (3.89) y el compromiso con la productividad (4.03) cuya percepción por parte de los colaboradores los define como indicadores con un desarrollo satisfactorio.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Discusión:

Basado en los resultados antes mencionados, se busca el cumplimiento de los objetivos y la respuesta de los problemas de la presente investigación.

Con relación al objetivo general, describir el desarrollo del Clima Organizacional en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021, se puede aseverar que el Clima Organizacional dentro del Policlínico cuenta con un desarrollo por mejorar, esto causado principalmente por la poca valoración que recibieron las dimensiones motivación y reciprocidad, puesto que los colaboradores consideran que hay poco reconocimiento a la aportación, asimismo, la retribución y equidad no son las óptimas. Un resultado similar pero con causas diferentes, puede ser observado en el trabajo realizado por Hincapié et al. (2019) que tuvo como título: “Clima Organizacional en las instituciones de Santa Marta, Colombia” y cuyo resultado demostró la existencia de un clima medianamente adecuado, causado principalmente porque los colaboradores consideran que la dimensión recompensa es inapropiada, esto debido a que no se ofrecen incentivos y es casi nula la existencia de un programa de reconocimiento por la buena labor del personal.

Según el objetivo específico 1, describir el desarrollo de la motivación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021. La motivación se encuentra dentro de un rango por mejorar, siendo un indicador negativo, causado esencialmente por el poco reconocimiento a la aportación y la poca confianza en la responsabilidad de los colaboradores, puesto que un gran número de estos últimos consideran

que no son debidamente reconocidos por los esfuerzos que realizan, sus ideas de mejora no son tomadas en cuenta, existe mucha fijación en los errores cometidos y son constantemente cuestionados por sus superiores sobre el cumplimiento de sus actividades diarias. Estos resultados pueden ser contrastados con los de Juárez, S. (2018) quien en su investigación encuentro una realidad diferente, puesto que en el hospital General “La Villa”, la motivación es una de las dimensiones mejor valoradas, esto debido a la existencia de una alta motivación por mejorar el centro de trabajo, convirtiéndola entonces en la dimensión que mayor influencia tiene en el desarrollo de un buen Clima Organizacional. Demostrándose una diferencia entre las realidades de la motivación en ambos centros de salud.

Por su parte, el objetivo específico 2 busca describir el desarrollo de la reciprocidad en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021. De esta manera, se puede evidenciar que la reciprocidad es también una dimensión cuyo desarrollo se encuentra por mejorar, esto ocasionado porque los colaboradores perciben que las normas no son aplicadas para todos por igual y consideran que la organización no ofrece buenas oportunidades de capacitación. Siendo los indicadores de retribución y equidad, los que menor valoración general han presentado. En ese sentido, estudios como el de Nájera et al. (2021) muestran un resultado similar, en el que, si bien la reciprocidad fue la dimensión mejor puntuada, no fue suficiente para considerarla como apropiada o satisfactoria. De igual manera, Juárez, S. (2018) encontró en la reciprocidad una dimensión con niveles medios, siendo, al igual que en el presente estudio, retribución el indicador menos valorado. Entendiéndose, como una tendencia, la poca retribución que perciben los colaboradores por parte de su centro laboral.

De acuerdo con el objetivo específico 3, describir el desarrollo del liderazgo en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021, el liderazgo se desarrolla satisfactoriamente, debido a que la dirección y el estímulo al trabajo en equipo se presentan como fortalezas, pues los colaboradores consideran que los jefes se preocupan porque cada uno entienda bien su trabajo, así como también, el énfasis que se hace en apoyar a los compañeros que lo necesiten, ya que consideran que todos trabajan por un mismo objetivo. Estos resultados se pueden relacionar con el trabajo de Pazmay y Lima (2020) quienes, en su estudio realizado a una empresa productora de carrocercías, identificaron que el liderazgo es la segunda dimensión mejor valorada por los colaboradores, dicha afirmación se da porque reciben ordenes que son viables, así como también aseguran tener una buena relación con los jefes. Concluyendo que siempre un buen liderazgo contribuirá de manera positiva con el desarrollo del Clima Organizacional.

Por último, según el objetivo específico 4, describir la participación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés de Mi Perú, Callao, 2021. Se muestra una dimensión con desarrollo satisfactorio, siendo este un indicador positivo, ocasionado principalmente por el compromiso con la productividad y la compatibilidad de intereses, pues la mayoría de los colaboradores afirman que existe bastante apoyo entre las áreas para resolver problemas y lograr objetivos. En cierta medida, los resultados de la variable se asemejan a los obtenidos por Martínez et al. (2019) quien en su investigación en la que analizó el clima organizacional en un centro de salud mexicano, obtuvo como resultado en la participación a una dimensión con tendencia a lo positivo, siendo los indicadores con mejor puntuación: el compromiso con la

productividad y la compatibilización de intereses. Quedando en evidencia la necesidad de fomentar la participación de los colaboradores, a fin de fortalecer el Clima organizacional.

Implicancias:

- **Teóricas:** El análisis de investigaciones y escritos nos permiten entender la variable de estudio y su desarrollo dentro de una empresa, así como también evidenciar a través de los resultados que, en efecto, las definiciones extraídas para la presente investigación se ajustan a la realidad de las dimensiones estudiadas, facilitando demostrar desde un alcance teórico, la necesidad del estudio del Clima Organizacional en las organizaciones peruanas, aun mas si estas pertenecen al sector salud.
- **Metodológica:** La presente investigación es enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo permitiendo esto medir los resultados con el uso de la estadística. Además, se realizó la adaptación de un cuestionario que permita identificar puntos positivos y negativos dentro del Clima organizacional del policlínico, basado en el estudio de 4 dimensiones, a fin de que se puedan tomar medidas correctivas que permitan la mejora de la variable de estudio. Asimismo, dicho cuestionario puede ser utilizado en futuras investigaciones, pues ha sido validado por 13 expertos y se adapta con facilidad a la realidad de cada empresa, a su ubicación geográfica, entre otras, pues viene siendo utilizado desde 1998, teniendo una efectividad y confiabilidad alta en lo que respecta al estudio del Clima Organizacional.
- **Prácticas:** Permite mejorar aspectos importantes dentro del Clima del policlínico, tales como el compromiso con la productividad, intercambio de información, realización personal, entre otras que influyen directamente en el desarrollo del clima Organizacional de toda empresa.

Limitaciones del Estudio:

El desarrollo del presente trabajo de investigación ha presentado las siguientes limitaciones: Poca cantidad de antecedentes actuales al momento de la búsqueda enfocada en el alcance y variable del estudio, esto asociado a la preferencia por la investigación de la misma, buscando identificar su influencia o relación con otras variables, reduciendo el margen de antecedentes de alcance descriptivo. Además, se encontró una limitación en el corto periodo de tiempo con el que se contó para la realización del presente trabajo de investigación, debido a la duración del taller. Por último, se identificó una limitación al momento de aplicar el cuestionario a cada uno de los trabajadores de la organización, debido a la diferencia de horarios junto a la poca disposición de tiempo.

Puntos Inciertos:

Con relación a los puntos inciertos, se debería tomar en cuenta en los próximos estudios el investigar a la estructura organizacional como una dimensión dentro el Clima Organizacional. Pues, son pocos los estudios o autores que se enfocan en estudiar el impacto que puede tener dicha dimensión dentro de las empresas. Sobre todo, en un mundo moderno en el que muchas organizaciones buscan que la existencia de una estructura horizontal prime en el desarrollo de las actividades diarias de los colaboradores.

Debido a ello, se debería prestar mayor atención al estudio de una dimensión con una gran influencia dentro del desarrollo de un clima organizacional que busca ser satisfactorio.

Conclusiones:

- Se cumple el primero objetivo específico, describir el desarrollo de la motivación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021,

obteniendo como principales fortalezas las oportunidades de realización personal y la adecuación de las condiciones de trabajo, esto debido a que todos los colaboradores cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo de manera óptima. Sin embargo, presenta debilidades como el poco reconocimiento a la aportación y el poco sentido de responsabilidad, esto a causa de que los colaboradores consideran que sus ideas para el mejoramiento del trabajo no son tomadas en cuenta y siempre deben consultar sus decisiones con sus superiores, teniendo como resultado final una motivación por mejorar dentro del policlínico.

- Se cumple el segundo objetivo específico, describir el desarrollo de la reciprocidad en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021, identificando como fortalezas la aplicación en el trabajo y el cuidado del patrimonio institucional, esto debido a que los colaboradores se preocupan por el prestigio de la empresa y se esfuerzan en que este se mantenga en niveles altos. No obstante, se identificaron debilidades como la retribución y la equidad, esta última definida como tal porque los colaboradores consideran que las normas disciplinarias son aplicadas con subjetividad, pues no se aplican para todos por igual. Dejando como resultado la existencia de una reciprocidad por mejorar.

- Se cumple el tercer objetivo específico, describir el desarrollo del liderazgo en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés , Callao – Perú, 2021, evidenciando que se vienen desarrollando como fortalezas la buena dirección y el estímulo al trabajo en equipo, gracias a que el jefe se preocupa porque todos estén bien y realicen de manera correcta su trabajo, de igual manera se identificaron como debilidades el bajo estímulo a la excelencia y la mala resolución de conflictos, pues los colaboradores afirman que cuando existen problemas de índole laboral no se les da la prioridad requerida para ser resueltos. En conclusión, se

identificó como balance general la existencia de un liderazgo satisfactorio, pues de acuerdo con los resultados obtenidos, los aspectos positivos presentan una mayor influencia en comparación con los negativos.

- Se cumple el cuarto objetivo específico, describir el desarrollo de la participación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021, presentando una debilidad en el intercambio de información, esto a causa de que la información necesaria para realizar las actividades diarias suele fluir lentamente, asimismo los colaboradores consideran que periódicamente existen problemas por la mala circulación de la misma. Por otro lado, se identificaron fortalezas como el compromiso con la productividad, compatibilidad de interés e involucramiento al cambio, esto debido a que los retos son asumidos como propios por todos en la organización, así como también la adopción de nuevas tecnologías es bien recibida por los colaboradores, demostrando que el desarrollo de la participación de los colaboradores dentro del policlínico es satisfactorio.

- Como conclusión general, se cumple con el objetivo general de la investigación, describir el desarrollo del clima organizacional en los colaboradores del policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao – Perú, 2021, afirmado que el desarrollo de la variable de estudio se encuentra por mejorar, pues si bien existen dimensiones como liderazgo y participación que cuentan con un desarrollo satisfactorio. Se perciben también, que las dimensiones motivación y reciprocidad cuentan en un desarrollo por mejorar y cuya influencia negativa lleva a considerarlas las principales debilidades, en las cuales el policlínico debe poner énfasis para una mejora continua del Clima Organizacional.

Referencias

- Agudelo, R., Peña, P., Loaiza, C. y Jiménez, M. (2019). Clima organizacional y percepción de la calidad en una institución de salud de la ciudad de Manizales 2018-2019, *Archivos de Medicina (Col)*, 20(2), 397-409.
- Antequera, R., Ramírez, R., Santamaria, M. y Cano, D. (2022). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*. 4(6), 270-285.
<https://doi.org/10.38186/difcie.46.17>
- Armenteros, A., y Torres, J. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197-209. <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v34n1/1561-2961-enf-34-01-e1257.pdf>
- Arteaga, N. (2020). Clima Organizacional según dimensiones en enfermeras de emergencia en el Hospital Regional Docente de Trujillo. *Sciéndolo*, 23(3), 133-142.
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3083>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria.
- Becerra-Márquez, C y Bermudez-Aponte, J. (2020). El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, 34(84), 59-77.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0187-358X2020000300059&script=sci_arttext

- Beltrán, D. y Téllez, G. (2018). Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia). *Revista de la Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia*. 65(1), 48-74.
<https://www.redalyc.org/journal/4076/407658420005/407658420005.pdf>
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C. y Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una Microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2),1-13.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662019000200004
- Chiang, M., Salazar, C., Martín, M. y Nuñez, A. Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 5-16. <https://www.redalyc.org/pdf/3758/375839297002.pdf>
- Conexión esan. (20 de marzo de 2018). *¿Cómo funciona la categorización en establecimientos de salud?* <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/03/como-funciona-la-categorizacion-en-establecimientos-de-salud/>
- El Comercio. (20 de agosto del 2018). *Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral.* <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/>
- García Ferrando, M. (1993). La encuesta. En García Ferrando, M, Ibáñez, J y Alvira, F. El análisis de la realidad social: Métodos y técnicas de Investigación (P. 147 – 176). Alianza Editorial.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de la Administración*,100(42), 43-61.

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

Gestiopolis. (1 de Julio de 2018). *Métodos y técnicas de investigación*.

<https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>

Great Place to Work (2021, 16 de abril). *46 mejores lugares para trabajar en el Perú 2020*.

<https://s3.amazonaws.com/media.greatplacetowork.com/peru/reports/Los+Mejores+Lugares+para+Trabajar+en+el+Per%C3%BA+2020.pdf>

Guevara, E. (2018). Redes sociales y rendimiento académico de los estudiantes de la especialidad de psicología de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón (UNIFE) 2014. *Ctscafe*, 2(4), 84-106. <https://ctscafe.pe/index.php/ctscafe/article/view/55/65>

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hincapié, N, Orellana, E y Orellana, C. (2019). Clima Organizacional en las instituciones educativas de Santa Marta, Colombia. *Revista Oratores*, 9(9), 34-57.

<https://revistas.umecit.edu.pa/index.php/oratores/article/view/282>

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/20/13>

Icart, M y Canela, J. (1998). El uso de la hipótesis en la investigación científica. *Atención Primaria*, 21(3), 172-178. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-el-uso-hipotesis-investigacion-cientifica-15038>

Juárez, S. (2018). Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México. *Revista Cubana Salud Pública*. 44(4), 97-111. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v44n4/1561-3127-rcsp-44-04-97.pdf>

Koys, D. y DeCottis, T. (1991). *Cuestionario de satisfacción de las organizaciones laborales*.

Relaciones Humanas, 44(3), 265-385.

González, G. (9 de diciembre de 2019). *Estudio retrospectivo: características, ejemplos y*

limitaciones. Lifeder. <https://www.lifeder.com/estudio-retrospectivo/>

López, J. (2005). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la teoría de Frederick

Herzberg. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas*, 8(15).25-36.

<https://doi.org/10.15381/gtm.v8i15.9692>

Mandomedio. (19 de junio del 2020). *Estudio Mandomedio revela qué opinan los trabajadores sobre el teletrabajo y el clima laboral en sus empresas durante esta crisis.*

<https://mandomedio.com/blog/clima-laboral-estudio-mandomedio-del-teletrabajo/>

Martínez, E., Molina, J. y Parada, I. (2019). Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro

de Salud del primer nivel de atención Morelos México. *Horizonte Sanitario*, 18(3), 397-

413. <https://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v18n3/2007-7459-hs-18-03-347.pdf>

Martínez, V. (2013). *Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.*

https://www.academia.edu/6251321/M%C3%A9todos_t%C3%A9cnicas_e_instrumentos_de_investigaci%C3%B3n

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración.* Universidad del Rosario.

<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

Meneses, J. (2016). *El cuestionario.* Universitat Oberta de Catalunya.

<https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario>

Nájera, J., Izar, J. y Zanella, D. (2021). Clima organizacional de una dependencia pública en la ciudad de cárdenas, S.L.P. *Revista Académica de Investigación*. 12 (38), 90- 108.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8238814>

Naranjo, C., Paz, A. y Marín, S. (2014). Clima organizacional: una investigación en la institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales.

Universidad & Empresa, 17(28),105-126.

<https://www.redalyc.org/pdf/1872/187243060006.pdf>

Nicomedes, E. (2018). Tipos de investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán. 1-4.

<http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>

Ñaupas, H., Palacios, J., Romero, H. y Valdivia, M. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U

OPS / OMS (1998). 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.

<https://iris.paho.org/handle/10665.2/10060>

Padilla, F. (2020). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal profesional de enfermería. Hospital San José del Callao* (Tesis de Pregrado, Universidad Nacional del

Callao). <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5076>

Patterson, M.G., West, M.A., Shackleton, V.J., Dawson, J.F., Lawthom, R., Maitlis, S.,

Robinson, D. y Wallace, A. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation *Journal of Organizational Behavior*, 26 (4), 379-408. <https://doi.org/10.1002/job.312>

Pazmay, S. y Lima, D. (2020). Clima Laboral en Empresas Ecuatorianas fabricantes de Carrocerías: Caso Canfac. *PODIUM*. (37), 15- 26.

<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/384>

- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. 15(28).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Ramos, C. (2018, 1 de Julio). *Métodos y técnicas de investigación*. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>
- Rodríguez, Y. y Camejo, J. (2016). *Diseño de un material para la introducción al análisis estructural mediante el método de elementos finitos adaptado a la unidad curricular de estructuras avanzadas* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Carabobo].
<http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/744906>
- Sanchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma
- Sandoval, M.C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 33-40. <https://doi.org/10.19136/hitos.a10n27.4402>
- Servín, M. (2019). Clima organizacional en la Universidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 3(1), 226.
- Ventura, J. L. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(4), 648-649. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>
- Viloria, J., Pertúz, S., Daza, A. y Pedraz, L. (2006). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(1), 80-91.
<https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/592/481>

Anexos

Anexo 1. Cuestionario clima organizacional

Estamos realizando una investigación sobre el clima organizacional en la empresa. Esta técnica contiene un conjunto de reflexiones. Su tarea consiste en relacionar estas reflexiones con lo que ocurre en el centro laboral. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Rogamos sea lo más sincero posible, pues su ayuda contribuirá a mejorar y desarrollar las condiciones en su centro de trabajo. No es necesario que ponga su nombre.

Gracias por su colaboración.

Tabla 8

Cuestionario Clima Organización

N°	Reflexiones	Respuesta	
		V	F
1	El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.		
2	Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.		
3	La mayoría del trabajo me exige raciocinio.		
4	En esta organización se busca que cada cual toma decisiones de cómo realizar su propio trabajo.		
5	El ambiente que se respira en esta institución es tenso.		
6	La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.		
7	Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la institución.		

-
- 8 Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación.
-
- 9 Aquí las oportunidades carecen de objetividad.
-
- 10 Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la institución.
-
- 11 Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización.
-
- 12 La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente.
-
- 13 La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelos.
-
- 14 Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién tiene que resolverlo.
-
- 15 Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad de este.
-
- 16 Aquí todos los problemas se discuten de manera constructiva.
-
- 17 Para cumplir con las metas del trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.
-
- 18 En este trabajo me siento realizado profesionalmente.
-
- 19 En esta institución se estimula a la persona que trabaja bien.
-
- 20 En realidad, nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del trabajo.
-
- 21 Las condiciones de trabajo son buenas.
-

-
- 22 Aquí uno se siente auto motivado con el trabajo.
-
- 23 Da gusto ver el orden que reina en nuestro local de trabajo.
-
- 24 Yo me siento muy motivado por formar parte de este grupo.
-
- 25 Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.
-
- 26 Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos
participan activamente en la solución.
-
- 27 Lo importante es cumplir los objetivos del departamento, lo demás no
interesa.
-
- 28 Generalmente, cuando se va a hacer algo mi departamento es el último en
enterarse.
-
- 29 Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores.
-
- 30 Si un trabajo parece difícil se retarda hasta que se pueda.
-
- 31 A nuestro superior solo le podemos decir lo que quiere oír.
-
- 32 En este departamento se reconoce lo valioso de los trabajadores.
-
- 33 No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe
desempeñar.
-
- 34 Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones.
-
- 35 Cuando uno no sabe cómo hacer algo nadie le ayuda.
-
- 36 Cuando tenemos un problema de índole laboral nadie se interesa en
resolverlo.
-
- 37 Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la
-

institución.

38 Los programas de desarrollo de esta empresa preparan al trabajador para
avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada.

39 Aquí únicamente están pendiente de los errores.

40 Aquí se sanciona al trabajador con facilidad.

41 En general el trabajo se hace superficial o mediocrementemente.

42 Casi todos hacen su trabajo como mejor le parece.

43 Realmente nos preocupa el prestigio de la empresa.

44 La eficiencia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.

45 Aquí cada departamento trabaja por su lado.

46 Aquí el poder este concentrado en unos pocos departamentos.

47 Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de
información inexacta (chismes).

48 Aquí uno puede desarrollar su ingenio y creatividad.

49 Nuestro jefe es comprensivo, pero exige muy poco.

50 A menudo se inician trabajos que no se sabe porque se hacen.

51 El jefe no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del
trabajo.

52 Los programas de capacitación son para pocos.

53 En esta organización ser promovidos significa poder enfrentar desafíos
mayores.

-
- 54 Existe poca libertad de acción para la realización del trabajo.
-
- 55 Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.
-
- 56 La dedicación de este grupo merece reconocimiento.
-
- 57 Toda la decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica.
-
- 58 Normalmente las personas se responsabilizan de controlar su propio trabajo.
-
- 59 La mayoría significativa de los funcionarios de esta institución nos sentimos satisfechos con el ambiente físico del departamento.
-
- 60 Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen de nuestro departamento.
-
- 61 El espíritu de equipo de esta organización es excelente.
-
- 62 Los recursos limitados de nuestro departamento los compartimos fácilmente con otros grupos de la organización.
-
- 63 Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente.
-
- 64 En esta organización existen grupos que se oponen a todos los cambios.
-
- 65 Cada uno cuenta con los elementos necesarios de trabajo.
-
- 66 Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en la institución.
-

67 Por lo general, tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual
empezar.

68 Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan algunos de
mis compañeros no siempre son sinceras.

69 Normalmente se da un reconocimiento especial al buen al buen
desempeño del trabajo.

70 A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo.

71 A la gente le gusta hacerse cargo de los trabajos importantes.

72 En general todos tratan con cuidado los bienes de la institución.

73 Aquí los resultados son fruto del trabajo de unos pocos.

74 Los colaboradores se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución.

75 Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como
tal.

76 El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.

77 Los diferentes niveles jerárquicos de la institución no colaboran entre
ellos.

78 Aquí todos los departamentos viven en conflicto permanentemente.

79 Aquí la información está concentrada en unos pocos grupos.

80 Los niveles superiores no propician cambios positivos para la institución.

Nota. Fuente: Adaptación de OMS (1998)

Anexo 2. Puntuación de afirmaciones

Tabla 9

Puntuación de afirmaciones del cuestionario Clima Organizacional

N°	V	F	N°	V	F	N°	V	F	N°	V	F	N°	V	F
1	1	0	17	1	0	33	0	1	49	0	1	65	1	0
2	1	0	18	1	0	34	1	0	50	0	1	66	1	0
3	1	0	19	1	0	35	0	1	51	0	1	67	0	1
4	1	0	20	0	1	36	0	1	52	0	1	68	0	1
5	0	1	21	1	0	37	0	1	53	1	0	69	1	0
6	1	0	22	1	0	38	1	0	54	0	1	70	0	1
7	0	1	23	1	0	39	0	1	55	1	0	71	1	0
8	1	0	24	1	0	40	0	1	56	1	0	72	1	0
9	0	1	25	0	1	41	0	1	57	0	1	73	0	1
10	1	0	26	1	0	42	1	0	58	1	0	74	1	0
11	1	0	27	0	1	43	1	0	59	1	0	75	1	0
12	0	1	28	0	1	44	0	1	60	1	0	76	1	0
13	0	1	29	0	1	45	0	1	61	1	0	77	0	1
14	0	1	30	0	1	46	0	1	62	1	0	78	0	1
15	1	0	31	0	1	47	0	1	63	0	1	79	0	1
16	1	0	32	1	0	48	1	0	64	0	1	80	0	1

Nota. Fuente: Adaptación de OMS (1998)

Anexo 3. Matriz de consistencia

Tabla 10

Matriz de consistencia

Título: Desarrollo del Clima organizacional en el Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021.				
Autores: Barrantes Castillo Aldo Ricardo – Peña Sánchez Clara Stefhania				
Situación del problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Metodología
-Problema General	-Objetivo General		Dimensiones	-Tipo de
¿Cómo se desarrolla el Clima Organizacional en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021?	Describir el desarrollo del Clima Organizacional en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021.	El presente proyecto de investigación no presenta hipótesis.	-Motivación	Investigación:
			-Reciprocidad	Investigación cuantitativa y descriptiva
-Problemas específicos	-Objetivos específicos		-Liderazgo	-Población y muestra
- ¿Cómo se desarrolla la	-Describir el desarrollo de la			Población: La

<p>motivación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021?</p>	<p>motivación en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021.</p>	<p>-Participación</p>	<p>población se conforma por 35 colaboradores, divididos en las siguientes áreas: administrativa, marketing, admisión, caja e informe, farmacia, servicios generales, técnicas, archivo, enfermeras y jefatura.</p>
<p>- ¿Cómo se desarrolla la reciprocidad en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021?</p>	<p>-Describir el desarrollo de la reciprocidad en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021.</p>		<p>-Instrumentos El instrumento utilizado es el</p>
<p>- ¿Cómo se desarrolla el liderazgo en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021?</p>	<p>-Describir el desarrollo del liderazgo en los colaboradores del Policlínico Emmanuel Peruano Japonés, Callao - Perú, 2021.</p>		
<p>- ¿Cómo se desarrolla la</p>	<p>participación en los colaboradores</p>		

participación en los del Policlínico Emmanuel cuestionario.
colaboradores del Policlínico Peruano Japonés, Callao - Perú,
Emmanuel Peruano Japonés, 2021.
Callao - Perú, 2021?

Nota. Fuente: Elaboración propia