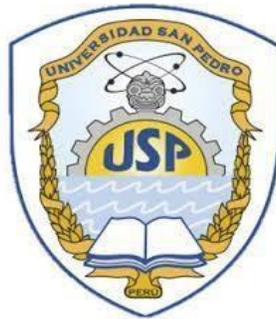


UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO ACADEMICO

ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



Clima laboral y desempeño laboral en el Policlínico

Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017

Tesis para optar el Grado De Maestro en Administración de
Empresas y Negocios - MBA

Autor

Cerna Álvarez, Mirtha Haydee

Asesor

Lopez Morillas Alejandro Fortunato

Chimbote – Perú
2020

1. PALABRAS CLAVE

TEMA	Clima Organizacional y Desempeño laboral
ESPECIALIDAD	Administración

Línea de investigación OCDE

Facultad: Ciencias Económicas y Administrativas

Área: Ciencias sociales

Sub área: Economía y negocios

Disciplina: Talento Humano

Keywords:

THEME	Organizational Climate and Job Performance
SPECIALTY	Administration

Line of research

Faculty: Economic and Administrative Sciences

Area: Social Sciences

Sub area: Economy and business

Discipline: Human Talent

2. Clima laboral y desempeño laboral en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez -
Chimbote 2017

3. RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito general encontrar la relación que pueda existir entre el clima laboral y el desempeño laboral del personal del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, 2017. Se planteó un estudio con un enfoque cuantitativo, siendo el diseño no experimental, de corte transeccional, descriptivo correlacional, cuya muestra estuvo constituida por 90 colaboradores de la institución a los cuales se aplicó dos cuestionarios para la recolección de datos, correspondientes al clima laboral y desempeño laboral, obteniendo para los instrumentos un nivel de confiabilidad de 0.929 y 0.802 respectivamente. Para efectos de contrastar la hipótesis se realizó el índice de correlación de Spearman.

En los resultados se aprecia que el 46.7% de los trabajadores manifiestan un nivel de clima laboral medio con una puntuación entre 130-169, mientras que el nivel en el desempeño laboral obtenido fue regular con una puntuación de 58-75, en el 43.3% de los encuestados. Se determinó el índice de correlación de Spearman de 0.719 y una significancia $p < 0.01$, para un nivel de confianza del 99%. Se concluyó que existe una relación fuerte y directa entre el clima laboral y desempeño laboral en el policlínico.

4. ABSTRACT

The purpose of this study was to find the relationship that may exist between the work environment and the work performance of the Víctor Panta Rodríguez de Chimbote Polyclinic staff, 2017. A study with a quantitative approach was proposed, being the non-experimental design, cutting transectional, descriptive correlational, whose sample consisted of 90 employees of the institution to which two questionnaires were applied for data collection, corresponding to the work environment and work performance, obtaining for the instruments a level of reliability of 0.929 and 0.802 respectively. In order to test the hypothesis, the Spearman correlation index was performed.

The results show that 46.7% of workers show a medium level of work environment with a score between 130-169, while the level of work performance obtained was regular with a score of 58-75, at 43.3% of the participants. The Spearman correlation index of 0.719 and a significance of $p < 0.01$ was determined for a 99% confidence level. It was concluded that there is a strong and direct relationship between the work environment and work performance in the polyclinic.

Índice

1. PALABRAS CLAVE	i
3. RESUMEN.....	iii
4. ABSTRACT.....	iv
5. INTRODUCCIÓN	1
5.1. Antecedentes y fundamentación científica.....	1
5.2. Justificación de la investigación.....	15
5.3. Problema	16
5.4. Conceptuación y operacionalización de las variables	17
5.5. Hipótesis.....	21
5.6. Objetivos	21
6. METODOLOGÍA	23
6.1. Tipo y diseño de investigación.....	23
6.2. Población y Muestra.....	24
6.3. Técnicas e instrumentos de recojo de información	24
6.4. Análisis y procesamiento de información	26
7. RESULTADOS.....	29
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	37
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	43
10.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46
11.ANEXOS	52

5. INTRODUCCIÓN

5.1. Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1. Antecedentes

En el ámbito internacional, se detallan las siguientes investigaciones:

Obreque (2015), en su investigación encontró que existe una asociación estadística entre clima laboral del hospital y el nivel en el compromiso del funcionario en un Hospital Público de Baja Complejidad, con un p de 0.004, asimismo se pudo percibir que las dimensiones correspondientes al clima que más están relacionadas al compromiso son la motivación, la identidad, la comunicación y el estilo de supervisión.

Gamarra (2013), en su investigación concluye que el tipo de liderazgo encontrado dentro del hospital no está definido, y esto genera que las funciones del personal del Hospital de Santa Elena Dr. Liborio Panchana no sean cumplidas apropiadamente; asimismo el personal opina que un liderazgo participativo es adecuado. Los directivos del Hospital no aceptan sugerencias u opiniones del personal respecto a la toma de decisiones importantes, lo que genera que el personal se no se sienta seguro y satisfecho al momento de realizar su labor.

Por otro lado, la comunicación es de mucha importancia para que el personal del hospital logre cumplir con cada una de sus funciones; sin embargo, los resultados mostraron una débil asociación entre los trabajadores y el personal directivo. Asimismo, existe compromiso por parte los trabajadores y el personal directivo por cumplir de manera adecuada con sus responsabilidades dentro de la organización.

En el ámbito nacional, se describen algunas investigaciones:

Quijano (2018), en su investigación concluye que el nivel de clima organizacional dentro el Policlínico Municipal “San Martín”, Sunampe de Chincha fue regular, con un promedio de 44.35 p. y una var. de 81.92 puntos. El nivel de desempeño laboral

también fue regular con un promedio de 45.50 p. y una var. de 81.53 puntos. La correlación que se encontró entre el clima o ambiente organizacional y la variable desempeño laboral fue positiva moderada (Rho Spearman de $r = 0.700$) y significativa (P valor de 0.001).

La dimensión identidad organizacional y la variable desempeño laboral se correlacionan de manera positiva (Rho Spearman de $r = 0.509$) y significativa (P valor de 0.022). La dimensión resolución de conflictos y la variable desempeño laboral se correlacionan de manera positiva (Rho Spearman de $r = 0.630$) y significativa (P valor de 0.003). Lo mismo ocurrió entre la motivación laboral y el desempeño laboral, debido a que se encontró una correlación positiva (Rho Spearman de $r = 0.761$) y significativa (P valor de 0.000).

Trejo (2017), en su investigación concluye que el clima laboral está relacionada de manera significativa con la satisfacción laboral de los colaboradores del Departamento de Ginecología y Obstetricia del Hospital Carlos Lanfranco La Hoz, es decir, frente a una mejora en el clima organizacional, corresponde un incremento en la satisfacción en el trabajo.

En relación a la dimensión liderazgo, se identificó la existencia de una relación significativa con la satisfacción del trabajador del departamento de Ginecología y Obstetricia; es decir frente a una mejora en el liderazgo corresponde un aumento en la percepción de la satisfacción laboral.

Referente a la dimensión motivación, se identificó la existencia de una relación significativa con la satisfacción laboral del trabajador de la organización, puesto que frente a un aumento de la motivación, incrementa la satisfacción laboral.

Referente a la dimensión reciprocidad, se identificó la existencia de una relación significativa con la satisfacción laboral del trabajador de la organización, puesto que frente a un aumento de la reciprocidad, incrementa la satisfacción laboral.

Referente a la dimensión participación, se identificó la existencia de una relación significativa con la satisfacción laboral del trabajador de la organización, puesto que frente a un aumento de la participación, incrementa la satisfacción laboral.

Córdova y Avellaneda (2017), en su investigación concluye que existen evidencias de una relación positiva y débil entre la variable compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal de un Centro de Salud en San Juan de Miraflores, con un $r = 0.306$ y un $p < 0.05$.

Espinoza (2017), en su investigación señala que existen evidencias de una asociación positiva elevada y significativa entre la variable clima laboral y el desempeño laboral en el hospital de Huaral, con un significativo bilateral de 0.000, la cual es menor a 0.05, y un r de Spearman de 0,741.

La relación encontrada entre la dimensión identidad y el desempeño laboral es directa, moderada y significativa., siendo el significativo bilateral igual a 0.000, el cual es menor a 0.05; y con una prueba r de Spearman de 0.585.

La relación encontrada entre la dimensión cooperación organizacional y el desempeño laboral es directa, moderada y significativa, siendo el significativo bilateral igual a 0.000, el cual es menor a 0.05; y con una prueba r de Spearman de 0.662.

La relación encontrada entre la dimensión estructura y el desempeño laboral es directa, moderada y significativa., siendo el significativo bilateral igual a 0.000, el cual es menor a 0.05; y con una prueba r de Spearman de 0.654.

La relación encontrada entre la dimensión recompensa y el desempeño laboral es directa baja y significativa., siendo el significativo bilateral igual a 0.000, el cual es menor a 0.05; y con una prueba r de Spearman de 0.371.

Alfaro (2017), en su investigación concluye que existe un nivel regular de desempeño laboral de los colaboradores de salud en el Servicio de Emergencia del Hospital Nuestra Señora de las Mercedes de Carhuaz.

Falcón y Vergaray (2015), en su investigación concluyen que existe un nivel de clima laboral bajo en la institución, puesto que el 78.3% de los profesionales de enfermería de un hospital nacional en Lima percibe el clima en un nivel medianamente favorable y el 21.7% en un nivel desfavorable, lo que indica que existe diversas deficiencias en relación a la comunicación interna, el liderazgo y el nivel de satisfacción dentro del departamento.

Por otro lado, la comunicación interna se encuentra en un nivel bajo, debido a que el 53% de los profesionales de enfermería indicaron que está en un nivel regular y el 47% en un nivel deficiente o bajo. Esto indica que no existe una adecuada comunicación y las relaciones entre el personal de enfermería no es la adecuada.

Asimismo, se percibió un nivel bajo en el liderazgo, debido a que el 53% considera que se encuentra en un nivel medio y el 47% en un nivel bajo, lo que permite deducir que la persona que ejerce el liderazgo dentro del departamento no cuenta con las capacidades para dirigir y motivar adecuadamente a su personal.

Santamaría y Zaña (2015), desarrollaron un estudio en la cual concluyeron que el clima laboral de una entidad universitaria fue calificada como muy favorable, según el 34.83% de la población, mientras que el 10.11% como desfavorable y el 23.60% lo percibe como muy desfavorable. Asimismo, se percibió que la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales requieren ser mejoradas dentro de la institución, lo cual es preocupante ya que esas son condiciones básicas que debe tener toda organización para que la gestión del personal o talento humano pueda ser la adecuada.

Quispe (2015), en su investigación concluyó que existen evidencias de una asociación positiva y significativa percibida entre el clima organizacional y la variable desempeño laboral dentro de la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, puesto que el índice de Spearman fue de 0.743, y la significancia obtenida fue menor a 0.01. El desempeño percibido en la mayoría de trabajadores fue regular.

Montenza (2014), en su investigación concluye que el clima o ambiente laboral así como el nivel de desempeño laboral son muy importantes dentro de las organizaciones en un mercado variante y competitivo en la actualidad, lo cual influye en el ambiente interno de trabajo y a sus integrantes. Se percibió que el clima laboral se relaciona con el desempeño de las enfermeras que trabajan en el centro quirúrgico del Hospital Essalud, Chiclayo.

En el ámbito local, se describe la siguiente investigación:

Gutiérrez (2017), en su investigación encontró que el clima laboral del Hospital La Caleta de Chimbote se correlaciona significativamente con el desempeño mostrado por el personal administrativo, y se percibe una fuerte influencia de las dimensiones del clima o ambiente laboral en el nivel de desempeño laboral percibido en los trabajadores de la institución.

5.1.2. Fundamentación científica

5.1.2.1. Clima laboral

El ambiente laboral que una organización tenga es fundamental para que la productividad y el nivel de satisfacción de los colaboradores y los clientes mejoren (Hampton, 1989). Las relaciones interpersonales dentro de la organización permiten que las personas puedan intercambiar ideas y transmitir emociones, lo que genera que el estado de ánimo del personal se encuentre en niveles óptimos. Es por ello que un clima laboral adecuado va a permitir que los trabajadores puedan motivarse y adecuarse al ritmo de trabajo, lo que va a generar una mayor productividad, favoreciendo a la organización. Ahora bien, Guillen y Guil (1999:166) indican que el ambiente laboral es la forma como los colaboradores que pertenecen a la organización y que interactúan con el resto de sus compañeros, tienen respecto a su ambiente de trabajo. Existe mucho interés en investigar sobre la relación que pueda existir entre el clima o ambiente de trabajo y la motivación laboral del trabajador, lo que ha generado que muchos investigadores tengan curiosidad por profundizar en los factores que influyen y explican la relación entre ambas variables.

Generar un clima laboral idóneo dentro de una organización es de mucha importancia para que los colaboradores se sientan cómodos y rindan al máximo. Las jefaturas deben fomentar un ambiente en donde el trato personal sea agradable y las relaciones sean de empatía entre los integrantes del equipo de trabajo. Es importante también que los mismos miembros de la organización se comprometan a generar un clima adecuado para trabajar porque eso también les brindará beneficios, ya que un ambiente agradable va a equilibrar su vida laboral y personal en muchos sentidos; para ello, es necesario que usen toda su creatividad en mejorar el ambiente que les rodea. Además, el trato al personal debe ser con consideración, y se debe tomar en cuenta que los trabajadores son seres emocionales, que tienen necesidades y objetivos que quieren alcanzar, lo que impulsa su comportamiento dentro de la organización. Gross (2009), por su lado, considera que el clima laboral es el entorno de trabajo que tiene ciertas particularidades, que los colaboradores perciben dentro de la empresa, y que tiene influencia en su comportamiento, en su desempeño, y en las relaciones que tiene con sus demás compañeros de trabajo, superiores y con los clientes, y que indirectamente más allá del aspecto laboral, puede afectar su vida personal. Asimismo el autor sostiene que el clima laboral presenta el sistema organizacional que tiene la empresa, el cual tiene influencia en el nivel motivacional de los colaboradores y en las acciones que realicen dentro de ella (productividad, desempeño laboral, satisfacción, etc.). La gestión del clima laboral debe ser de especial importancia en las organizaciones, sin embargo, en la actualidad muchas de ellas no le prestan la necesaria atención y es una prioridad, por lo que el clima laboral no llega a ser una ventaja competitiva y diferenciadora.

5.1.2.2. Importancia del Clima laboral

Según Hall (1996), el clima o ambiente laboral comprende los valores y principios, creencias y condiciones del grupo de personas que integran una organización; constituye parte de la cultura organizacional y es muy importante porque a través de esos elementos el gerente o administrador puede interpretar que tan bueno o malo es el clima. Las razones para analizar el clima laboral son tres: primero, contar con información relevante para una administración eficiente; segundo, para identificar

qué factores generan conflictos en las relaciones interpersonales; y tercero, para determinar qué factores generan estrés e incomodidad en el personal, que ocasione comportamientos negativos dentro de la organización

5.1.2.3. Características del Clima laboral

El clima o ambiente laboral, de acuerdo a Hall (1996), se refiere al entorno dentro de la empresa que permanece a través de tiempo, el cual suele influir en el comportamiento de los trabajadores que pertenecen a ella. La rotación del personal y el ausentismo son claros indicadores cuando el clima laboral no es bueno dentro de una organización.

5.1.2.4. Formas del Clima laboral

De acuerdo con Chiavenato (2007), existen cuatro tipos de organizaciones de acuerdo a su sistema; estas son:

Sistema I: Autoritario:

En este sistema organizacional, el gerente, jefe o superior no cuenta con la confianza hacia sus trabajadores, generando un ambiente de autoridad, en donde las decisiones lo toma el alto mando y los trabajadores no intervienen, solo aceptan. Las relaciones se basan en mandar y obedecer, y se genera un clima de miedo (Chiavenato, 2007).

Sistema II: Paternalista

En esta estructura de organización, existe un clima de confianza y familiaridad entre la jefatura y los trabajadores, además se utilizan un sistema de recompensas y sanciones para motivar al personal y se aplican procedimientos de control interno (Chiavenato, 2007).

Sistema III: Consultivo

En este sistema organizacional, existe confianza y cercanía entre el superior y los trabajadores, puesto que estos pueden participar en las decisiones y brindando su

opinión, lo que genera satisfacción y motivación en el personal, y fortalece las relaciones entre jefes y subordinados (Chiavenato, 2007).

Sistema IV: Participativo:

Este último sistema organizacional se basa en la posibilidad que tiene el colaborador a participación activamente de los procesos de toma de decisiones, no solo de tipo consultivo, sino a nivel práctico, ya que se basa en un ambiente de confianza e integración, y la comunicación se caracteriza por ser efectiva (Chiavenato, 2007).

5.1.2.5. Dimensiones del clima laboral

Según Palma, (2004) el clima o ambiente laboral se mide en función a cinco dimensiones, las cuales son:

a) Autorrealización

Esta primera dimensión comprende la valoración que hace el trabajador sobre las posibilidades que existen para desarrollarse de manera personal y profesional a través de trabajo y las funciones que implican el puesto y a las expectativas del mismo trabajador.

Maslow (2013) señala que la autorrealización es el deseo de la persona por mejorar de acuerdo a su capacidad. Consiste en hacer crecer el potencial que uno tiene. Es la percepción personal que tiene el colaborador sobre las posibilidades que existen dentro de la empresa para poder desarrollarse personal y profesionalmente acorde a la tarea que implica el puesto.

b) Involucramiento laboral

Esta dimensión se refiere a la alineación de los valores personales del personal con los valores de la empresa, lo que genera que estos se comprometan en el desarrollo de la organización. Davis y Newstrom, citado por Palma (2014), definen el

involucramiento del trabajador como el grado en que los trabajadores se compenentran en realizar sus funciones, se toman el tiempo para realizarlo y realizan el esfuerzo necesario para hacerlo bien porque consideran que es prioritario su trabajo.

c) Supervisión

La supervisión es una actividad ejecutada por un superior para verificar y observar que los trabajadores están realizando sus funciones de una manera adecuada según el cargo asignado, asimismo consiste en brindar apoyo y orientación en las actividades realizadas por los colaboradores en el día a día.

De acuerdo a Alvarado, citado por Palma (2014), la supervisión es una función en el que se brinda asesoría y orientación técnica y que se complementan con acciones de verificación las cuales permiten identificar los problemas que tiene el trabajador al realizar su labor, y corregirlas.

Por otro lado, Collanca (2016), señala que las labores de supervisión corresponden a la función y razón de ser de los superiores, y que este debe realizar dentro del campo laboral, y que las realiza como parte de su actividad diaria.

d) Comunicación

La comunicación es el medio por el cual un trabajador se expresa de una manera rápida, precisa y con coherencia para transmitir un mensaje, así como recepcionar la información que le viene del entorno de la empresa, en relación a la interacción con los demás integrantes de la organización y con los clientes.

Stanton, Etzel y Walker, citado por Bravo (2011), señalan que la comunicación es la acción de transmitir de manera verbal o no verbal un mensaje, en donde el emisor desea expresar sus ideas, y el receptor es quien recibe el mensaje.

Collanca (2016), indica que la comunicación se basa en la manera fluida, clara, congruente y precisa de la información o mensaje relacionado con situaciones internas de la empresa y de la atención que se les da a los clientes.

e) Condiciones laborales

Las condiciones laborales comprenden todos los recursos que son necesarios para que los trabajadores puedan cumplir de manera óptimas con sus funciones y labores asignadas; estos recursos pueden ser físicos, materiales, económicos, etc.

Según Palma (2014), la conducta del trabajador va a estar acorde a las condiciones de trabajo con el que este cuenta, desde la perspectiva psicológica. Es por ello que las condiciones laborales constituyen aquellos factores que definen la forma de comportamiento del trabajador y que son impuestos por la empresa para que el trabajador pueda cumplir con los objetivos planteados, los cuales son evaluados.

5.1.2.6. Desempeño laboral

Según Stoner (1994, citado por Araujo y Guerra, 2007), cuando se habla del desempeño laboral se habla de la forma como los colaboradores realizan sus funciones de manera eficaz, para lograr las metas planteadas en la empresa, acorde a ciertos lineamientos y políticas definidos. En base a esto, se puede decir que el desempeño laboral está referido al cumplimiento de labores de manera eficaz por parte del personal de la organización, con el propósito de cumplir con los objetivos y metas fijadas.

De acuerdo a Chiavenato (2000), es el comportamiento y el esfuerzo que el colaborador tiene que realizar para lograr alcanzar los objetivos establecidos; lo que se constituye como la estrategia personal para alcanzar dichos objetivos. Por otro lado, Milcovich y Boudrem (1994) establecen otras características individuales dentro

del desempeño laboral, entre ellas se puede mencionar las capacidades y habilidades necesarias para cumplir las funciones según el cargo y la organización, que puedan generar cambios para producir resultados favorables. Estos cambios comprenden la necesidad de crecimiento, de expansión, y de aprovechar las oportunidades del mercado.

Bitel (2000), señala que el desempeño se ve afectado en gran medida por las expectativas que tiene el trabajador sobre su puesto de trabajo y la actitud que tenga hacia el logro personal y profesional. Asimismo, el desempeño está asociado a las competencias y conocimientos que posee el trabajador para hacer bien su trabajo. Ahora bien, Ghiselli (1998), indica que son cuatro los factores que afectan el desempeño laboral: la motivación personal, las posibilidades de autorrealización, las competencias personales y la aceptación de las funciones de trabajo. Es muy importante este enfoque puesto que el desempeño laboral está asociado a la actitud y aptitud del trabajador en función a los objetivos del puesto de trabajo y la filosofía de la organización.

El desempeño de una persona cambia de acuerdo al puesto de trabajo, puesto que las características de este tienen influencia en sus habilidades, capacidades, motivación personal, etc., y en la percepción que el mismo trabajador tenga de su trabajo y el esfuerzo que realice en ello. Cabe mencionar que las capacidades personales, interpersonales y técnicas, así como el conocimiento que el trabajador tenga de su trabajo deben ajustarse al puesto. Gómez et al (1999) coincide en que la cantidad de esfuerzo realizado por el trabajador depende netamente de el mismo.

Salas (2005) señala que para definir la calidad del trabajo desempeñado, es necesario definir muy bien con que condiciones de trabajo y personales cuenta el trabajador, y la profundización en su análisis permitirá poder determinar los factores problemáticos, para tomar decisiones.

5.1.2.7. Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño implica propiamente la valoración de las competencias, y de las condiciones laborales y personales con el que cuenta el trabajador y son necesarios para el cumplimiento de funciones requeridas en el trabajo para alcanzar los objetivos. Para que un trabajador tenga un alto nivel de desempeño laboral, este debe ser competente, pero siendo estrictos, esto no es lo único que necesita para realizar un trabajo de calidad, sino también requiere que la organización le brinde las condiciones que necesita para su trabajo.

La evaluación del desempeño se basa en un análisis diagnóstico de las labores de cada uno de los puestos, para definir cuáles son los aspectos que requieren una mayor atención para fortalecer las condiciones de la organización, las capacidades de los trabajadores, los equipos e instalaciones.

Esta evaluación del desempeño se complementa con el proceso de mejora continua mediante capacitaciones permanentes, para mejorar el servicio brindado por el trabajador dentro de la organización y el servicio al cliente. Asimismo, la evaluación del desempeño se realiza de dos formas: uno de manera interna, conocida como autoevaluación, la que realiza la misma institución, y la segunda de manera externa, que es realizada por alguna empresa, experto o funcionario que no pertenece a la empresa.

En la evaluación del desempeño es un proceso para medir el rendimiento del trabajador de manera global. Se puede planificar con un propósito netamente diagnóstico, de control, o con fines de recompensar los niveles de desempeño alcanzados por el trabajador. La metodología utilizada para medir el desempeño debe ser validado, aprobado y debe dar resultados confiables. Los resultados que brinde la medición del desempeño permitirán definir y aplicar estrategias de intervención al personal, sea a través de capacitaciones o gestiones administrativas, respecto a la permanencia, rotación o separación del trabajador. Asimismo permite que el diseño de los puestos de trabajo sea mejor definido y perfeccionados, así como la definición y aplicación de estrategias de beneficios e incentivos a los trabajadores. Finalmente,

esta evaluación permite mejorar el nivel de desempeño de los colaboradores, e incrementar el desempeño general de la organización y el servicio a los clientes.

Para la evaluación del desempeño se requiere definir todas las funciones que el trabajador debe realizar según su puesto, es decir, medir la totalidad del desempeño; y aunque ninguna evaluación es completa, se puede trabajar con muestras si las funciones a evaluar son demasiadas, sin embargo, deben hacerse una selección de calidad de lo que se va a evaluar. La evaluación de competencias busca verificar el nivel de desempeño mostrado por el trabajador, acorde a un estándar predefinido como especificación del puesto evaluado, y determinar si el trabajador cumple a cabalidad con cada una de dichas especificaciones.

5.1.2.8. Dimensiones del desempeño laboral

a) Calidad de trabajo

La calidad de trabajo determinar el nivel en que un trabajador se desempeña con actitud, generando buenos resultados (Mendoza, 2009, p. 33).

b) Colaboración

En este aspecto se evalúa el desempeño del trabajador en conjunto con sus compañeros para alcanzar los objetivos y metas que no podrían hacerlo de forma individual. Tiene que ver con el aporte del trabajador evaluado a su grupo de compañeros y la contribución al objetivo grupal (Mendoza, 2009, p.39).

c) Disciplina

Lo que se evalúa aquí es el grado en que el trabajador respeta las normas y políticas, y se esfuerza para no infringir el código y normas de conducta aceptos dentro de la organización (Mendoza, 2009, p.47).

d) Esfuerzo personal

En este aspecto se evalúa el empeño propio del trabajador, para explotar su capacidad y hacer una labor de calidad en diversas situaciones de trabajo que se les presenten. Se basa en la forma como el trabajador quiere auto desarrollarse, y para eso se prepara para lograr niveles alto de desempeño (Mendoza, 2009, p.52).

e) Trabajo en equipo

El trabajo en equipo evalúa la capacidad que tiene el trabajador para encajar en las actividades laborales con sus compañero de trabajo para lograr el objetivo que tienen en común. Esta compenetración laboral se logra a través de relaciones adecuadas entre los miembros del equipo basadas en el respeto a la libertad para opinar y la forma de pensar del otro y a la voluntad de trabajar en equipo. (Mendoza, 2009, p. 75).

f) Conocimiento del trabajo

Esta dimensión evalúa que el colaborador cuente con los conocimientos necesarios para poder solucionar problemas y situaciones propias de su puesto de trabajo. El sentido común, la experiencia y la capacitación juegan un rol de mucha importancia en la mejora del conocimiento del trabajador, que va a generar un incremento en el desempeño de las funciones (Mendoza, 2009, p. 78).

g) Asistencia y puntualidad

Esta dimensión evalúa la capacidad del trabajador para organizar su tiempo y sus actividades, con el propósito de cumplir sus compromisos de manera satisfactoria, con responsabilidad y en un tiempo establecido con anterioridad (Mendoza, 2009, p. 81).

h) Presentación personal

En este aspecto se evalúa la forma como el trabajador se presenta ya sea de manera física (manera de vestir, higiene, etc.) y no física (forma de hablar, autenticidad, etc.). Se refiere a la imagen personal del trabajador (Mendoza, 2009, p. 96).

i) Responsabilidad

Este aspecto evalúa la capacidad del trabajador para desarrollar actividades laborales de acuerdo a lo planteado con anterioridad en el momento adecuado y oportuno. Es uno de los valores personales más importantes (Mendoza, 2009, p. 107).

5.2. Justificación de la investigación

Este estudio se basó en dos variables de gran importancia en las organizaciones: El clima o ambiente laboral y el desempeño del personal. El clima laboral es uno de los aspectos más delicados que debe ser gestionado con mucho cuidado, ya que se coincide en que se asocia al desempeño del trabajador, lo que tendría un impacto en el cumplimiento de objetivos.

Esta investigación buscó conocer a raíz de una situación problemática específica, indagar sobre la manera como es percibido el clima laboral y en qué nivel se encuentra el desempeño laboral del personal del Policlínico Valor Panta Rodríguez Chimbote, así como la asociación de ambas variables, aplicando las teorías y conceptos existentes que permitan comprender las variables para poder estudiarlas.

Acorde a los objetivos del estudio, los resultados encontrados permitieron contar con información relevante para plantear alternativas de solución al problema relacionado con el clima o ambiente laboral y el desempeño laboral, que está afectando a la organización. La información obtenida permitirá plantear propuestas de cambios que permitan la mejora del clima laboral dentro del Policlínico Valor Panta Rodríguez Chimbote para incrementar el desempeño del personal.

La técnica empleada y los instrumentos aplicados, la forma como se han procesado de los datos, y la metodología científica utilizada sirven como base para otras investigaciones similares.

5.3. Problema

En la actualidad muchas de las instituciones estatales y privadas de salud tratan de conservar un buen clima laboral para sus colaboradores, pero a pesar de esto siguen existiendo información que refieren que no existe un trabajador que no haya sufrido problemas dentro de sus centro de trabajo, manifestando la existencia de malas relaciones interpersonales, la falta de comprensión, comunicación, confianza por parte de los jefes, nivel de liderazgo bajo, falta de compañerismo y trabajo en equipo, por lo que no existe motivación alguna para realizar un buen trabajo, estas acciones y actitudes se evidencian dentro de estos entornos laborales por la mala atención brindada a los pacientes. Por ejemplo, en Barcelona según diario El País (2019), se han percibido muchos casos de negligencia médica, debido a una serie de errores cometidos dentro del servicio de Urgencias en el Hospital Comarcal de Vinaròs (Castellón); o los casos ocurridos en una clínica privada de la localidad de Berazategui en Argentina que involucraron a un médico que cometió negligencia, y se encuentra denunciado (Diario Perú21, 2019).

En el Perú, los casos relacionados al mal desempeño en hospitales y centros de salud son muy recurrente. En el presente año, en Lima se presentaron muchos casos de negligencia médica en el Hospital del Niño de San Borja, y en el Hospital Rebagliati para citar algunos ejemplos (Diario Perú21, 2019). O casos como lo ocurrido en el Hospital Belén de Trujillo (RPP Noticias, 2019). Todas estas situaciones reflejan las malas prácticas realizadas en estos centros de salud, en donde las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y la supervisión son deficientes.

En Chimbote, también se perciben casos sobre mal desempeño del personal médico y problemas en las condiciones laborales en hospitales. Por ejemplo, en el Hospital La Caleta de Chimbote, un grupo de 134 trabajadores, entre ellos médicos, asistencialistas, enfermeras, obstetras y administrativos, no cobran sus

remuneraciones desde hace siete meses por falta de dinero en el nosocomio; esta situación va a ocasionar que el hospital deje de atender como se debe y pone en mucho riesgo la salud de toda la población (Diario El Correo, 2019). Esta situación resulta siendo preocupante.

En el Policlínico de Complejidad Creciente Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, actualmente presenta inconvenientes asociados a las relaciones entre el personal, mostrándose comportamientos en algunos de ellos que interfiere en el ambiente de trabajo. Asimismo algunos trabajadores de la organización han presentado sus quejas porque la institución no realiza capacitación de manera oportuna, que permitan desarrollar sus capacidades para poder cumplir con sus funciones de manera adecuada, por lo que ellos consideran que no existen muchas posibilidades de autodesarrollo profesional.

A partir de la descripción previa del problema detectado, se formula la siguiente interrogante de investigación: ¿Cuál es la Relación del Clima Laboral y el Desempeño Laboral en los colaboradores del Policlínico de Complejidad Creciente Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017?

5.4. Conceptuación y operacionalización de las variables

5.4.1. Conceptualización de las variables

A. Clima laboral

Definición conceptual

El clima laboral se basa en el estudio de la percepción del colaboración respecto a su ambiente de trabajo, lo que se refleja en su comportamiento y actitudes; para ello, la psicología, sociología y antropología proporcionan teorías y principios que permiten estudiar estas percepciones de los trabajadores cuando se encuentran laborando en interacción con los demás integrantes de la organización y con las condiciones

laborares, analizando también el efecto de este ambiente en cada uno de ellos, en el cumplimiento de las actividades y objetivos (Ivancevich, 2006).

Definición operacional

El clima laboral se mide mediante la percepción del colaborador respecto a las dimensiones de autorrealización, involucramiento laboral, la supervisión, comunicación y condiciones laborales dentro de la organización.

B. Desempeño laboral

Definición conceptual

El desempeño laboral se entiende como el comportamiento real del trabajador para cumplir sus labores y alcanzar los objetivos de la organización (Mendoza, 2009).

Definición operacional

El desempeño laboral se evalúa mediante las dimensiones de calidad de trabajo, colaboración, disciplina, esfuerzo personal y trabajo en equipo o sociabilidad.

Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Clima laboral	El clima laboral se basa en el estudio de la percepción del trabajador respecto a su ambiente de trabajo, lo que se refleja en su comportamiento y actitudes; para ello, la psicología, sociología y antropología proporcionan teorías y principios que permiten estudiar estas percepciones de los trabajadores cuando se encuentran laborando en interacción con los demás miembros de la organización y con las condiciones de trabajo, analizando también el efecto de este ambiente en cada uno de ellos, en el cumplimiento de sus funciones y objetivos (Ivancevich, 2006)	El clima laboral será medido en función de la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, comunicación y condiciones laborales percibidas por el personal sujeto a valoración.	Autorrealización	Se presentan oportunidades de crecer en la empresa	1,6,11,16,	Ordinal
				Las labores que se desarrollan dan la facilidad de aprender y desarrollarse	21,26,31,36,41,46	
			Involucramiento laboral	Los colaboradores se encuentran identificados con la empresa.	2,7,12,17,22,	
				Cada trabajador se siente como pieza importante para el éxito de la empresa.	27,32,37,42,47	
			Supervisión	El supervisor brinda ayuda a los colaboradores para que puedan eliminar las adversidades que se presentan	3,8,13,18,23,	
				La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar	28,33,38,43,48	
			Comunicación	Se cuenta con la facilidad a la información necesaria para cumplir con las labores	4,9,14,19,24,	
				La empresa fomenta y promueve la comunicación dentro de ella.	29,34,39,44,49	
			Condiciones laborales	La remuneración es atractiva en comparación con otras empresas.	5,10,15,20,25	
				Se cuenta con tecnología que facilita el trabajo	30,35,40,45,50	

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Desempeño laboral	El desempeño laboral se entiende como el comportamiento real del trabajador para cumplir sus labores y alcanzar los objetivos de la organización (Mendoza, 2009).	El desempeño laboral se encuentra en función a la interacción de un conjunto de elementos como: calidad de trabajo, colaboración, disciplina, esfuerzo personal y trabajo en equipo o sociabilidad.	Calidad de trabajo	Nivel de evaluación de la actitud.	1-4	Ordina 1
			Colaboración	Proceso que involucra el trabajo	5-7	
			Disciplina	Nivel de disciplina	8-12	
			Esfuerzo Personal	Nivel de esfuerzo personal	13-16	
			Trabajo en equipo - Sociabilidad	Nivel de trabajo en equipo	17-22	

5.5. Hipótesis

5.5.1. Hipótesis General

Hi: Existe una relación positiva y significativa entre el clima Laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote.

5.5.2. Hipótesis Específicas

H1: El clima laboral en los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote es favorable.

H2: El desempeño laboral en los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote es deficiente.

H3: El clima laboral se correlaciona positivamente con el desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote

5.6. Objetivos

5.6.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el nivel de clima laboral y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote

5.6.2. Objetivos específicos

- Identificar el clima laboral en los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017
- Identificar el desempeño laboral en los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017
- Determinar la correlación entre autorrealización y el desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017

- Determinar la correlación entre involucramiento laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017
- Determinar la correlación entre supervisión y el desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017
- Determinar la correlación entre comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017
- Determinar la correlación entre condiciones laborales y el desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017
- Determinar la correlación entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote 2017

6. METODOLOGÍA

6.1. Tipo y diseño de investigación

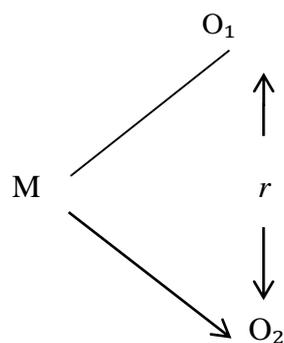
6.1.1. Tipo de investigación

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, y fue de tipo descriptivo correlacional ya que de acuerdo a los objetivos planteados, se midieron las variables una independientemente de la otra, y posteriormente se asociaron ambas variables para conocer el grado de relación estadística que puedan existir (Hernández, Fernández, Baptista. 2010).

6.1.2. Diseño de investigación

Respecto al diseño de la investigación, se trató de una no experimental, debido a que no se llegó a manipular intencionadamente las variables, sino se recogió información tal y como se presenta en su ambiente natural. Asimismo, el diseño fue de corte transaccional o transversal, debido a que se recogió información de la muestra y se analizó la relación entre variables en un momento único en el tiempo, según definición de Hernández, Fernández, y Baptista (2006). El esquema de diseño investigativo se presenta a continuación:

Representación gráfica:



Dónde:

M = Muestra.

O₁ = Clima laboral

O₂ = Desempeño laboral

r = Relación de ambas variables de estudio.

6.2. Población y Muestra

6.2.1. Población

La población estuvo conformada por 90 trabajadores que labora en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote.

Población de trabajadores de Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote.

ITEM	Nº	ENTIDAD
Trabajadores	90	Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote.

Fuente: Oficina de Recursos Humanos ESSALUD Chimbote

6.2.2. Muestra

La muestra fue la misma población: 90 trabajadores del policlínico, ya que es pequeña, por lo que se investigó toda población y no fue necesario extraer una muestra.

6.3. Técnicas e instrumentos de recojo de información

6.3.1. Técnicas

La encuesta fue la técnica utilizada en esta investigación, y el cuestionario fue el instrumento aplicado, el cual permitió recoger la información de los trabajadores de la institución respecto a las dos variables de estudio.

6.3.2. Instrumentos

Para el clima laboral se empleó el instrumento CL-SPC Clima Laboral y para medir el desempeño laboral, el instrumento basado en el estudio de Mendoza (2009) citado por Morales Guzmán, G. (2010), las cuales se encuentran ya validados.

6.3.2.1. CL-SPC Ficha Técnica Clima Laboral

- Autora: Palma Carrillo, Sonia
- Procedencia: Lima – Perú

- Número de ítems: 50
- Escala de calificación de ítems: Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).
- Aplicación: Trabajadores dependientes
- Forma de Aplicación: De manera personal o grupal.
- Duración: Entre quince y treinta min.
- Significación: Nivel de percepción del clima laboral, respecto a las dimensiones la realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.
- Tipificación: Baremos percentilares general para muestra total, por sexo, jerarquía laboral y tipo de empresa
- Factores de estudio: Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.
- Confiabilidad: En función a 90 trabajadores del área administrativa de la institución. El nivel de confiabilidad fue de 0.95, el cual significa que de los 90 casos a los que se les aplicó el cuestionario, 85 casos fueron confiable.
- Categorización: El cuestionario de Clima Organizacional se conforma por 50 ítems, que brinda una puntuación de 250 p. en la escala general y de 50 p. para cada factor, los cuales se categorizan de la siguiente manera:

Categorías para valoración de Clima laboral y factores

CATEGORÍA	FACTORES	PUNTAJE TOTAL
Muy desfavorable	10-17	50 - 89
Desfavorable	18-25	90 - 129
Medio	26-33	130 - 169
Favorable	34-41	170 - 209
Muy favorable	42-50	210 - 250

Fuente: Santamaría y Zaña (2015), Millán y Montero (2017).

6.3.2.2. Instrumento para evaluar el desempeño laboral

El instrumento para evaluación del Desempeño Laboral se fundamenta en el estudio de Mendoza (2009) citado por Morales Guzmán, G. (2010). El cuestionario considera 22 ítems para calificar las dimensiones del desempeño laboral que son: Calidad de trabajo (D1 - 4 ítems), Colaboración (D2 - 3 ítems), Disciplina (D3 - 5 ítems), Esfuerzo Personal (D4 - 4 ítems), Trabajo en equipo – Sociabilidad (D5 - 6 ítems). Las alternativas de cada ítems para el instrumento de desempeño laboral tuvieron la valoración siguiente: Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Muy pocas veces (2), y Nunca (1). A partir de lo cual se determinó la siguiente escala de medición para el instrumento total y para cada dimensión:

Categorías para valoración de Desempeño laboral y dimensiones

CATEGORÍA	D1	D2	D3	D4	D5	PUNTAJE TOTAL
Muy baja	4-6	3-4	5-8	4-6	6-10	22 - 39
Baja	7-10	5-7	9-12	7-10	11-15	40 - 57
Regular	11-14	8-10	13-17	11-14	16-20	58 - 75
Alta	15-17	11-13	18-21	15-17	21-25	76 - 93
Muy alta	18-20	14-15	22-25	18-20	26-30	94 - 110

Fuente: Clasificación por dimensión y puntaje total adaptado de Monteza (2017)

6.4. Análisis y procesamiento de información

La información recogida fue tabulada en una base de datos en el programa Excel y luego migrada a SPSS para su correspondiente procesamiento estadístico. Los reportes se hicieron en cuadros de entrada simple, además de gráficos estadísticos con frecuencias y porcentuales. Para el análisis inferencial se realizó el índice de correlación de Spearman, para evaluar el nivel de asociación o relación entre ambas variables.

6.4.1. Análisis de fiabilidad

Siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2006), La validación del instrumento se realizará, mediante una prueba piloto con trabajadores seleccionados. El instrumento se validó mediante juicio de expertos y luego sometido a la prueba de fiabilidad estadística a través del alfa de Cronbach.

6.4.1.1. Variable Clima Laboral

Resumen del procesamiento de los casos para variable Clima laboral

		N	%
Casos	Válidos	90	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	90	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Estadísticos de fiabilidad para variable Clima laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,929	,929	50

Fuente: Ficha Técnica - Clima Laboral aplicada en Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, 2017

COMENTARIO: La confiabilidad total del instrumento es 0.929 de acuerdo con la tabla Estadísticos de fiabilidad para variable clima laboral.

6.4.1.2. Variable Desempeño Laboral

Resumen del procesamiento de casos para variable Desempeño laboral

		N	%
Casos	Válidos	90	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	90	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Estadísticos de fiabilidad para variable Desempeño laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,802	,802	22

Fuente: Cuestionario de Desempeño laboral aplicado en Policlínico Víctor Panta Rodríguez Chimbote, 2017

COMENTARIO: La confiabilidad total del cuestionario es 0.802 de acuerdo con la tabla. Estadísticos de fiabilidad para variable Desempeño laboral

7. RESULTADOS

TABLA1: Identificar el Nivel del Clima Laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	FACTORES	PERSONAS	%
Malo	0-75	0	0
Regular	76-125	23	26
Bueno	126-250	67	74

INTERPRETACIÓN:

Después de haber efectuado la Baremacion se pudo encontrar que el 74% de los trabajadores perciben que el clima laboral de la organización es bueno.

TABLA 2: Identificar el Nivel del Desempeño Laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	FACTORES	PERSONAS	%
Malo	0-33	0	2
Regular	33-55	29	32
Bueno	56-110	59	66

INTERPRETACIÓN:

Después de haber efectuado la Baremacion se pudo encntrar que el 66% de los trabajadores perciben que el Desempeño Laboral es bueno.

TABLA 3: Relación entre Autorrealización y Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

		AUTORREAL IZACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
RHO DE SPEARMAN	AUTORREAL	Índice de correlación	1,000
	IZACIÓN	Sig. (bilateral)	,655**
	DESEMPEÑO	N	,000
	LABORAL	Índice de correlación	90
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			90

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

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El índice de correlación Rho Spearman obtenido es de 0.655, lo que indica una relación moderada y positiva entre la autorrealización y desempeño laboral, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada.

TABLA 4: Relación entre Involucramiento laboral y Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

			INVOLUCRAMIEN TO LABORAL	DESEMPEÑO LABORAL
RHO DE SPEARMAN	INVOLUCRA MIENTO LABORAL	Índice de correlación	1,000	,617**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	90	90
	DESEMPEÑO LABORAL	Índice de correlación	,617**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	90	90

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

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El índice de correlación Rho Spearman obtenido es de 0.617, lo que indica una relación moderada y positiva entre el involucramiento laboral y desempeño laboral, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada.

TABLA 5: Relación entre Supervisión y Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

		SUPERVISIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
RHO DE SPEARMAN	SUPERVISIÓN	Índice de correlación	,641**
		Sig. (bilateral)	,000
	DESEMPEÑO LABORAL	N	90
		Índice de correlación	,641**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	90

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

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El índice de correlación Rho Spearman obtenido es de 0.641, lo que indica una relación moderada y positiva entre supervisión y desempeño laboral, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada.

TABLA 6: Relación entre Comunicación y Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

		COMUNICACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
		N	O
RHO DE SPEARMAN	COMUNICACIÓN	Índice de correlación	,550**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	90
	DESEMPEÑO LABORAL	Índice de correlación	,550**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	90

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

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El índice de correlación Rho Spearman obtenido es de 0.550, lo que indica una relación moderada y positiva entre comunicación y desempeño laboral, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada.

TABLA 7: Relación entre Condiciones laborales y Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

			CONDICIONES LABORALES	DESEMPEÑO LABORAL
RHO DE SPEARMAN	CONDICIONES	Índice de correlación	1,000	,651**
	LABORALES	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	90	90
	DESEMPEÑO	Índice de correlación	,651**	1,000
	LABORAL	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	90	90

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

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El índice de correlación Rho Spearman obtenido es de 0.651, lo que indica una relación moderada y positiva entre las condiciones laborales y desempeño laboral, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada.

TABLA 8: Relación entre Clima laboral y Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

		CLIMA LABORAL	DESEMPEÑO LABORAL
RHO DE SPEARMAN	CLIMA	Índice de correlación	1,000
	LABORAL	Sig. (bilateral)	,719**
		N	90
	DESEMPEÑO	Índice de correlación	,719**
	LABORAL	Sig. (bilateral)	1,000
		N	90

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

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El índice de correlación Rho Spearman obtenido es de 0.719, lo que indica una relación fuerte y positiva entre el clima o ambiente laboral y desempeño laboral del personal, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada.

El nivel de correlación obtenido permite comprobar la hipótesis del estudio (H_i) que postula la existencia de una relación directa o positiva y significativa entre la variable clima Laboral y el desempeño laboral de del personal del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, logrando **ACEPTAR H_i** .

8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

La presente investigación buscó identificar y analizar la relación encontrada entre la variable clima laboral y la variable desempeño laboral del personal del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, para lo cual se desarrolló un análisis descriptivo de los datos recabados sobre el clima laboral empleando un instrumento validado y altamente confiable, lo mismo para el desempeño laboral; finalmente, los datos recolectados pasaron por un análisis inferencial mediante el índice de correlación Rho Spearman para determinar la existencia o no de una relación estadísticamente significativa entre las dos variables mencionadas; de tal forma que puedan extraerse conclusiones relevantes a partir del estudio.

Los resultados obtenidos son aplicables exclusivamente para la organización en estudio, y de ninguna manera pueden ser generalizados para otros contextos; lo que sí se puede generalizar es la metodología empleada y los instrumentos de recolección de datos, los cuales pueden ser tomados por otros investigadores como base para otros estudios.

Ahora bien, respecto al **clima laboral**, la tabla 1 mostró que el 74 % de trabajadores encuestados percibió el clima laboral de la institución como bueno, lo cual no coincide con los resultados de Quijano (2018), en donde el clima organizacional en el Policlínico Municipal San Martín de Sunampe, Chíncha, presentó un nivel regular. Caso contrario se percibió en la investigación de Falcón y Vergaray (2015), en donde el clima laboral dentro del departamento de enfermería en emergencia en un hospital de Lima estuvo en un nivel bajo, y se percibieron varias dificultades y deficiencias en los factores de comunicación y liderazgo, entre otros.

El que una organización cuente con un buen clima laboral es muy importante, pues según Hall (1996), el ambiente de trabajo es muy importante porque comprende los valores y principios, actitudes y creencias del grupo que conforma una organización, además constituye parte de la cultura organizacional. Las razones para analizar el clima laboral son tres: primero, contar con información relevante para una administración eficiente; segundo, para identificar qué factores generan conflictos en las relaciones interpersonales; y tercero, para determinar qué factores generan estrés

e incomodidad en el personal, que ocasione comportamientos negativos dentro de la organización. Por otro lado, como menciona Hampton (1989), el ambiente laboral que una organización tenga es fundamental para que la productividad y el grado de satisfacción de los colaboradores y los clientes mejoren.

Respecto al **desempeño laboral** en la institución, la tabla 2 mostró que el 66% de los trabajadores tuvo un buen desempeño de trabajo, contrario a lo que se percibió en la investigación de Quijano (2018), en donde el desempeño laboral del Policlínico Municipal San Martín de Sunampe, Chincha, presentó un nivel regular. Del mismo modo, Alfaro (2017), en su investigación realizada en el Hospital Nuestra Señora de las Mercedes de Carhuaz, encontró un nivel regular en el desempeño profesional de los colaboradores de salud dentro del Servicio de Emergencia.

El desempeño laboral es de importante relevancia para una organización porque, como menciona Stoner (1994, citado por Araujo y Guerra, 2007), el desempeño laboral constituye la forma como los integrantes de una empresa pueden trabajar con eficiencia y eficacia, para alcanzar propósitos comunes; es decir, se basa en la realización eficaz de las actividades por parte de los trabajadores, con el afán de lograr alcanzar objetivos y metas propuestas en la organización.

Ahora bien, se mencionó líneas arriba que el clima laboral que exista dentro de una organización va a determinar si la productividad va a ser alta o no, si la satisfacción del personal será adecuada, y si los clientes también tendrán una alta satisfacción (Hampton, 1989). Es así que el ambiente organizacional puede influir en la labor realizada por los trabajadores, por consiguiente influye en el desempeño de toda la organización. La tabla 8 mostró la existencia de una asociación positiva y significativa entre **la variable clima laboral y la variable desempeño laboral** en el policlínico, mediante el índice de correlación obtenido de la prueba de Rho Spearman, que tomó un valor de 0.719, con una significación de 0.00 inferior a 0.01 ($p < 0.01$), por lo que es posible afirmar que la relación detectada es altamente significativa con un elevado nivel de confianza (99%). Dichos resultados presentan gran similitud con la investigación de Quijano (2018), realizada en el Policlínico Municipal San Martín en Sunampe, Chincha, quien encontró la existencia de una

asociación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, siendo esta relación moderada y positiva con un índice de Rho Spearman de $r = 0,700$ y con un valor P valor $0,001$.

Por su lado, Espinoza (2017), encontró también en su investigación una relación positiva elevada y significativa entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral de la institución, con un significativo bilateral de 0.000 , la cual es menos a 0.05 , y un r de Spearman de $0,741$. Quispe (2015), por su lado, obtuvo un índice de correlación de Spearman igual a 0.743 , con una significancia menor a 0.01 . Montenza (2014), encontró también que el clima laboral se relaciona e influye en el desempeño de las enfermeras que laboran en el centro quirúrgico del Hospital Essalud de Chiclayo; y Gutiérrez (2017), evidenció que el clima organizacional del Hospital La Caleta se correlaciona de manera significativa con el desempeño laboral mostrado por los trabajadores administrativos. Todas estas investigaciones realizadas en organizaciones del sector salud coinciden en sus resultados, mostrando que en este tipo de instituciones, el ambiente de trabajo determina el que un trabajador se desempeñe de manera eficaz.

Respecto a la correlación entre las dimensiones del clima laboral y el desempeño de los trabajadores, la tabla 3 muestra que el índice de correlación Rho Spearman ($r = 0.655$) indica una relación moderada y positiva entre la **autorrealización y desempeño laboral**, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada. De acuerdo a Maslow (2013), la autorrealización es el deseo de la persona por mejorar de acuerdo a su capacidad. Consiste en hacer crecer el potencial que uno tiene. Es la percepción que tiene cada uno de los trabajadores sobre las posibilidades que existen dentro de la empresa para poder desarrollarse personal y profesionalmente acorde a la tarea que implica el puesto.

Respecto a la correlación entre la dimensión **involucramiento laboral y el desempeño laboral** de los trabajadores del policlínico, la tabla 4 muestra que el coeficiente de correlación Rho Spearman obtenido ($r = 0.617$), indica la existencia de una relación moderada y positiva, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada. Esto significa que los trabajadores se

encuentran comprometidos con la organización, y se consideran factores claves de éxito, lo que favorece el desempeño laboral. De acuerdo con Davis y Newstrom, citado en Palma (2014), el involucramiento en el trabajo es definido como el grado en que los trabajadores se comprometen en realizar sus funciones, se toman el tiempo para realizarlo y realizan el esfuerzo necesario para hacerlo bien porque consideran que es prioritario su trabajo.

En el caso de la institución objeto de estudio, se percibió que el involucramiento o compromiso organizacional si logra influir en el desempeño laboral; esto coincide con resultados encontrado por Quijano (2018), donde se percibe una correlación positiva y significativa entre la compromiso organizacional y el desempeño laboral en el Policlínico Municipal San Martín, de Sunampe – Chincha, con un valor de Rho Spearman de $r = 0,509$ y con un P valor de 0.022. También coincide con lo encontrado por Espinoza (2017), en el hospital de Huaral, en donde existe una relación directa que es moderada y significativa entre la dimensión identidad (compromiso) y la variable desempeño laboral, siendo el índice de Spearman de $r = 0.585^*$, con un valor p sig. bilateral de 0.000 ($p < 0.05$).

Respecto a la correlación entre la dimensión **supervisión y el desempeño laboral** de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, la tabla 5 muestra que el coeficiente de correlación Rho Spearman obtenido ($r = 0.641$), indica la existencia de una relación moderada y positiva, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada; esto significa que la supervisión brinda apoyo al trabajador y ayuda a mejorar la labor. De acuerdo a Collanca (2016), la función de supervisión corresponde a la función y razón de ser de los superiores que este debe realizar dentro del campo laboral, y que las realiza como parte de desempeño diario. Está muy relacionado al liderazgo ejercido dentro de la organización. Esto significa que a medida que el tipo de liderazgo ejercido dentro la organización sea mejor, mejor será el desempeño de los trabajadores, y viceversa. Una situación contraria se encontró en la investigación de Gamarra (2013), realizada en el Hospital de Santa Elena Dr. Liborio Panchana, Ecuador, en donde percibió que el tipo de liderazgo entre las autoridades del hospital no está definido, y esto genera

que las funciones del personal de la organización no sean cumplidas apropiadamente. Asimismo, Falcón y Vergaray (2015), en su investigación en un hospital nacional de Lima, encontraron que existe un nivel bajo de clima organizacional en la organización, lo que implica que el encargado del servicio no dirige adecuadamente a su personal. Por otro lado, Santamaría y Zaña (2015) encontraron en su investigación que el clima laboral no fue muy favorable, siendo la supervisión uno de los factores que requiere ser mejorado dentro de la institución.

Respecto a la correlación entre la dimensión **comunicación y el desempeño laboral** de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, la tabla 6 muestra que el índice de correlación Rho Spearman obtenido ($r = 0.550$), revela la existencia de una relación moderada y positiva, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada. Esto coincide con los resultados de Gamarra (2013), en su investigación en el Hospital de Santa Elena Dr. Liborio Panchana de Ecuador, en donde encontró que la comunicación entre el personal y los directivos no favorece el desempeño de la organización, puesto que los directivos del al tomar decisiones de mucha importancia pocas veces llegan a aceptar las opiniones del personal, y esto genera que el personal se sienta inseguro así como insatisfecho lo que afecta en el desempeño de sus funciones. Definitivamente la comunicación es muy importante para el cumplimiento de las funciones por parte de todos los trabajadores de un hospital. La investigación de Falcón y Vergaray (2015), coincide también en que la comunicación se encuentra en un nivel bajo; esto indica que no existe una buena comunicación y las relaciones entre el personal de enfermería no es la adecuada.

La comunicación en la organización es de suma importancia, puesto que de acuerdo a Collanca (2016), se basa en la manera fluida, clara, congruente y precisa de la información o mensaje relacionado con situaciones internas de la empresa y de la atención que se les da a los clientes; es así que en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote se encontró que la comunicación organizacional favorece el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores, ya que se es posible que se esté fomentando la comunicación interna.

Respecto a la correlación entre la dimensión **condiciones laborales y el desempeño laboral** de los trabajadores del Policlínico, la tabla 7 muestra que el índice de correlación Rho Spearman obtenido ($r = 0.651$), indica la existencia de una relación moderada y positiva, con una significancia $p < 0.01$ que demuestra alta confiabilidad en la relación evaluada. Estos resultados no coinciden con la investigación de Santamaría y Zaña (2015), en donde el clima laboral no es muy favorable, siendo la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales, factores que no ayudan al desempeño laboral. Las condiciones laborales en una organización son importantes ya que si la empresa brinda facilidades a los colaboradores en cuanto a los recursos materiales y no materiales que necesitan, estos podrán cumplir adecuadamente con las actividades asignadas con anterioridad. De acuerdo a Palma (2014), la conducta del trabajador va a estar acorde a las condiciones de trabajo con el que este cuenta, desde el punto de vista de los psicólogos. Es por ello que las condiciones laborales constituyen aquellos factores que definen la forma de comportamiento del trabajador y que son impuestos por la empresa para que el trabajador pueda cumplir con los objetivos planteados, los cuales son evaluados.

Es así que de acuerdo al índice de correlación obtenido en el análisis inferencial, es posible aceptar la hipótesis de investigación que establece la existencia de una asociación positiva y significativa entre el clima laboral y sus dimensiones con el desempeño laboral en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote; es decir, el clima laboral y sus componentes influye favorablemente en la labor realizada por los trabajadores, acorde a la evaluación realizada al personal en el año 2017.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

- El nivel de clima laboral en los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, fue bueno según la percepción del 74% y regular según el 26%.
- El nivel del desempeño laboral en los trabajadores del Policlínico, es bueno según el 66% de trabajadores, regular según el 32% y malo según el 2%.
- Se identificó la relación entre la dimensión autorrealización y la variable desempeño laboral en los trabajadores, con un valor significativo y positivo de 0.655 y un $p < 0.01$, indicativo de una relación moderada y directa.
- Se identificó la relación entre la dimensión involucramiento laboral y la variable desempeño laboral en los trabajadores, con un valor significativo y positivo de 0.617 y un $p < 0.01$, indicativo de una relación moderada y directa.
- Se identificó la relación entre la dimensión supervisión y la variable desempeño laboral en los trabajadores, con un valor significativo y positivo de 0.641 y un $p < 0.01$, indicativo de una relación moderada y directa.
- Se identificó la relación entre la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral en los trabajadores, con un valor significativo y

positivo de 0.550 y un $p < 0.01$, indicativo de una relación moderada y directa.

- Se identificó la relación entre la dimensión condiciones laborales y la variable desempeño laboral en los trabajadores, con un valor significativo y positivo de 0.651 y un $p < 0.01$, indicativo de una relación moderada y directa.
- Se identificó la relación entre la variable clima laboral y la variable desempeño laboral en los trabajadores de Policlínico, con un valor significativo y positivo de 0.719 y un $p < 0.01$, indicativo de una relación fuerte y directa.

9.2. Recomendaciones

- Al personal gerencial de la institución, enfocar esfuerzos para definir políticas que permitan aumentar el nivel de clima laboral en los trabajadores, a fin de conseguir mejoras en su desempeño; principalmente dirigido a mejorar las condiciones laborales que brinde mayor seguridad, estabilidad y oportunidades de crecimiento profesional y personal.
- Al personal de recursos humanos, incentivar los principios de esfuerzo, trabajo en equipo y disciplina en los trabajadores de la entidad, para lograr un impacto directo en su desempeño, de tal forma que se incremente el nivel de confianza entre el personal y mejora la identidad con la institución para lograr objetivos.
- A futuros investigadores, evaluar la aplicación de diversos instrumentos de medición del clima laboral y del desempeño laboral, para validar los resultados obtenidos con los instrumentos usados, de tal forma que se logre mejorar el rango de aplicabilidad de los instrumentos en diversos contextos culturales, sociales y demográficos.

Asimismo, se le recomienda realizar estudios similares a organizaciones que se encuentren atravesando por dificultades en relación a su clima laboral y desempeño de sus trabajadores, con el propósito de brindar información para solucionar problemas y plantear planes de mejora, sea en organizaciones del mismo sector o de otros sectores laborales. Además, se recomienda desarrollar investigación aplicada.

- Al personal de gerencia de la institución coordinar con instituciones o empresas privadas para que puedan realizar charlas en el policlínico sobre temas relacionados a mejorar el ambiente laboral y formas de como evaluar el desempeño del personal.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, P. (2017). *Estrés laboral y desempeño profesional servicio de emergencia Hospital Nuestra Señora de las Mercedes Carhuaz 2016* (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3488/3/delacruz_rym.pdf

Chávez, D. y Ríos, K. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía Hospital Víctor Lazarte Echeagaray-Trujillo 2015* (Tesis de grado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1670>

Chupillón (2014). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del personal docente del instituto de idiomas y Lingüística de la Universidad San Pedro – sede Chimbote, 2013* (Tesis de maestría). Universidad San Pedro, Chimbote

Collanca, C. (2016). *Clima laboral en las instituciones educativas del nivel primario de la zona urbana de Satipo* (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4277/Collanca%20Chavez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Córdova, D. y Avellaneda, D. (2017). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en el personal de un Centro de Salud. San Juan de Miraflores 2017* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14348/Avellaneda_VDJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Denuncian presunta negligencia en muerte de madre de gemelas en Trujillo (2019). Recuperado de <https://rpp.pe/peru/la-libertad/denuncian-presunta-negligencia-en-muerte-de-madre-de-gemelas-en-trujillo-noticia-1173354>

Denuncian que hombre quedó en estado vegetal por presunta negligencia médica en el Hospital Rebagliati (2019). Recuperado de <https://peru21.pe/lima/denuncian-hombre-queda-vegetal-presunta-negligencia-medica-hospital-rebagliati-nndc-496594-noticia/>

El médico no supo qué decirnos: Amputan pierna equivocada a una mujer en Argentina (2019). Recuperado de <https://peru21.pe/mundo/magdalena-leguizamon-argentina-medico-supo-decirnos-amputan-pierna-equivocada-mujer-buenos-aires-nndc-492132-noticia/>

Espinoza, C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en el hospital de Huaral- 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13226/Espinoza_CCR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Falcón, F. y Vergaray, L. (2015). *Clima organizacional del departamento de enfermería del servicio de emergencia de un hospital nacional de Lima* (Tesis de grado). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/154/FALC%C3%93N-VERGARAY.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Gamarra, E. (2013). *Diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral del talento humano del Hospital de Santa Elena Dr. Liborio Panchana, año 2013* (Tesis de grado). Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1139/1/DIAGN%C3%93STICO%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20%2>

ODEL%20HOSPITAL%20DE%20SANTA%20ELENA%20DR.%20LIBORI
O%20PANCHANA%2C%20A%C3%91O%202013.pdf

Gutiérrez, C. (2017). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta De Chimbote, 2017* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chimbote. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11787>

Huamani, H. (2012). *Cultura organizacional y desempeño laboral Caso: Banco de la Nación Agencia- Lircay, 2011* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica.

La falta de personal en el Hospital de Vinaròs facilitó el error por el que murió una niña (2019). Recuperado de https://elpais.com/sociedad/2019/05/13/actualidad/1557746517_238064.html

Maslow, A. (2013). *Teoría de la motivación*. Recuperado de <https://www.psicoactiva.com/biografia/abraham-maslow.htm>

Millán, J. y Montero, M. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016* (Tesis de grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Monteza, A. (2017). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú.

Morales, G. (2010). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental*. Universidad Salesiana de México, México.

Niña de 7 años muere y hospital niega negligencia médica denunciada por los padres (2019). Recuperado de <https://peru21.pe/peru/denuncian-presunta-negligencia-medica-hospital-nino-tocar-480227-noticia/>

- Obreque, A. (2015). *Clima organizacional y compromiso funcionario en un Hospital Público de Baja Complejidad* (Tesis de maestría). Universidad De Chile, Santiago. Recuperado de http://bibliodigital.saludpublica.uchile.cl:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/387/Tesis_+Andrea+Obreque+Huenchuan.pdf;jsessionid=08325170945854647BE80DEEF2AC1869?sequence=1
- Palma, S. (2014). *Cuestionario Tesis Clima Laboral Sonia Palma Carrillo*. Recuperado de http://www.academia.edu/13457771/Cuestionario_Tesis_Clima_Laboral_Sonia_Palma_Carrillo_CAPITULO_I_EL_PROBLEMA_CIENTIFICO
- Quijano, D. (2018). *Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En El Policlínico Municipal “San Martín”, Sunampe-Chincha, 2018* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27566/quijano_sd.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quispe, E. (2015). *Clima Organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015* (Tesis de grado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.
- Ramos .A. (2013). *La influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Independencia*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Ramos. E. (2012). *Clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital de Yauli – Huancavelica*. Universidad Nacional Del Centro del Perú
- Salas, R. (2005). *La evaluación en la educación superior contemporánea*. 2ª ed. San Francisco de Macorís: Universidad Católica Nordestana.

- Sandoval, E. (2015). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en las organizaciones* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F
- Santamaría, F. y Zaña, K. (2015). *Percepción del clima laboral de los trabajadores de una entidad universitaria. 2015* (Tesis de grado). Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo, Perú.
- Trejo, J. (2017). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en el personal profesional del Departamento de Ginecología del Hospital Carlos Lanfranco La Hoz, agosto a diciembre 2017* (Tesis de grado). Universidad Privada San Juan Bautista, Lima. Recuperado de <http://repositorio.upsjb.edu.pe/bitstream/handle/upsjb/1483/T-TPMC-JESSICA%20ROGELIA%20TREJO%20CAYO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

11. ANEXOS

Anexos N° 1 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL POLICLÍNICO VICTOR PANTA RODRIGUEZ CHIMBOTE

Muy buenas días, en estos momentos estoy realizando una investigación que involucra evaluar el clima organizacional de los trabajadores, por favor califique mediante su percepción, a cada una de las preguntas, el significado de cada casilla infiere de la siguiente manera:

Sexo : Masculino Femenino Edad: _____ Cargo: _____

Tiempo de servicio: _____

Cuestionario para medir el Clima Organizacional						
		Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la Institución.					
2	Se siente comprometido con el éxito de la Institución.					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la Institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Institución.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					

15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la Institución.					
18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la Institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe una buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La Organización fomenta y promueve la comunicación.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	La Organización promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					

40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Institución.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46	Se reconoce los logros en el trabajo.					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la Institución.					
49	Se conocen los avances en otras áreas de la					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

Muy buenas días, en estos momentos estoy realizando una investigación que involucra evaluar el desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez - Chimbote, por favor califique mediante su percepción, a cada una de las preguntas, el significado de cada casilla infiere de la siguiente manera:

Cuestionario para medir el desempeño laboral					
Nombre:		DNI:			
Cargo:		Fecha:			
Periodo a Evaluar:	Área:	Fecha Ingreso:			
Evalúe cada uno de los criterios relacionados a continuación, escriba la calificación en la casilla correspondiente, según el desempeño de las labores con base en los siguientes parámetros frente a las habilidades, conocimientos y condiciones personales del funcionamiento					
CONCEPTO A EVALUAR	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
CALIDAD DE TRABAJO:					
1. Planifica y organiza su trabajo en función del logro de los objetivos de la empresa					
2. Presenta informes, indicadores y toda la información correspondiente a su área de manera clara y ordenada					
3. Mejora procesos, procedimientos o métodos en los procesos en los que está involucrado					
4. Cumple con los plazos establecidos					
COLABORACIÓN:					
5 Contribuye a crear, innovar, mejorar y apoyar actividades, procesos y proyectos					
6. Contribuye a un ambiente de trabajo armónico y solidario, fomentando relaciones interpersonales positivas					
7. Es participativo en las actividades de la compañía.					
DISCIPLINA:					
8. Se esfuerza por optimizar el tiempo, especialmente cuando trabaja en equipo.					
9. Es difusor de la ley y otras normas jurídicas de su competencia al interior y exterior de la empresa					
10. Trabaja con apego a las normas y procedimientos de la empresa y los de válida adopción jurídica					
11. Reconoce la autoridad del jefe inmediato					
12. Usa los elementos de seguridad para el desarrollo de las labores propias de su cargo?					
ESFUERZO PERSONAL:					
13. Mantiene una actitud positiva en su vida laboral y personal propicia cambios e innovaciones					
14. Se esfuerza por mantener su motivación en alto					
15. Se involucra en actividades que enriquecen el clima laboral y fomentan el desarrollo integral					

16. Esta constantemente capacitándose y actualizándose de acuerdo a su especialidad					
TRABAJO EN EQUIPO - SOCIABILIDAD:					
17. Promueve la participación de todos sus colaboradores y compañeros en las actividades realizadas y mantiene un ambiente de trabajo agradable					
18. Retroalimenta el equipó y da crítica constructiva buscando crecimiento colectivo e institucional					
19. Comparte abiertamente información con las personas del equipo.					
20. Participa con entusiasmo en actividades diferentes a las asignadas					
21. Le interesan y preocupan las demás personas que forman parte de su entorno					
22. Mantiene una actitud positiva de servicio al cliente tanto interno como externo					

Anexos N° 2 ANÁLISIS DE LA CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Fiabilidad: Estadísticos de total de elemento para variable Clima laboral

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CLIMA 1	135,92	695,308	,482	,927
CLIMA 2	135,83	699,331	,415	,928
CLIMA 3	135,97	698,819	,449	,928
CLIMA 4	135,74	693,698	,465	,927
CLIMA 5	135,89	706,909	,320	,928
CLIMA 6	135,89	705,718	,305	,929
CLIMA 7	135,86	697,833	,410	,928
CLIMA 8	135,87	697,420	,398	,928
CLIMA 9	135,99	694,865	,484	,927
CLIMA 10	136,09	698,419	,434	,928
CLIMA 11	136,03	692,392	,533	,927
CLIMA 12	135,91	699,677	,430	,928
CLIMA 13	135,89	690,594	,593	,926
CLIMA 14	136,02	701,258	,369	,928
CLIMA 15	135,99	702,258	,368	,928
CLIMA 16	136,00	706,337	,285	,929
CLIMA 17	135,96	693,144	,538	,927
CLIMA 18	135,94	705,109	,366	,928
CLIMA 19	136,22	699,164	,403	,928
CLIMA 20	136,02	698,876	,401	,928
CLIMA 21	135,94	691,019	,520	,927
CLIMA 22	135,79	697,584	,430	,928
CLIMA 23	135,82	699,901	,394	,928
CLIMA 24	135,79	700,461	,419	,928
CLIMA 25	135,90	694,024	,488	,927
CLIMA 26	135,82	693,541	,472	,927
CLIMA 27	135,93	687,142	,571	,927
CLIMA 28	136,03	698,437	,393	,928
CLIMA 29	135,96	692,200	,518	,927
CLIMA 30	135,99	697,944	,415	,928
CLIMA 31	135,81	695,750	,417	,928
CLIMA 32	135,86	695,024	,491	,927
CLIMA 33	136,02	695,775	,444	,928
CLIMA 34	135,81	698,941	,386	,928
CLIMA 35	135,90	693,507	,512	,927
CLIMA 36	135,82	691,946	,520	,927
CLIMA 37	135,87	691,870	,493	,927
CLIMA 38	135,84	696,785	,432	,928
CLIMA 39	135,82	689,901	,576	,927
CLIMA 40	136,09	689,026	,557	,927
CLIMA 41	136,06	696,750	,416	,928
CLIMA 42	136,12	703,884	,309	,929

CLIMA 43	135,92	705,376	,319	,929
CLIMA 44	135,88	697,861	,448	,928
CLIMA 45	135,80	687,735	,547	,927
CLIMA 46	135,89	694,954	,488	,927
CLIMA 47	135,80	697,780	,451	,928
CLIMA 48	135,93	709,231	,272	,929
CLIMA 49	135,68	699,075	,400	,928
CLIMA 50	135,82	697,002	,393	,928

Fuente: Ficha Técnica - Clima Laboral aplicada en Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, 2017

COMENTARIO: En la tabla Estadísticos de total de elemento para variable Clima laboral se aprecia el resultado de la prueba de confiabilidad del instrumento de Clima Laboral, donde las correlaciones obtenidas oscilan entre 0.272 y 0.593, siendo valores superiores a .200, lo que significa que los ítems aportan de forma positiva a la escala y no es necesario eliminar ninguno.

Fiabilidad: Estadísticos de total de elemento para variable Desempeño laboral

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DESEM 1	56,48	122,814	,307	,797
DESEM 2	56,44	122,182	,336	,795
DESEM 3	56,39	123,611	,279	,798
DESEM 4	56,41	124,065	,227	,802
DESEM 5	56,70	121,134	,370	,794
DESEM 6	56,54	123,397	,315	,796
DESEM 7	56,67	120,966	,374	,793
DESEM 8	56,62	123,721	,271	,799
DESEM 9	56,96	124,402	,243	,800
DESEM 10	56,62	121,586	,368	,794
DESEM 11	56,86	121,968	,326	,796
DESEM 12	56,78	120,467	,428	,791
DESEM 13	56,61	120,982	,386	,793
DESEM 14	56,71	121,039	,362	,794
DESEM 15	56,80	119,106	,439	,790
DESEM 16	56,68	115,120	,595	,781
DESEM 17	56,54	122,633	,286	,798
DESEM 18	56,56	119,508	,410	,791
DESEM 19	56,71	122,365	,331	,796
DESEM 20	56,74	121,878	,338	,795
DESEM 21	56,78	121,748	,339	,795
DESEM 22	56,63	119,493	,427	,791

Fuente: Cuestionario de Desempeño laboral aplicado en Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, 2017

COMENTARIO: En la tabla Estadísticos de total de elemento para variable Desempeño laboral se aprecia el resultado de la prueba de confiabilidad del cuestionario de Desempeño laboral, donde las correlaciones obtenidas oscilan entre 0.227 y 0.595, siendo valores superiores a .200, ello indica que no es necesario eliminar ítems dado que todos aportan de forma positiva al instrumento.

Anexo 3: Matriz de consistencia

Clima laboral y Desempeño laboral en el Policlínico de Complejidad

Creciente Victor Panta Rodríguez Chimbote 2017

ROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENCIONES	INDICADORES	METODO
<p>PROBLEMA GENERAL Cuál es la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Victor panta Rodríguez Chimbote 2017</p> <p>PROBLEMA 1 cuál es el nivel del clima laboral en los trabajadores del del policlínico de complejidad creciente Victor panta rodríguez Chimbote 2017</p> <p>PROBLEMA 2 cuál es el nivel del Desempeño laboral en los trabajadores del del policlínico de complejidad creciente Victor panta rodríguez Chimbote 2017</p> <p>PROBLEMA3 Existe correlación entre el clima laboral y Desempeño laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Victor panta rodríguez Chimbote 2017</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre el nivel del clima laboral y el nivel del desempeño laboral los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Victor panta Rodríguez Chimbote 2017</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS O.1 Identificar el clima laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Victor panta rodríguez Chimbote 2017 O.2 Identificar el desempeño laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Victor panta rodríguez Chimbote 2017 O.3 determinar la correlación entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Victor panta rodríguez Chimbote 2017</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL Existe relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Victor panta rodríguez Chimbote 2017</p> <p>HIPOTESIS 1 El clima laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Víctor panta rodríguez Chimbote 2017 es favorable.</p> <p>HIPOTESIS 2 El Desempeño laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Víctor panta rodríguez Chimbote 2017 es deficiente</p> <p>HIPÓTESIS 3 El clima laboral se correlaciona positivamente con el Desempeño laboral en los trabajadores del policlínico de complejidad creciente Víctor panta rodríguez Chimbote 2017</p>	<p align="center">CLIMA LABORAL</p>	<p>1.-Autorrealización</p> <p>Involucramiento laboral</p> <p>Supervisión</p> <p>Comunicación</p> <p>Condiciones laborales</p>	<p>*Existe oportunidad de progresar en la institución. *Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse.</p> <p>*Los trabajadores están comprometidos con la organización. *Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la organización.</p> <p>*Los supervisores brindan apoyo para superar los obstáculos que se presentan. *la evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar.</p> <p>*se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. *la institución fomenta y promueve la comunicación interna.</p> <p>*La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones. *Se dispone con tecnología que facilita el trabajo.</p>	<p>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION</p> <p>Descriptivo Correlacional No Experimental Transeccional transversal</p> <p>POBLACION Y MUESTRA conformada por 90 trabajadores</p> <p>TECNICA Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario TRATAMIENTO estadísticos</p> <p>ESTADÍSTICA descriptiva con datos representados en tablas y gráficos.</p>
			<p align="center">DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>Calidad de trabajo</p> <p>Colaboración</p> <p>Disciplina</p> <p>Esfuerzo personal</p> <p>Trabajo en equipo -sociabilidad</p> <p>Conocimiento de trabajo-asistencia</p> <p>puntualidad</p>	<p>*Nivel de evaluación de la actitud. *proceso que involucra el trabajo.</p> <p>Nivel de disciplina</p> <p>Nivel de esfuerzo personal</p> <p>Nivel de trabajo en equipo</p> <p>Nivel de conocimiento de trabajo</p> <p>Nivel de actitud en el trabajo</p>	

				Presentación personal Responsabilidad	Forma de como se ve presentable nivel de responsabilidad en la institución	
--	--	--	--	--	---	--

Anexo 4: BASE DE DATOS CLIMA LABORAL

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	
1	1	4	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	4	5	2	2	2	2	3	4	4	3	2	4	4	1	2	4	4	
2	3	2	1	2	1	2	2	4	2	4	3	4	3	2	5	4	3	2	1	4	1	3	4	2	3	4	4	2	1	
3	2	3	2	5	2	5	4	1	2	2	3	5	4	1	3	4	2	4	1	4	1	4	4	3	3	1	4	2	4	
4	4	2	5	3	2	1	5	1	1	2	3	5	3	4	3	2	3	5	1	4	4	5	3	2	4	5	4	3	3	
5	2	5	3	3	4	1	1	3	4	4	1	2	1	2	1	2	2	2	4	4	1	2	3	3	1	4	1	2	2	
6	3	3	2	5	1	4	2	3	3	3	2	4	3	5	3	2	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	5	2	
7	5	3	1	4	3	1	4	4	2	2	3	1	2	5	2	4	2	4	3	2	4	2	1	4	3	4	5	1	3	
8	4	2	1	2	4	4	4	4	2	4	2	3	2	2	2	1	1	2	3	2	5	3	4	3	3	2	3	4	2	
9	1	4	3	5	1	5	4	1	4	3	3	3	2	2	3	5	2	3	3	4	4	1	3	3	2	3	3	2	2	
10	5	3	2	2	2	3	1	2	2	4	5	2	4	5	2	5	3	1	3	3	3	2	4	2	4	4	4	2	4	
11	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	1	4	4	2	4	2	3	4	2	3	4	3	5	4	2	4	4	4	5	
12	3	4	2	5	3	4	1	3	4	3	2	3	3	3	1	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	2	4	2	2	
13	4	2	4	2	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	2	1	2	3	3	1	2	3	5	3	4	3	1	3	3	
14	3	3	3	4	4	4	4	2	5	1	4	3	4	5	3	2	4	5	4	5	3	4	2	3	5	4	4	3	3	
15	2	3	3	1	1	2	3	5	2	3	3	2	3	3	2	4	4	1	4	4	5	4	4	3	4	3	4	2	2	
16	4	2	3	4	4	2	2	4	5	2	4	4	2	4	4	3	4	3	2	2	5	2	1	2	3	5	4	5	1	
17	4	4	5	2	2	2	4	1	5	5	5	4	3	2	2	5	1	2	2	4	3	2	2	5	4	3	2	3	3	
18	4	4	2	4	1	5	4	5	2	4	3	4	5	4	4	2	2	2	5	3	4	1	3	3	4	1	2	1	3	
19	1	4	2	2	4	1	2	4	2	1	1	2	3	1	5	5	3	2	3	3	4	3	2	3	4	2	1	3	4	
20	3	4	3	3	4	2	3	4	3	2	5	1	3	1	2	3	5	3	3	2	2	3	4	4	2	5	3	4	1	
21	4	2	4	1	5	2	2	2	2	5	2	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	4	1	4	1	3	5	5	2	
22	2	3	4	4	2	3	3	5	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	1	3	3	3	3	
23	1	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
24	2	3	1	1	2	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	3	3	1	1	3	3	1	2	1	3	1	
25	2	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	
26	4	5	3	5	1	3	2	5	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	2	2	3	5	3	4	2	4	5	4	4	
27	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	1	3	1	
28	3	2	3	3	4	5	2	1	4	3	5	3	5	4	2	4	3	4	5	3	4	5	4	3	4	5	4	1	3	
29	5	3	5	5	3	2	5	3	2	4	2	2	4	2	4	4	3	2	1	4	3	2	3	5	2	3	4	3	3	
30	5	3	2	5	5	4	2	1	3	2	3	1	3	3	5	2	4	3	1	3	3	5	3	4	2	2	3	5	4	

P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	TOTAL
4	5	4	4	2	3	5	5	3	2	1	5	1	3	2	5	2	3	4	1	4	154
2	2	3	4	2	4	3	2	4	4	4	4	5	2	3	4	3	3	3	4	2	145
2	3	2	5	4	4	3	2	2	4	2	2	4	3	2	4	2	4	1	3	2	145
3	2	3	3	4	1	5	4	2	2	1	1	3	1	2	4	3	5	2	5	5	153
2	5	2	3	5	5	3	3	4	1	2	2	1	2	2	1	4	4	2	4	4	131
5	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3	1	5	3	1	5	3	2	4	156
2	4	5	2	1	4	4	2	2	4	2	4	2	4	2	3	3	2	3	1	3	143
2	3	2	2	4	1	4	4	2	4	1	1	2	4	4	1	3	4	2	2	4	136
2	5	1	1	4	3	2	4	2	2	3	1	5	2	4	2	2	3	1	1	3	137
3	5	3	3	1	4	3	1	3	1	3	4	1	2	4	2	3	4	4	3	1	146
1	2	4	2	4	4	4	3	5	2	4	1	1	2	4	2	5	4	1	2	5	167
2	1	3	2	4	3	3	4	5	2	3	2	1	2	3	3	5	2	4	3	5	142
4	2	4	2	2	3	4	5	4	4	4	4	1	4	4	3	3	3	2	4	4	154
1	4	2	1	3	3	5	3	1	5	4	2	3	2	2	3	2	3	2	4	2	160
4	3	5	1	1	2	1	2	5	3	2	4	3	2	2	2	3	3	4	2	1	141
3	1	3	1	5	5	5	4	4	3	5	1	3	4	3	3	3	2	2	4	4	160
5	4	2	5	1	4	5	2	1	5	3	4	1	1	2	2	5	4	2	5	4	158
3	1	4	3	2	4	5	3	5	5	2	1	2	3	2	5	5	3	3	4	1	157
3	3	4	2	4	1	4	2	4	3	2	2	2	1	3	1	4	2	4	5	4	137
1	4	3	3	5	4	2	3	2	4	3	5	4	5	2	3	4	4	3	3	2	156
2	2	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	1	2	3	5	4	1	4	5	4	146
4	1	2	1	5	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	5	2	5	3	4	4	147
1	1	1	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	2	3	1	101
1	3	3	2	2	1	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	107
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	3	3	170
5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	2	1	177
3	3	2	1	2	2	2	1	3	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	114
5	5	5	3	3	5	4	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	183
2	5	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	5	5	3	5	4	4	2	5	5	170
3	2	4	2	2	3	3	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	2	3	4	3	159

31	4	3	4	4	4	2	3	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	3	3	4	2	3	3	5	
32	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	1	4	2	4	3	1	2	3	3	5	4	4	4	4	3	2	2
33	2	3	3	4	3	4	5	4	4	4	2	4	3	4	4	2	2	3	3	4	4	5	4	3	5	4	4	3	5	
34	4	5	5	4	3	2	5	5	5	4	4	4	2	2	5	3	4	4	2	1	3	2	2	5	5	5	5	1	2	
35	3	4	4	4	5	3	5	3	4	3	3	4	4	2	3	2	5	3	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	2	
36	3	4	3	4	3	3	4	5	2	3	5	4	3	3	4	5	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	1	3	4	
37	3	4	3	4	3	4	5	2	2	4	2	4	4	2	4	2	3	2	5	3	3	3	5	2	1	3	5	5	3	
38	3	4	2	5	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	1	3	5	4	4	4	2	3	5	1	2	5	4	4	4	
39	4	1	3	3	2	1	3	3	2	1	2	2	3	2	1	4	2	2	2	2	2	1	2	4	1	3	3	2	4	
40	2	3	1	1	2	3	2	4	2	2	2	3	4	2	3	2	2	1	3	1	4	4	3	3	2	2	3	4	3	
41	2	2	2	3	3	2	1	4	3	1	3	2	2	1	1	2	1	2	4	2	3	2	3	3	3	4	2	1	3	
42	1	2	2	4	3	2	2	3	1	3	2	2	2	3	2	3	4	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	
43	3	4	2	2	2	3	2	3	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	4	1	3	2	3	2	4	3	
44	2	1	2	4	4	4	2	3	3	4	3	2	2	1	3	3	2	3	3	4	3	4	3	1	1	3	1	3	2	
45	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	1	3	2	2	4	3	1	2	3	3	2	4	3	
46	3	3	4	3	2	2	2	1	4	2	2	4	2	3	3	1	2	3	3	1	4	3	3	3	3	3	1	1	3	
47	3	4	3	4	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	4	2	4	3	3	1	3	3	
48	1	3	2	3	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	1	2	3	1	2	2	1	
49	3	2	4	2	3	2	2	2	1	3	2	4	1	3	4	2	1	2	3	1	2	4	3	4	1	1	3	2	1	
50	2	4	2	1	2	4	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	1	2	3	4	3	2	2	3	3	4	3	2	
51	3	1	4	1	1	3	2	3	4	2	2	3	2	3	1	2	3	2	1	3	2	4	2	2	4	3	2	3	4	
52	3	2	4	3	3	3	4	4	2	3	1	1	3	4	2	4	2	2	1	1	1	3	3	1	2	3	2	3	2	
53	4	5	4	4	3	4	4	5	4	2	5	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	5	4	2	5	5	5	5	5	
54	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	
55	3	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	4	2	5	3	3	5	2	4	3	5	3	2	5	5	5	4	2	5	
56	3	3	1	2	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	1	2	2	3	
57	3	1	2	4	3	3	2	2	3	4	2	2	3	4	3	4	3	2	1	1	2	2	1	4	3	2	4	2	3	
58	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	1	2	3	3	4	4	1	1	3	4	2	2	1	2	
59	2	3	1	1	2	2	3	1	1	2	3	3	1	1	2	1	1	3	1	3	3	1	1	2	2	1	1	2	1	
60	4	2	2	3	3	3	4	3	4	2	2	1	2	2	1	3	1	2	2	2	2	1	4	3	3	2	4	1	2	

5	5	4	4	4	4	2	3	3	5	3	4	1	5	5	4	3	3	4	2	4	186
3	5	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	166
2	2	4	4	3	4	2	1	2	4	3	2	5	2	2	5	2	4	3	4	4	168
3	1	2	4	4	4	3	5	5	4	5	3	2	3	4	4	3	5	2	4	3	176
3	2	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	4	3	4	2	4	5	179
3	5	3	4	2	3	2	4	5	4	2	3	3	5	4	5	2	2	4	3	3	169
4	4	5	4	1	3	4	3	4	3	3	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	172
2	4	2	3	3	3	5	4	4	4	3	5	2	4	5	2	2	4	4	3	4	170
3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	1	2	2	2	4	3	4	4	130
2	2	3	1	4	2	3	2	2	3	3	4	3	4	4	2	3	2	1	4	1	128
2	4	2	4	3	2	3	3	3	2	4	1	2	2	3	1	2	4	4	1	1	120
2	2	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	2	4	3	3	3	3	2	1	2	130
2	4	3	4	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	3	1	3	2	2	4	3	120
4	2	2	2	4	2	1	4	3	2	4	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	133
2	2	2	1	3	2	3	4	4	2	3	3	2	1	2	4	4	4	2	3	1	134
3	3	2	2	1	4	3	3	1	1	2	1	1	3	2	3	4	2	4	3	4	126
4	3	2	2	1	1	2	3	4	2	4	2	1	3	2	1	2	3	2	3	1	131
1	1	1	1	3	2	1	3	1	1	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	1	89
3	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2	4	1	3	3	1	1	2	4	112
1	2	4	1	4	4	4	3	3	4	2	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	129
2	1	2	4	2	1	2	4	2	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	134
1	3	4	3	3	2	3	4	4	3	1	1	4	2	4	2	2	2	3	4	2	129
4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	210
4	5	2	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	2	4	5	5	5	2	5	204
2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	5	5	4	2	5	5	5	4	4	4	3	195
2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	1	1	2	2	2	4	3	112
4	4	3	2	2	1	2	2	2	3	4	2	2	3	4	3	2	3	3	2	2	130
2	1	4	3	1	3	3	4	2	1	2	3	3	3	2	4	4	3	3	2	4	133
1	2	1	1	2	1	1	3	2	1	2	2	1	2	1	1	3	1	3	1	1	84
2	2	2	1	4	4	2	3	4	3	1	2	2	4	2	1	3	2	4	3	3	124

61	2	1	2	3	3	4	4	1	2	1	2	3	3	2	1	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3
62	2	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	4	1	4	2	4	3	3	1	2	3	4	4	2	3	2	2	3
63	2	4	2	3	3	1	2	2	4	2	2	3	3	1	3	4	3	2	1	1	1	2	3	3	3	1	3	4
64	2	2	2	2	2	3	1	3	1	2	4	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	3	1
65	5	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
66	1	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	1	2	4	1	3	2	3	4	2	2	3	2	2	1	2	1
67	3	1	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	1	1	4	3	1	3	3	3	3
68	2	1	3	3	2	3	4	1	3	2	4	2	1	2	3	4	3	2	2	2	2	3	3	2	4	1	2	2
69	2	3	2	1	1	3	3	2	3	1	3	2	2	1	3	1	3	3	1	1	2	2	4	4	2	4	2	4
70	4	3	4	1	3	4	2	4	1	1	2	2	3	3	4	3	3	3	3	1	3	4	2	4	2	1	2	2
71	2	3	3	2	2	3	3	1	2	1	2	2	3	4	2	3	4	2	4	3	2	3	2	3	2	1	2	3
72	2	1	2	2	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3	4	3	4	3	4	1	1	2	2	3	2	2	2	2
73	1	1	3	2	3	4	1	2	1	2	3	1	1	2	3	2	3	3	1	2	2	4	2	2	3	2	3	3
74	4	3	1	3	4	1	1	1	2	2	3	2	3	2	1	3	1	4	1	1	2	2	3	4	2	4	2	2
75	2	1	2	1	2	2	1	3	2	3	1	1	1	2	3	2	1	2	2	3	1	1	2	1	2	1	1	1
76	2	1	2	2	2	2	3	1	3	1	1	3	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2
77	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	1	2	3	2	1
78	3	4	3	1	2	4	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	2	4	2	3	3	2	4	4	4	3	2	1
79	3	2	3	4	2	4	4	1	2	1	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	1	2
80	3	4	4	3	3	3	4	2	2	4	2	3	3	1	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1
81	3	3	3	1	3	2	3	3	2	1	3	4	4	2	1	3	2	2	4	4	3	2	3	4	2	3	1	2
82	2	2	3	3	3	4	4	3	2	2	1	3	2	3	3	4	1	2	1	1	2	3	3	2	1	3	2	2
83	1	4	2	3	3	3	1	3	4	2	2	3	3	2	1	3	2	2	2	4	1	2	4	2	3	3	1	3
84	4	2	2	3	3	4	4	2	3	1	1	4	3	3	2	3	4	4	1	1	1	4	3	3	2	4	4	3
85	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	1	4	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	3	1	2	3	1
86	2	2	4	4	2	1	3	3	3	2	2	4	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	1	2	3	4	4	1
87	3	2	4	4	4	3	1	3	2	4	2	2	3	2	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
88	4	2	3	4	3	2	3	3	2	2	3	1	2	1	3	1	4	3	3	1	1	3	3	2	3	4	2	1
89	1	4	3	2	3	3	4	3	3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1
90	1	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	2	1	3	2	1	2	1	3	3	2	1	4	3	3
	249	257	245	265	252	252	255	254	243	234	239	250	252	240	243	242	246	247	222	240	247	261	258	261	251	258	248	239

4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	1	1	2	3	3	2	2	4	3	3	1	131	
1	2	1	2	4	2	2	4	3	1	3	1	1	2	2	3	3	3	2	1	3	1	125	
4	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	4	3	1	2	4	2	2	121	
2	4	3	2	4	3	2	3	4	2	3	2	1	4	2	2	4	1	1	3	4	3	122	
5	5	4	5	5	5	3	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	3	211	
2	4	4	3	3	4	3	2	1	1	3	2	4	4	2	4	1	2	3	3	4	2	124	
4	2	3	3	2	2	4	2	2	1	2	3	2	3	2	3	3	2	3	1	2	1	125	
2	1	3	1	3	2	2	4	1	4	3	3	2	1	2	2	2	2	4	3	2	1	118	
2	3	3	1	2	2	4	4	1	2	1	1	3	3	3	4	3	2	2	1	3	1	116	
3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	4	2	3	4	2	3	3	2	3	2	135	
1	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	4	3	3	4	3	3	3	2	1	2	3	4	130
4	4	4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	4	1	4	3	1	4	136	
2	2	2	4	4	1	2	2	3	3	2	1	3	4	2	2	3	1	3	3	4	4	119	
1	3	3	1	1	4	2	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	3	1	2	2	3	105	
1	1	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	3	1	3	86	
2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	3	1	3	3	3	1	2	88	
1	1	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	3	3	2	1	1	2	1	1	80	
3	2	2	2	3	2	4	2	1	1	2	2	3	3	4	3	4	3	1	2	4	3	120	
3	1	2	2	2	3	2	3	1	4	3	4	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	134	
4	4	3	2	3	1	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	1	1	3	4	132	
4	2	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	3	3	2	4	1	3	3	2	2	3	127	
3	4	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	3	1	1	1	2	3	2	3	3	112	
3	1	2	2	4	4	2	2	2	2	3	1	2	4	3	2	3	1	2	2	3	2	121	
1	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	1	4	2	3	1	4	3	3	3	2	1	131	
2	4	3	3	1	4	2	3	2	4	2	3	2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	126	
2	4	1	3	1	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	1	2	4	3	3	3	2	125	
2	3	4	4	4	2	3	2	3	2	4	1	2	2	2	2	4	4	3	2	4	2	138	
4	3	2	1	2	3	4	2	1	2	3	3	2	3	1	1	2	2	1	4	3	4	122	
2	2	3	4	2	1	4	4	1	3	2	2	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	127	
3	4	2	3	1	2	2	3	4	3	3	1	2	2	2	3	2	1	3	4	3	3	120	
246	243	259	255	240	259	251	258	254	256	258	234	237	231	249	253	260	252	260	248	271	258	12482	

BASE DE DATOS DESEMPEÑO LABORAL

	PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	PR16	PR17	PR18	PR19	PR20	PR21	PR22	TOTAL	
1	2	2	4	5	3	3	4	4	5	3	2	4	2	3	1	3	1	1	2	2	2	5	63	
2	4	5	2	5	4	5	2	4	1	4	1	4	1	2	2	2	2	3	4	3	2	3	65	
3	2	2	1	1	1	1	4	4	1	3	2	3	2	4	5	2	1	5	1	1	3	2	51	
4	5	3	3	4	2	1	3	4	3	2	2	4	4	3	2	2	5	4	2	4	1	4	67	
5	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	3	1	2	1	3	2	2	2	2	1	5	49
6	2	3	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	4	2	3	4	5	3	1	5	1	4	59	
7	4	4	3	4	2	1	5	2	2	4	2	3	5	2	3	2	2	4	1	3	2	2	62	
8	3	3	3	3	2	3	2	3	1	4	3	3	2	2	3	2	5	2	3	1	2	2	57	
9	3	5	3	2	2	2	4	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	4	51
10	3	3	2	4	2	3	2	5	3	2	2	1	2	3	3	2	1	4	2	3	2	5	59	
11	3	3	2	4	2	3	4	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	5	60	
12	1	4	2	5	4	4	4	2	1	1	5	2	2	1	4	2	2	2	2	2	4	3	59	
13	4	1	4	1	3	3	3	3	1	1	5	3	2	3	1	1	4	3	2	4	5	4	61	
14	3	3	4	4	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	54	
15	2	4	4	1	2	3	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	5	2	2	3	48	
16	4	4	4	3	5	3	1	1	1	2	1	5	3	2	2	2	4	3	5	1	3	4	63	
17	1	4	2	5	2	4	1	3	3	1	2	3	4	3	1	3	3	3	4	4	5	4	65	
18	2	3	3	2	2	2	3	5	4	1	3	3	3	5	4	2	2	2	2	4	5	3	65	
19	3	3	2	3	1	2	3	2	5	2	3	4	4	5	2	2	2	2	4	3	2	1	60	
20	3	2	3	4	1	4	4	3	1	5	5	5	2	5	5	2	5	2	4	2	3	4	74	
21	2	4	1	4	2	4	3	3	3	5	2	2	2	5	2	1	2	5	4	1	4	2	63	
22	5	1	4	2	2	3	3	4	1	2	3	2	2	5	4	4	4	3	3	4	1	2	64	
23	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2	1	5	2	1	1	2	1	3	3	1	46	
24	3	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	1	3	1	2	1	42	
25	5	4	4	4	2	5	4	3	4	3	4	4	3	3	1	5	2	4	3	5	2	3	77	
26	5	5	4	4	4	2	5	4	5	4	2	5	3	3	2	5	2	5	4	2	2	2	79	
27	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	4	2	3	1	2	5	3	3	4	3	3	56	

28	3	4	4	2	2	2	4	5	3	5	2	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	85
29	5	5	5	2	2	2	3	5	3	4	2	4	3	3	4	2	5	2	5	5	2	4	77
30	4	3	3	3	1	2	1	2	3	2	3	5	5	1	2	2	5	2	1	2	2	2	56
31	3	5	4	5	5	4	2	5	2	4	3	3	4	1	5	4	3	4	2	4	5	4	81
32	5	2	4	2	4	2	2	4	1	4	1	2	1	2	2	3	5	5	1	3	2	3	60
33	2	1	3	1	1	2	2	2	4	2	5	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	43
34	4	2	5	4	5	5	2	1	2	4	3	2	3	3	2	5	3	3	2	3	4	3	70
35	2	3	3	3	3	5	3	1	2	2	5	2	4	5	3	5	3	4	3	3	4	4	72
36	3	3	3	2	5	4	4	2	2	3	4	1	2	2	2	2	3	5	2	4	2	4	64
37	4	2	2	4	5	4	5	2	2	5	3	5	2	2	3	4	4	5	3	4	3	4	77
38	2	5	5	3	3	3	3	2	5	3	5	4	4	2	3	5	3	4	3	2	3	4	76
39	4	5	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	4	2	5	2	55
40	3	3	4	1	2	2	4	4	2	3	3	1	2	2	1	3	3	3	2	2	2	1	53
41	4	5	2	3	2	3	1	1	1	3	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	2	49
42	4	3	5	2	5	4	4	5	3	3	1	2	3	1	3	1	2	2	2	1	2	3	61
43	4	3	5	3	3	1	2	3	2	3	3	2	3	2	1	1	1	2	3	2	3	3	55
44	5	4	5	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	1	1	4	55
45	3	4	5	2	3	2	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	1	1	3	4	60
46	2	4	5	4	3	4	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	1	1	2	1	3	57
47	3	2	1	5	2	1	3	4	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	3	4	2	1	46
48	2	1	2	5	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2	1	3	1	1	2	1	41
49	2	2	2	4	3	4	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	1	2	3	53
50	3	3	2	5	3	5	3	2	1	2	2	3	2	3	1	3	3	1	2	4	4	2	59
51	2	3	2	2	3	2	4	3	4	3	3	3	5	2	3	3	3	1	2	2	2	2	59
52	3	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	4	3	1	3	56
53	5	3	5	4	5	2	5	2	2	5	4	3	4	5	4	5	2	5	5	4	4	5	88
54	4	5	3	3	1	5	5	2	2	2	5	3	5	4	4	5	3	2	3	3	4	3	76
55	2	3	3	2	5	3	4	2	3	3	4	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	3	82
56	2	2	1	1	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	1	3	2	5	1	3	3	49
57	1	2	1	4	2	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	2	3	5	3	5	4	2	57
58	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	2	2	2	5	4	5	5	3	4	2	3	72

59	3	3	1	2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	4	1	2	2	1	1	45
60	1	3	4	5	1	4	3	1	3	3	2	4	4	5	2	2	1	1	2	3	3	2	59
61	1	1	2	5	1	1	5	2	1	3	1	2	2	2	3	3	2	3	5	2	5	2	54
62	1	3	4	5	3	2	1	3	1	3	3	4	2	3	4	2	3	2	2	2	3	1	57
63	3	3	3	5	2	3	2	4	1	5	5	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	63
64	4	1	3	3	1	3	3	2	3	4	5	3	4	2	2	2	1	2	3	2	4	3	60
65	4	5	3	4	5	5	2	4	4	3	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	94
66	3	2	1	2	2	3	3	4	1	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	2	2	55
67	2	3	3	2	1	4	2	3	3	3	3	2	3	1	4	3	3	2	3	3	1	4	58
68	2	3	4	2	1	2	4	3	2	4	1	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	56
69	2	2	3	1	4	3	2	2	4	3	1	1	3	3	2	4	4	1	3	2	2	2	54
70	1	3	2	3	2	3	2	3	3	1	1	2	4	3	3	3	4	4	4	1	4	3	59
71	3	1	2	3	3	2	1	5	3	1	1	3	5	3	2	3	4	4	3	3	2	2	59
72	5	3	4	4	5	2	2	3	3	2	1	2	3	1	5	2	4	4	2	1	3	2	63
73	3	2	3	1	2	3	2	3	1	3	2	2	2	2	1	4	3	2	2	1	3	3	50
74	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	1	1	5	3	2	2	1	2	2	3	3	1	54
75	2	2	2	2	3	3	2	1	3	3	2	4	5	3	3	3	3	2	2	2	1	1	54
76	1	2	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	1	2	33
77	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	27
78	1	1	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	1	2	1	50
79	4	3	4	3	3	2	3	3	1	5	2	2	4	3	4	5	2	2	3	3	1	3	65
80	3	1	4	2	3	2	3	2	5	1	2	2	2	4	5	4	5	4	3	2	2	4	65
81	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	2	2	2	3	1	4	5	2	2	1	2	1	58
82	3	2	3	4	3	1	1	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	4	1	1	3	1	49
83	1	3	2	3	4	3	4	1	3	2	2	2	1	3	2	3	2	5	4	3	1	2	56
84	5	1	1	3	3	4	1	4	3	3	2	2	2	5	2	3	2	4	1	2	4	2	59
85	1	1	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	4	2	2	35
86	2	3	2	4	2	3	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	51
87	3	4	5	2	3	4	1	2	1	2	4	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	51
88	3	3	4	3	3	3	4	1	5	3	2	2	3	2	2	4	3	2	4	2	3	1	62
89	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	5	2	5	2	5	2	2	4	1	3	3	1	65
90	2	4	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2	1	2	58
	258	261	266	264	238	252	241	245	215	245	224	231	246	237	229	240	252	251	237	234	231	244	5341

Anexo 5: NIVEL DE CLIMA LABORAL Y DIMENSIONES

TABLA 1: Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY DESFAVORABLE	5	5.6%
DESFAVORABLE	30	33.3%
MEDIO	42	46.7%
FAVORABLE	11	12.2%
MUY FAVORABLE	2	2.2%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

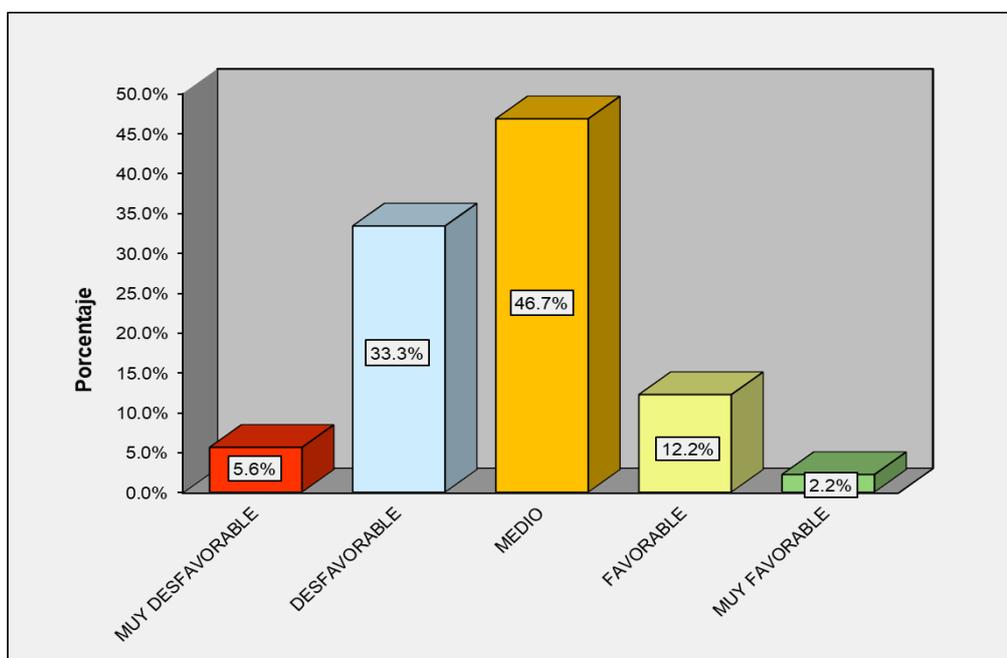


FIGURA 1: Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 46.7% de los trabajadores encuestados perciben un nivel medio de clima laboral, mientras que 33.3% lo perciben como desfavorable y sólo 12.2% como favorable.

TABLA 2: Dimensión Autorrealización del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY DESFAVORABLE	5	5.6%
DESFAVORABLE	27	30.0%
MEDIA	46	51.1%
FAVORABLE	10	11.1%
MUY FAVORABLE	2	2.2%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

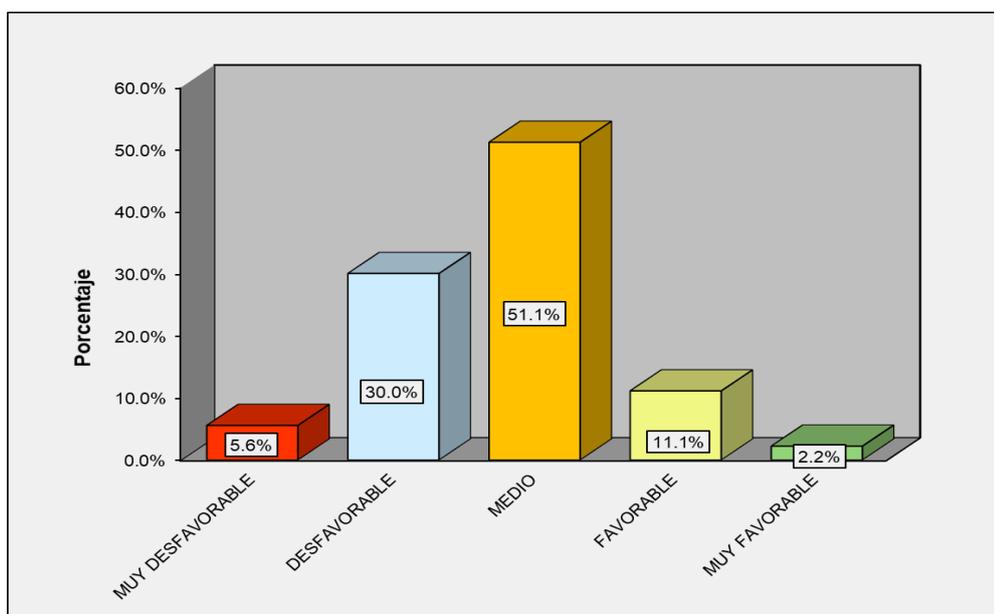


FIGURA 2: Dimensión Autorrealización del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 51.1% de los trabajadores encuestados perciben la autorrealización en el aspecto laboral como media, mientras que 30% la percibe como desfavorable y sólo 11.1% como favorable.

TABLA 3: Dimensión Involucramiento del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY DESFAVORABLE	3	3.3%
DESFAVORABLE	28	31.1%
MEDIO	46	51.1%
FAVORABLE	12	13.3%
MUY FAVORABLE	1	1.1%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

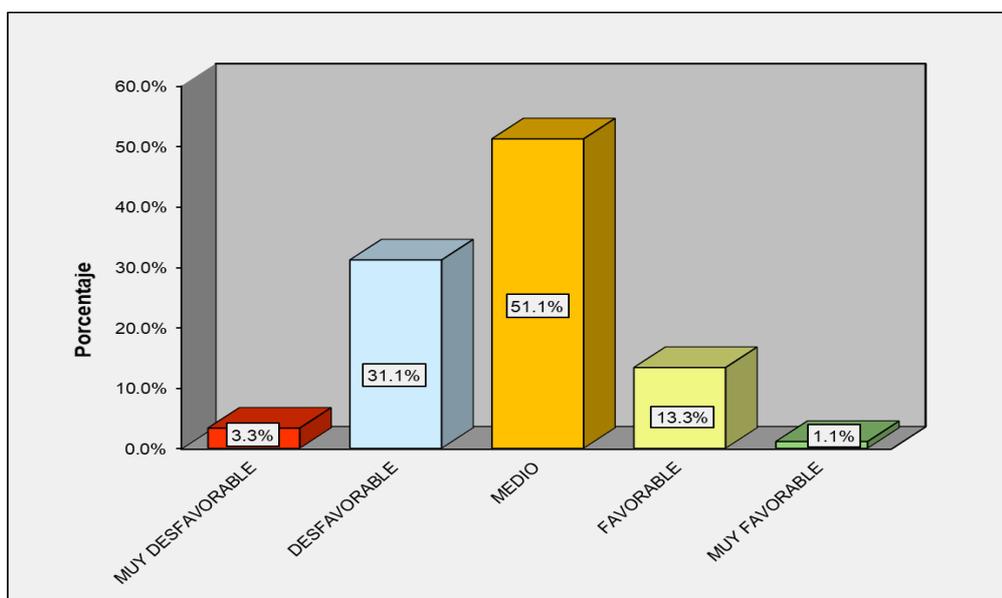


FIGURA 3: Dimensión Involucramiento del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 51.1% de los trabajadores encuestados perciben el involucramiento laboral como medio, mientras que 31.1% lo percibe como desfavorable y sólo 13.3% como favorable.

TABLA 4: Dimensión Supervisión del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY DESFAVORABLE	1	1.1%
DESFAVORABLE	36	40.0%
MEDIA	41	45.6%
FAVORABLE	11	12.2%
MUY FAVORABLE	1	1.1%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

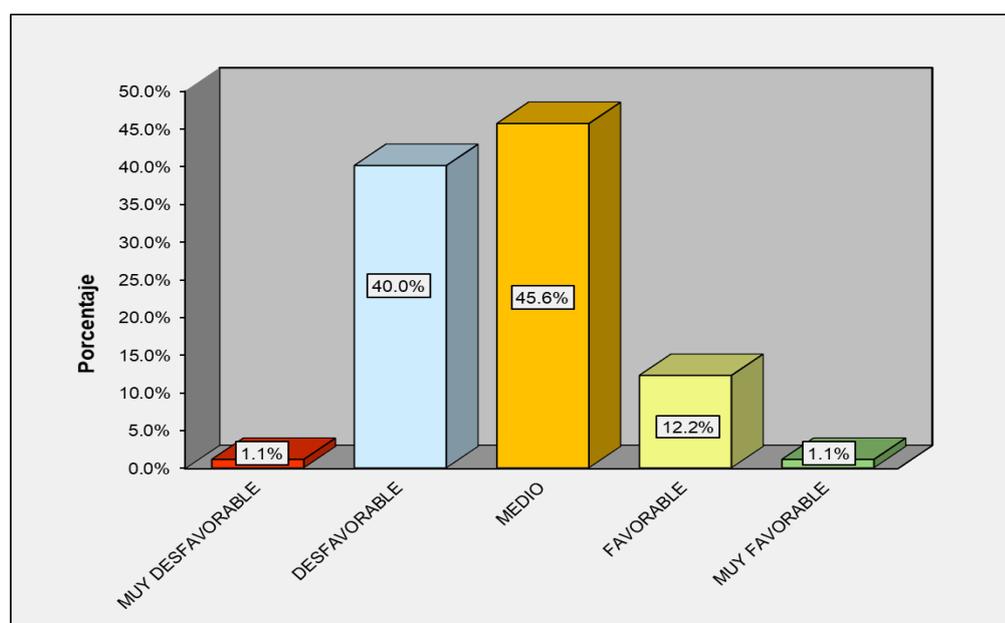


FIGURA 4: Dimensión Supervisión del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 45.6% de los trabajadores encuestados perciben la supervisión en el aspecto laboral como media, mientras que 40% la percibe como desfavorable y sólo 12.2% como favorable.

TABLA 5: Dimensión Comunicación del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY DESFAVORABLE	4	4.4%
DESFAVORABLE	25	27.8%
MEDIA	47	52.2%
FAVORABLE	12	13.3%
MUY FAVORABLE	2	2.2%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

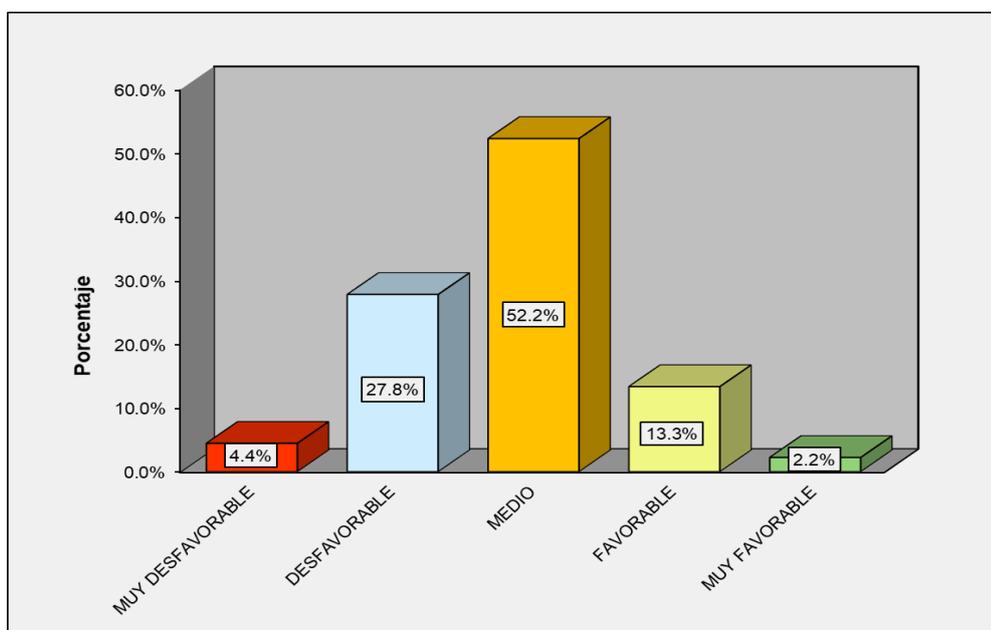


FIGURA 5: Dimensión Comunicación del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 52.2% de los trabajadores encuestados perciben la comunicación en el ámbito laboral como media, mientras que 27.8% la percibe como desfavorable y sólo 13.3% como favorable.

TABLA 6: Dimensión Condiciones laborales del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY DESFAVORABLE	3	3.3%
DESFAVORABLE	35	38.9%
MEDIA	38	42.2%
FAVORABLE	13	14.4%
MUY FAVORABLE	1	1.1%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

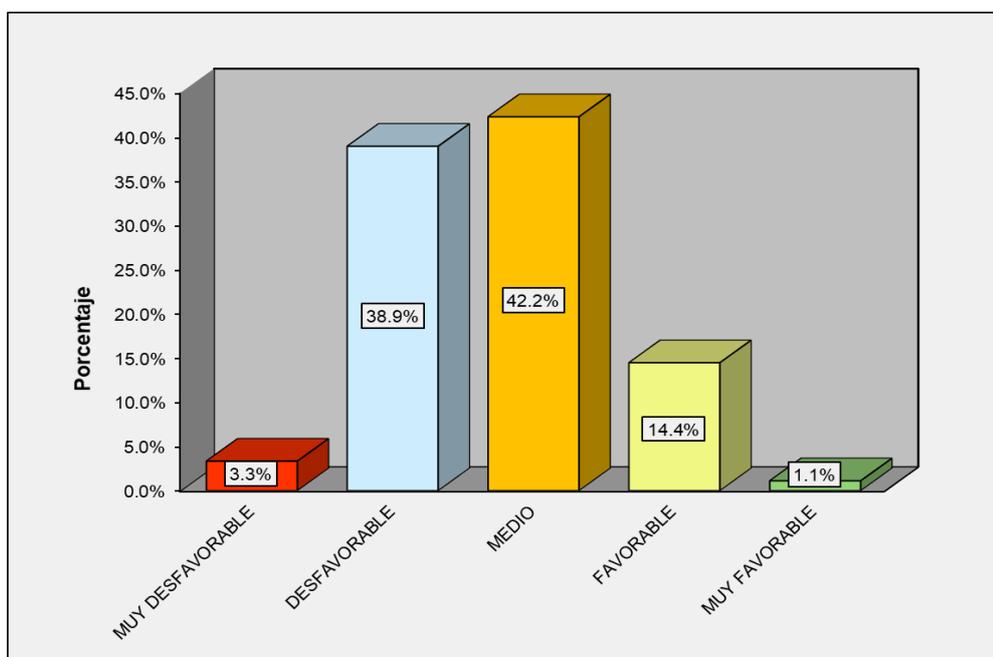


FIGURA 6: Dimensión Condiciones laborales del Clima laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 42.2% de los trabajadores encuestados perciben las condiciones laborales como medias, mientras que 38.9% las perciben como desfavorables y sólo 14.4% como favorables.

NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL Y DIMENSIONES

TABLA 7: Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY BAJO	3	3.3%
BAJO	37	41.1%
REGULAR	39	43.3%
ALTO	10	11.1%
MUY ALTO	1	1.1%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

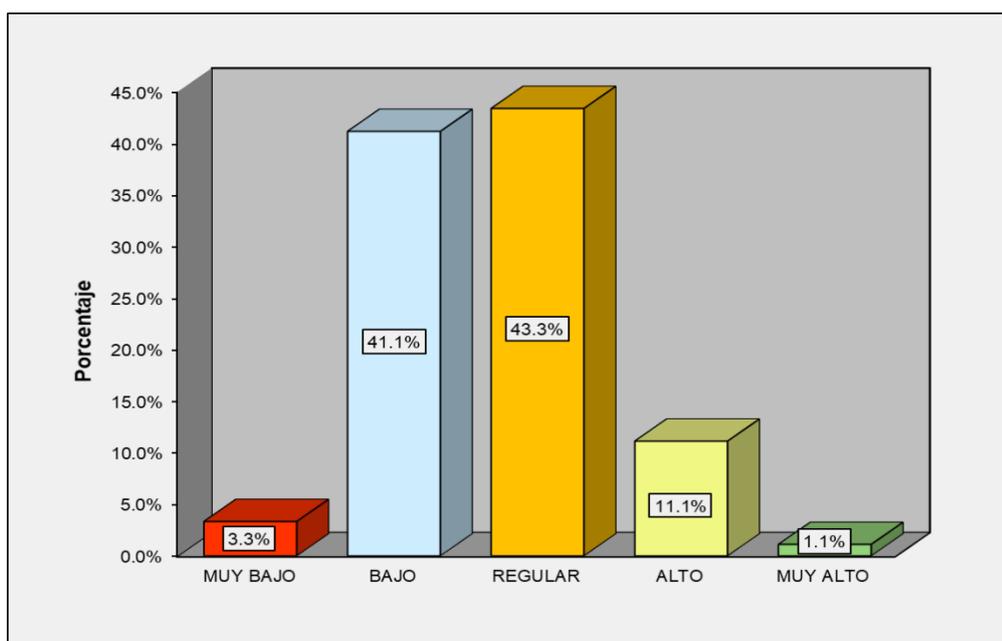


FIGURA 7: Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 43.3% de los trabajadores encuestados presentan un desempeño laboral regular, mientras que 41.1% un desempeño bajo y sólo 11.1% evidencia un nivel alto.

TABLA 8: Dimensión Calidad de trabajo en el Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY BAJA	4	4.4%
BAJA	28	31.1%
REGULAR	41	45.6%
ALTA	16	17.8%
MUY ALTA	1	1.1%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

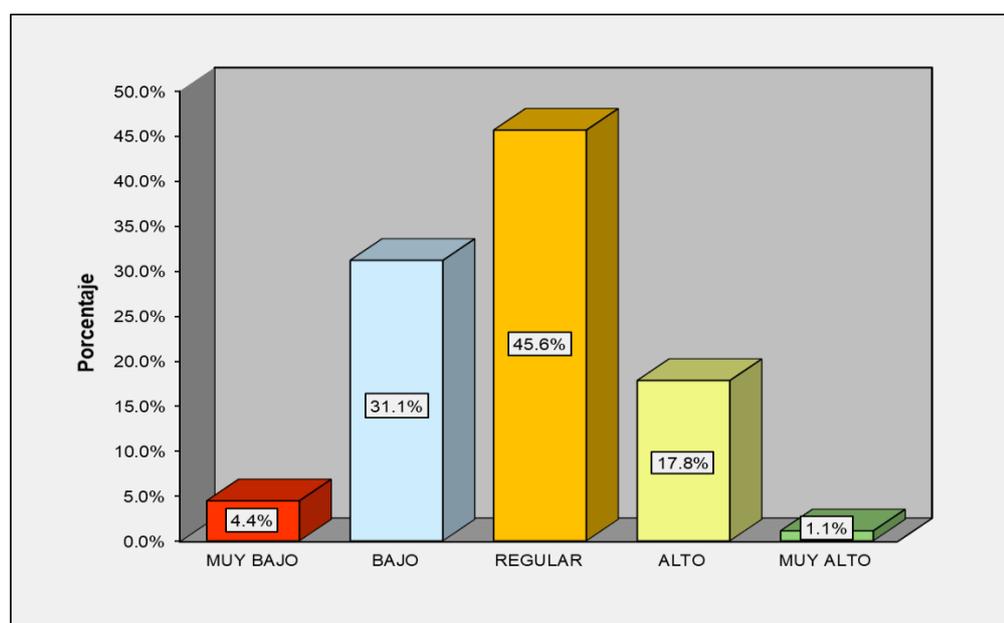


FIGURA 8: Dimensión Calidad de trabajo en el Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 45.6% de los trabajadores encuestados perciben la calidad de trabajo como regular, mientras que 31.1% la consideran baja y sólo 17.8% como alta.

TABLA 9: Dimensión Colaboración del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY BAJA	3	3.3%
BAJA	34	37.8%
REGULAR	36	40.0%
ALTA	16	17.8%
MUY ALTA	1	1.1%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

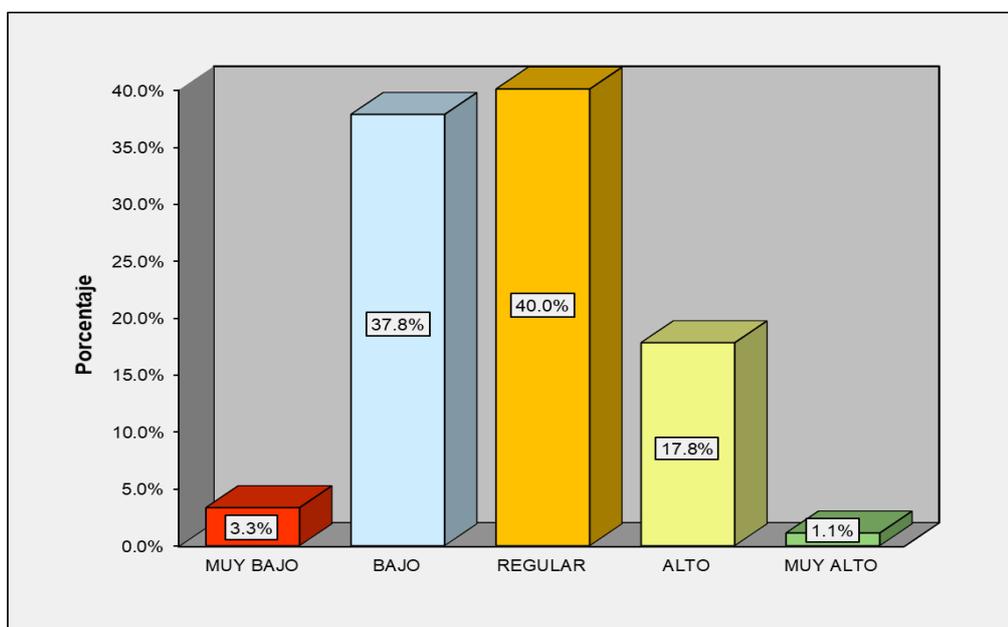


FIGURA 9: Dimensión Colaboración del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 40% de los trabajadores encuestados perciben la colaboración en el desempeño laboral como regular, mientras que 37.8% la consideran baja y sólo 17.8% como alta.

TABLA 10: Dimensión Disciplina del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY BAJA	4	4.4%
BAJA	36	40.0%
REGULAR	42	46.7%
ALTA	8	8.9%
MUY ALTA	0	0.0%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

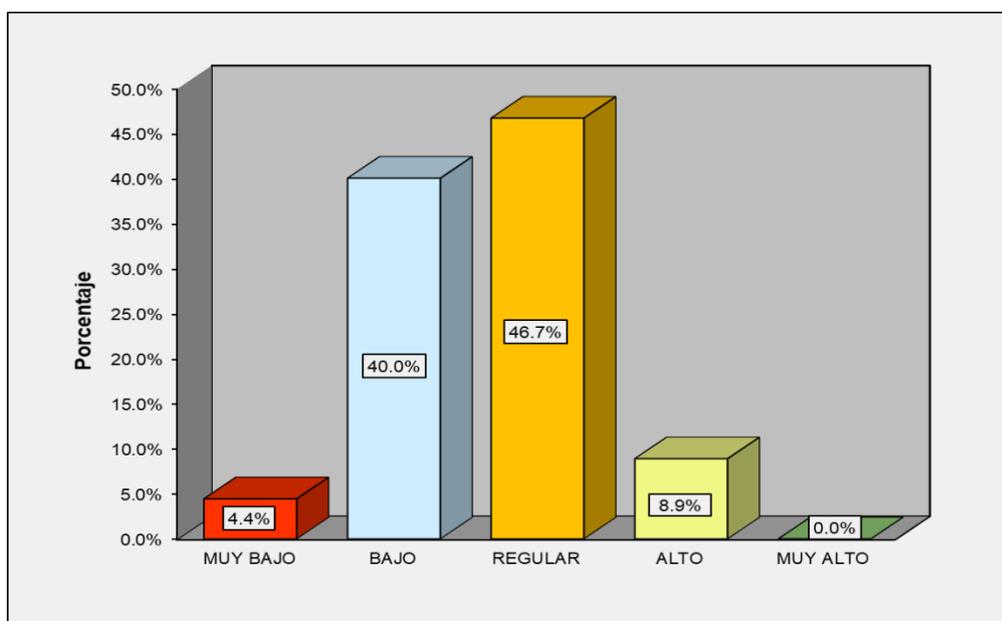


FIGURA 10: Dimensión Disciplina del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 46.7% de los trabajadores encuestados consideran la disciplina en el desempeño laboral como regular, mientras que 40% perciben un nivel bajo y sólo 8.9% alto.

TABLA 11: Dimensión Esfuerzo Personal del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY BAJO	6	6.7%
BAJO	42	46.7%
REGULAR	33	36.7%
ALTO	5	5.6%
MUY ALTO	4	4.4%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

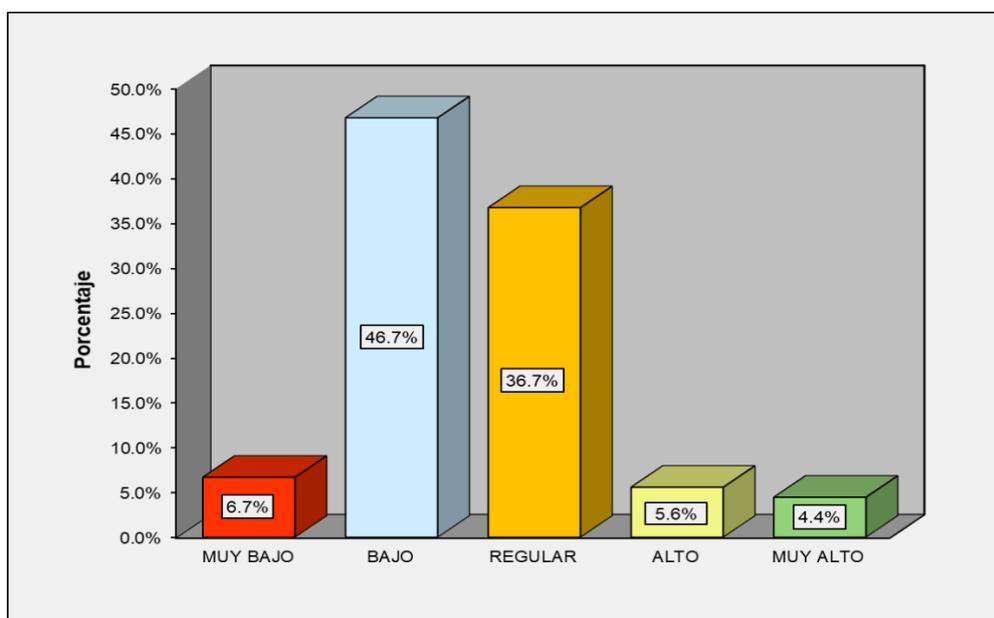


FIGURA 11: Dimensión Esfuerzo Personal del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 46.7% de los trabajadores encuestados consideran el esfuerzo personal en el desempeño laboral como bajo, mientras que 36.7% lo perciben como regular y sólo 5.6% como alto.

TABLA 12: Dimensión Trabajo en equipo del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY BAJO	4	4.4%
BAJO	43	47.8%
REGULAR	30	33.3%
ALTO	10	11.1%
MUY ALTO	3	3.3%
TOTAL	90	100.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

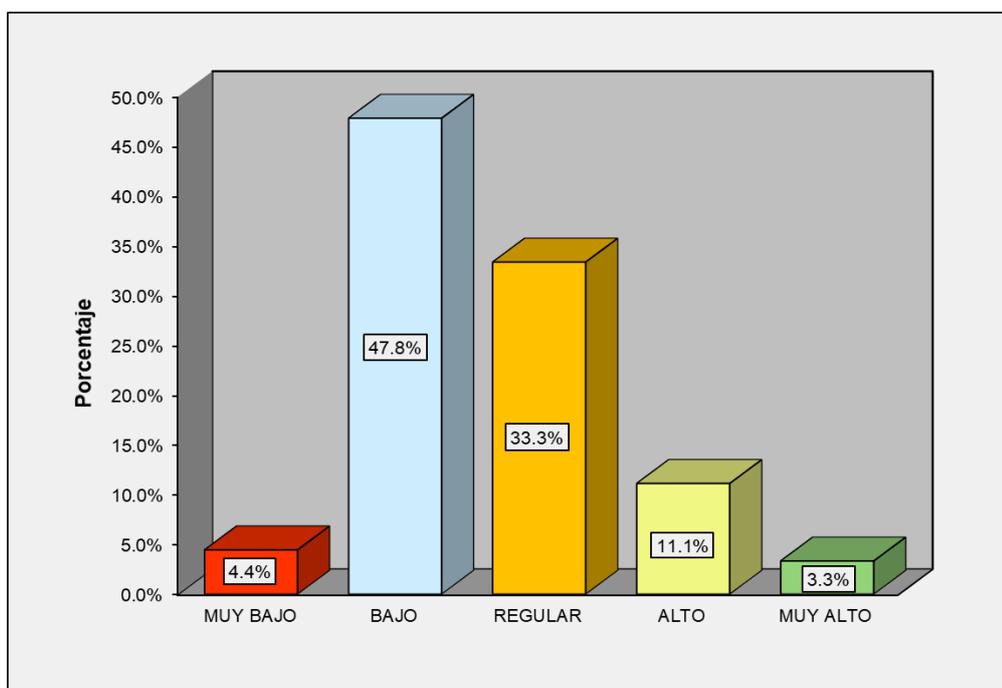


FIGURA 12: Dimensión Trabajo en equipo del Desempeño laboral en trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez de Chimbote, año 2017

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INTERPRETACIÓN:

El 47.8% de los trabajadores encuestados perciben el trabajo en equipo como bajo, mientras que 33.3% lo consideran regular y sólo 11.1% como alto.

Anexo 6: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
Facultad de ciencias
Economicas y Administrativas
Sección de Posgrado

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Gomez de la Bora Margos Gonzalez identificado con DNI N° 32875262,
de profesión CONTADOR con grado académico de
Magister en Finanzas, Por medio de la presente quiero hacer constatar que he
revisado con fines de validación del instrumento de investigación (cuestionario) que
hace parte de la Investigación titulado CLIMA LABORAL DESEMPEÑO LABORAL EN EL
POLICLINICO DE COMPLEJIDAD CRECIENTE VICTOR PANTA RODRIGUEZ CHIMBOTE
2017 Que será aplicado en el mes de Mayo 2018 en el desarrollo de la investigación
del alumno MIRTHA HAYDEE CERNA ALVAREZ con DNI 32933547.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dicho instrumento
es válido para su aplicación.


DNI N° 32875262

FICHA DE JUICIO DE EXPERTOS

N°	Indicador/Item	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Autorrealización							
01	Existen oportunidades de progresar en la Institución	✓		✓		✓		
02	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	✓		✓		✓		
03	Los objetivos de trabajo son retadores	✓		✓		✓		
04	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
05	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
06	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
07	La Organización promueve el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
08	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	✓		✓		✓		
09	Se reconoce los logros en el trabajo.	✓		✓		✓		
10	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓		
	Involucramiento laboral							
11	Se siente comprometido con el éxito de la Institución	✓		✓		✓		
12	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	✓		✓		✓		
13	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	✓		✓		✓		
14	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	✓		✓		✓		
16	Los trabajadores están comprometidos con la Institución.	✓		✓		✓		
17	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	✓		✓		✓		
18	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	✓		✓		✓		
19	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.	✓		✓		✓		
20	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	✓		✓		✓		
	Supervisión							
21	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓		

22	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	✓		✓		✓	
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
24	Se valora los altos niveles de desempeño	✓		✓		✓	
25	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓	
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓	
27	En la Institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
28	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓	
29	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
30	. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	✓					
	Comunicación						
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
32	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	✓		✓		✓	
34	Existen suficientes canales de comunicación	✓		✓		✓	
35	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	✓		✓		✓	
36	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
37	La Organización fomenta y promueve la comunicación	✓		✓		✓	
38	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
39	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Institución.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la empresa	✓		✓		✓	
	Condiciones laborales						
41	En la Institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	✓		✓		✓	
42	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo						
43	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	✓		✓		✓	
44	Existe una buena administración de los recursos	✓		✓		✓	
45	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
46	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	✓		✓		✓	
47	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	✓		✓		✓	
48	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	✓		✓		✓	

49	Existe un trato justo en la Institución	✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	✓		✓		✓	
51	Calidad de trabajo						
52	Planifica y organiza su trabajo en función del logro de los objetivos de la empresa	✓		✓		✓	
53	Presenta informes, indicadores y toda la información correspondiente a su área de manera a su área de manera clara y ordenada	✓		✓		✓	
54	Mejora procesos, procedimientos o métodos en los procesos en los que está involucrado	✓		✓		✓	
55	Cumple con los plazos establecidos	✓		✓		✓	
56	Colaboración						
57	Contribuye a crear, innovar, mejorar y apoyar actividades, procesos y proyectos	✓		✓		✓	
57	Contribuye a un ambiente de trabajo armónico y solidario, fomentando relaciones interpersonales positivas	✓		✓		✓	
58	Es participativo en las actividades de la compañía.	✓		✓		✓	
59	Disciplina						
60	Se esfuerza por optimizar el tiempo, especialmente cuando trabaja en equipo.	✓		✓		✓	
61	Es difusor de la ley y otras normas jurídicas de su competencia al interior y exterior de la empresa	✓		✓		✓	
62	Trabaja con apego a las normas y procedimientos de la empresa y los de válida adopción jurídica	✓		✓		✓	
63	Reconoce la autoridad del jefe inmediato	✓		✓		✓	
64	Usa todos los elementos de seguridad para el desarrollo de las labores propias de su cargo?	✓		✓		✓	
65	Esfuerzo personal						
66	Mantiene una actitud positiva en su vida laboral y personal propicia cambios e innovaciones	✓		✓		✓	
67	Se esfuerza por mantener su motivación en alto	✓		✓		✓	
68	Se involucra en actividades que enriquecen el clima laboral y fomentan el desarrollo integral	✓		✓		✓	
69	Esta constantemente capacitándose y actualizándose de acuerdo a su especialidad	✓		✓		✓	
	TRABAJO EN EQUIPO - SOCIABILIDAD	✓		✓		✓	

70	Promueve la participación de todos sus colaboradores y compañeros en las actividades realizadas y mantiene un ambiente de trabajo agradable	✓		✓			✓	
71	Retroalimenta el equipo y da crítica constructiva buscando crecimiento colectivo e institucional	✓		✓			✓	
72	Comparte abiertamente información con las personas del equipo	✓		✓			✓	
73	Participa con entusiasmo en actividades diferentes a las asignadas	✓		✓			✓	
74	Le interesa y preocupan las demás personas que forman parte del entorno	✓		✓			✓	
75	Mantiene una actitud positiva de servicio al cliente tanto interno como externo	✓		✓			✓	



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo AKIRA SHIMA MATALLANA, identificado con DNI N° 32961167,
de profesión Contador Público Colegiado con grado académico de
Maestro, Por medio de la presente quiero hacer constatar que he
revisado con fines de validación del instrumento de investigación (cuestionario) que
hace parte de la Investigación titulado CLIMA LABORAL DESEMPEÑO LABORAL EN EL
POLICLINICO DE COMPLEJIDAD CRECIENTE VICTOR PANTA RODRIGUEZ CHIMBOTE
2017 Que será aplicado en el mes de Mayo 2018 en el desarrollo de la investigación
del alumno MIRTHA HAYDEE CERNA ALVAREZ con DNI 32933547.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dicho instrumento
es válido para su aplicación.

DNI N° 32961167

FICHA DE JUICIO DE EXPERTOS

N°	Indicador/Item	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Autorrealización							
01	Existen oportunidades de progresar en la Institución	✓		✓		✓		
02	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	✓		✓		✓		
03	Los objetivos de trabajo son retadores	✓		✓		✓		
04	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
05	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
06	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
07	La Organización promueve el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
08	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	✓		✓		✓		
09	Se reconoce los logros en el trabajo.	✓		✓		✓		
10	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓		
	Involucramiento laboral							
11	Se siente comprometido con el éxito de la Institución	✓		✓		✓		
12	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	✓		✓		✓		
13	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	✓		✓		✓		
14	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	✓		✓		✓		
16	Los trabajadores están comprometidos con la Institución.	✓		✓		✓		
17	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	✓		✓		✓		
18	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	✓		✓		✓		
19	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.	✓		✓		✓		
20	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	✓		✓		✓		
	Supervisión							
21	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓		

22	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	✓		✓		✓	
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
24	Se valora los altos niveles de desempeño	✓		✓		✓	
25	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓	
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓	
27	En la Institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
28	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓	
29	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
30	. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	✓		✓		✓	
	Comunicación						
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
32	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	✓		✓		✓	
34	Existen suficientes canales de comunicación	✓		✓		✓	
35	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	✓		✓		✓	
36	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
37	La Organización fomenta y promueve la comunicación	✓		✓		✓	
38	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
39	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Institución.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la empresa	✓		✓		✓	
	Condiciones laborales						
41	En la Institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	✓		✓		✓	
42	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo	✓		✓		✓	
43	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	✓		✓		✓	
44	Existe una buena administración de los recursos	✓		✓		✓	
45	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
46	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	✓		✓		✓	
47	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	✓		✓		✓	
48	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	✓		✓		✓	

49	Existe un trato justo en la Institución	✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	✓		✓		✓	
51	Calidad de trabajo						
52	Planifica y organiza su trabajo en función del logro de los objetivos de la empresa	✓	✓	✓		✓	
53	Presenta informes, indicadores y toda la información correspondiente a su área de manera clara y ordenada	✓		✓		✓	
54	Mejora procesos, procedimientos o métodos en los procesos en los que está involucrado	✓		✓		✓	
55	Cumple con los plazos establecidos	✓		✓		✓	
56	Colaboración						
57	Contribuye a crear, innovar, mejorar y apoyar actividades, procesos y proyectos	✓		✓		✓	
57	Contribuye a un ambiente de trabajo armónico y solidario, fomentando relaciones interpersonales positivas	✓		✓		✓	
58	Es participativo en las actividades de la compañía.	✓		✓		✓	
59	Disciplina						
60	Se esfuerza por optimizar el tiempo, especialmente cuando trabaja en equipo.	✓		✓		✓	
61	Es difusor de la ley y otras normas jurídicas de su competencia al interior y exterior de la empresa	✓		✓		✓	
62	Trabaja con apego a las normas y procedimientos de la empresa y los de válida adopción jurídica	✓		✓		✓	
63	Reconoce la autoridad del jefe inmediato	✓		✓		✓	
64	Usa todos los elementos de seguridad para el desarrollo de las labores propias de su cargo?	✓		✓		✓	
65	Esfuerzo personal						
66	Mantiene una actitud positiva en su vida laboral y personal propicia cambios e innovaciones	✓		✓		✓	
67	Se esfuerza por mantener su motivación en alto	✓		✓		✓	
68	Se involucra en actividades que enriquecen el clima laboral y fomentan el desarrollo integral	✓		✓		✓	
69	Esta constantemente capacitándose y actualizándose de acuerdo a su especialidad	✓		✓		✓	
	TRABAJO EN EQUIPO - SOCIABILIDAD						

70	Promueve la participación de todos sus colaboradores y compañeros en las actividades realizadas y mantiene un ambiente de trabajo agradable	✓		✓		✓	
71	Retroalimenta el equipo y da crítica constructiva buscando crecimiento colectivo e institucional	✓		✓		✓	
72	Comparte abiertamente información con las personas del equipo						
73	Participa con entusiasmo en actividades diferentes a las asignadas	✓		✓		✓	
74	Le interesa y preocupan las demás personas que forman parte del entorno	✓		✓		✓	
75	Mantiene una actitud positiva de servicio al cliente tanto interno como externo	✓		✓		✓	


32961167



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

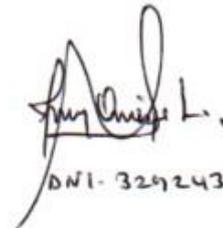
Yo... *Oscar Porcino Espi* identificado con DNI N°... *32861847*,
de profesión *Lic. Administración*.....con grado académico de
Doctor en Adm., Por medio de la presente quiero hacer constatar que he
revisado con fines de validación del instrumento de investigación (cuestionario) que
hace parte de la Investigación titulado CLIMA LABORAL DESEMPEÑO LABORAL EN EL
POLICLINICO DE COMPLEJIDAD CRECIENTE VICTOR PANTA RODRIGUEZ CHIMBOTE
2017 Que será aplicado en el mes de Mayo 2018 en el desarrollo de la investigación
del alumno MIRTHA HAYDEE CERNA ALVAREZ con DNI 32933547.

Una vez indicadas las correcciones pertinentes considero que dicho instrumento
es válido para su aplicación.



DNI N°




DNI- 32924318

FICHA DE JUICIO DE EXPERTOS

N°	Indicador/Item	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Autorrealización							
01	Existen oportunidades de progresar en la Institución	✓		✓		✓		
02	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	✓		✓		✓		
03	Los objetivos de trabajo son retadores	✓		✓		✓		
04	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
05	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
06	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
07	La Organización promueve el desarrollo del personal	✓		✓		✓		
08	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	✓		✓		✓		
09	Se reconoce los logros en el trabajo.	✓		✓		✓		
10	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓		
	Involucramiento laboral							
11	Se siente comprometido con el éxito de la Institución	✓		✓		✓		
12	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	✓		✓		✓		
13	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	✓		✓		✓		
14	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	✓		✓		✓		
16	Los trabajadores están comprometidos con la Institución.	✓		✓		✓		
17	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	✓		✓		✓		
18	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	✓		✓		✓		
19	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.	✓		✓		✓		
20	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	✓		✓		✓		
	Supervisión							
21	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓		

22	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	✓		✓		✓	
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
24	Se valora los altos niveles de desempeño	✓		✓		✓	
25	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓	
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓	
27	En la Institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
28	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓	
29	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
30	. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	✓		✓		✓	
	Comunicación						
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
32	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	✓		✓		✓	
34	Existen suficientes canales de comunicación	✓		✓		✓	
35	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	✓		✓		✓	
36	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
37	La Organización fomenta y promueve la comunicación	✓		✓		✓	
38	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
39	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Institución.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la empresa	✓		✓		✓	
	Condiciones laborales						
41	En la Institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	✓		✓		✓	
42	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo	✓		✓		✓	
43	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	✓		✓		✓	
44	Existe una buena administración de los recursos	✓		✓		✓	
45	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
46	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	✓		✓		✓	
47	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	✓		✓		✓	
48	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	✓		✓		✓	

49	Existe un trato justo en la Institución	✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	✓		✓		✓	
51	Calidad de trabajo						
52	Planifica y organiza su trabajo en función del logro de los objetivos de la empresa	✓		✓		✓	
53	Presenta informes, indicadores y toda la información correspondiente a su área de manera a su área de manera clara y ordenada	✓		✓		✓	
54	Mejora procesos, procedimientos o métodos en los procesos en los que está involucrado	✓		✓		✓	
55	Cumple con los plazos establecidos	✓		✓		✓	
56	Colaboración	✓		✓		✓	
57	Contribuye a crear, innovar, mejorar y apoyar actividades, procesos y proyectos	✓		✓		✓	
57	Contribuye a un ambiente de trabajo armónico y solidario, fomentando relaciones interpersonales positivas	✓		✓		✓	
58	Es participativo en las actividades de la compañía.	✓		✓		✓	
59	Disciplina						
60	Se esfuerza por optimizar el tiempo, especialmente cuando trabaja En equipo.	✓		✓		✓	
61	Es difusor de la ley y otras normas jurídicas de su competencia al interior y exterior de la empresa	✓		✓		✓	
62	Trabaja con apego a las normas y procedimientos de la empresa y los de válida adopción jurídica	✓		✓		✓	
63	Reconoce la autoridad del jefe inmediato	✓		✓		✓	
64	Usa los elementos de seguridad para el desarrollo de las labores Propias de su cargo?	✓		✓		✓	
65	Esfuerzo personal						
66	Mantiene una actitud positiva en su vida laboral y personal propicia cambios e innovaciones	✓		✓		✓	
67	Se esfuerza por mantener su motivación en alto	✓		✓		✓	
68	Se involucra en actividades que enriquecen el clima laboral y fomentan el desarrollo integral	✓		✓		✓	
69	Esta constantemente capacitándose y actualizándose de acuerdo a su especialidad	✓		✓		✓	
	TRABAJO EN EQUIPO - SOCIABILIDAD						

70	Promueve la participación de todos sus colaboradores y compañeros en las actividades realizadas y mantiene un ambiente de trabajo agradable	✓		✓		✓	
71	Retroalimenta el equipó y da crítica constructiva buscando crecimiento colectivo e institucional	✓		✓		✓	
72	Comparte abiertamente información con las personas del equipo	✓		✓		✓	
73	Participa con entusiasmo en actividades diferentes a las asignadas	✓		✓		✓	
74	Le interesa y preocupan las demás personas que forman parte del entorno	✓		✓		✓	
75	Mantiene una actitud positiva de servicio al cliente tanto interno como externo	✓		✓		✓	

Anexo 7: PLAN DE MEJORA

El presente Plan de Mejora, se orienta a perfeccionar cualitativamente las condiciones laborales de los equipos de salud, contribuyendo a la satisfacción y optimización del desempeño laboral, permitiendo así entregar a los usuarios del Policlínico Víctor Panta Rodríguez una atención integral de alta calidad técnica y humana.

- 1. Visión:** Que los equipos de trabajo sean capaces de generar procesos de mejora continua en relación al Clima Laboral y las jefaturas incorporen esta práctica como una herramienta de Gestión para mejorar el desempeño integral del trabajador.

- 2. Objetivo General:** Mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- 3. Objetivos Específicos**
 - Desarrollar y difundir el Plan de Mejora de Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez.
 - Desarrollar instancias de reconocimiento, autorrealización e involucramiento laboral en el trabajo en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez.
 - Plantear estrategias de supervisión para mejorar el desempeño de los trabajadores en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez.
 - Generar estrategias de comunicación interna que favorezcan la participación e integración de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.
 - Promover el buen trato entre trabajadores y generar acciones preventivas orientadas a desarrollar un ambiente de trabajo de respeto dentro del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.
 - Potenciar competencias de trabajo en equipo en los trabajadores, promoviendo la colaboración entre diferentes unidades del Policlínico.

- Establecer procedimientos para la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral dentro del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

4. Descripción de Actividades

Objetivo 1: Desarrollar y difundir el Plan de Mejora de Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- **Elaboración Plan de Mejora de Clima Organizacional y Desempeño Laboral:** Para la elaboración del plan se debe constituir una comisión de buenas prácticas laborales, conformada por distintos trabajadores del Policlínico, efectuándose reuniones de trabajo realizadas entre los meses de febrero a marzo de 2020.
- **Difusión Plan de Mejora:** El objetivo de la difusión consiste en que los trabajadores conozcan las actividades a desarrollar durante el año 2020. Una vez que el plan esté aprobado por resolución, se publicará en la web y se enviará vía correo electrónico a los trabajadores.

Objetivo 2: Desarrollar instancias de reconocimiento, autorrealización e involucramiento laboral en el trabajo en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- **Ceremonia de Reconocimiento Institucional:** Se realizará una ceremonia en donde se reconoce la trayectoria laboral y el compromiso de los trabajadores durante todos los años de servicio.
- **Establecer políticas de meritocracia:** Se pretende diseñar políticas y procedimientos de evaluación del personal para ascensos y reconocimientos, con el propósito de incentivar el esfuerzo, el trabajo en equipo y la disciplina de cada uno de ellos, para lograr un impacto directo en su desempeño.
- **Promover la identidad institucional:** Esta estrategia, en conjunto con las políticas de meritocracia, van a generar que la confianza y el esfuerzo del

trabajador aumente, asimismo va a mejorar la identidad con la institución para el logro de los objetivos.

Objetivo 3: Plantear estrategias de supervisión para mejorar el desempeño de los trabajadores en el Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- **Diseño del procedimiento e instrumento de supervisión:** Se diseñará procedimiento para la supervisión de los trabajadores, así como un instrumento para el seguimiento cuantitativo de las acciones realizadas por cada uno de los trabajadores.

Objetivo 4: Generar estrategias de comunicación interna que favorezcan la participación e integración de los trabajadores del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- **Uso de las TICs (correo, página):** Se pretende potenciar el uso de los medios de comunicación para dar a conocer temas relevantes y así mejorar la comunicación al interior del Policlínico.
- **Uso del Mural visible para los trabajadores:** Es conveniente el uso de un diario mural grande y visible, que tiene por objetivo disponer de un lugar formal para acercar información relevante a los trabajadores del Policlínico, en donde se comuniquen temáticas de diferentes unidades y de fácil acceso para quienes no hacen uso de correo y/o internet.
- **Entrega de boletín institucional:** Se enviará mensualmente (correo electrónico institucional) un boletín institucional que incluya temas y noticias de interés para los trabajadores.
- **Celebración de fechas importantes:** Esta actividad se organizará durante todo el año, en donde una comisión de participación se reunirá para planificar diferentes actividades que se realizarán como cumpleaños, fiestas patrias, fiestas navideñas, etc., incluyendo los recursos económicos para

concretar todas las acciones. La celebración busca generar un espacio de integración y participación entre los trabajadores.

Objetivo 5: Promover el buen trato entre trabajadores y generar acciones preventivas orientadas a desarrollar un ambiente de trabajo de respeto dentro del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- **Difusión Procedimiento Acoso Laboral y/o Sexual:** La difusión contempla la entrega de dípticos del procedimiento de acoso laboral y sexual. Además, la difusión del protocolo a través de la web e inclusión del contenido en curso online de inducción. Esto último para que los trabajadores que se incorporan al Policlínico, conozcan el procedimiento al momento de ingresar a la organización.
- **Campaña Promoción del Buen trato:** El objetivo de esta campaña será promover una cultura de buen trato entre los trabajadores del Policlínico. Se realizará una campaña semestral, que busca que los trabajadores se adhieran a una cultura de trabajo caracterizada por el respeto y buen trato.

Objetivo 6: Potenciar competencias laborales y de trabajo en equipo en los trabajadores, promoviendo la colaboración entre diferentes unidades del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- **Taller de Trabajo en Equipo y Clima Laboral:** Este taller estará contemplado en el Plan Anual de Capacitación, en donde se espera que los trabajadores desarrollen competencias de trabajo en equipo, orientándose a la mejora del clima laboral y atención usuaria.
- **Taller de Liderazgo y Trabajo en Equipo:** Este taller estará contemplado en el Plan Anual de Capacitación y buscará promover el desarrollo de conocimientos y habilidades de liderazgo y trabajo en equipo orientado a lograr una mejora en la atención usuaria.

- **Taller de Competencias Laborales y Desempeño:** Este taller estará contemplado también en el Plan Anual de Capacitación y buscará promover el desarrollo de conocimientos y competencias que mejore la calidad en el trabajo, la productividad, el compromiso, la colaboración, el esfuerzo y la disciplina; asimismo se realizarán talleres para mejorar los conocimientos y habilidades técnicas orientadas a las buenas prácticas en salud.

Objetivo 6: Establecer procedimientos para la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral dentro del Policlínico Víctor Panta Rodríguez.

- **Desarrollar mecanismos de evaluación del clima organizacional:** Se plantea crear un procedimiento de evaluación del clima organizacional mediante la Ficha Técnica Clima Laboral CL-SPC (50 ítems), la cual se podría aplicar semestralmente.
- **Desarrollar mecanismos de evaluación del desempeño laboral:** De la misma forma, se plantea crear un procedimiento de evaluación del desempeño laboral, con la adaptación del cuestionario de 22 ítems (fundamentado en el estudio de Mendoza, 2009, citado por Morales, G., 2010), a un formato de ficha de evaluación, para que la calificación de las dimensiones del desempeño laboral de cada uno de los trabajadores sean evaluados por el superior inmediato, y tener una mejor precisión del desempeño real