



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO  
<http://www.udh.edu.pe>

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**  
**Escuela de Post Grado**

## **MAESTRÍA EN CIENCIAS DE SALUD**

### **TESIS**

**“RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA  
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES  
DE SALUD DE LA MICRORRED UMARI –  
PACHITEA – HUÁNUCO, 2017 “**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE  
MAESTRA EN CIENCIAS DE LA SALUD  
MENCIÓN: GERENCIA DE SERVICIOS EN SALUD**

### **AUTORA**

**Lic. Enf. Sherilyn Stephany, BURGA NIETO**

### **ASESORA**

*Mg. Maricela Luz, MARCELO ARMAS*

**HUÁNUCO – PERÚ**  
**2018**



## ACTA DE SUSTENTACIÓN DEL GRADO DE MAESTRA EN CIENCIAS DE LA SALUD

En la ciudad Universitaria la Esperanza, en el auditorio de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Huánuco, a los seis días del mes de marzo del año dos mil diecinueve, siendo las 11 horas, los Jurados, docentes en la Universidad de Huánuco, Dra. Juana Irma Palacios Zevallos, **Presidenta**, Mg. Amalia Leiva Yaro, **Secretaria**, y Mg. Luis Chamorro Huete, **Vocal** respectivamente; nombrados mediante Resolución N° 753-2018-D-EPG-UDH, de fecha veintisiete de noviembre del año dos mil dieciocho y el aspirante al Grado Académico de Maestra, **Sherilyn Stephany BURGA NIETO**.

Luego de la instalación y verificación de los documentos correspondientes, la Presidenta del jurado invitó a la graduando a proceder a la exposición y defensa de su tesis intitulada: **"RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE SALUD DE LA MICRORRED UMARI -PACHITEA- HUÁNUCO, 2017"**, para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Salud, mención: Gerencia en Servicios de Salud.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) Aprobada Por Unanimidad con el calificativo cuantitativo de 16 y cualitativo de Buena (Art. 54).

Siendo las 12.05 horas del día 06 del mes de Marzo del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

PRESIDENTA

Dra. Juana Irma Palacios Zevallos

SECRETARIA

Mg. Amalia Leiva Yaro

VOCAL

Mg. Luis Chamorro Huete

## **DEDICATORIA**

A mi familia, por el apoyo permanente en  
este esfuerzo de desarrollo académico  
profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Micro Red de Salud Umari, por el apoyo institucional en la realización del presente estudio.

A la Universidad de Huánuco, por la importante labor científica que desarrolla

	<b>ÍNDICE</b>	Página
DEDICATORIA		ii
AGRADECIMIENTO		iii
ÍNDICE		iv
RESÚMEN		xi
ABSTRACT		xii
PRESENTACIÓN		xiii
INTRODUCCIÓN		xv

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Descripción del Problema	17
1.2. Formulación del Problema	19
1.3. Objetivo general	19
1.4. Objetivos específicos	19
1.5. Trascendencia de la Investigación y Justificación	20

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación	22
Antecedentes internacionales	22
Antecedentes nacionales	25
2.2. Bases Teóricas	32
2.3. Definiciones Conceptuales	49
2.4. Sistema de Hipótesis	50
Sistema de Variables	51
2.5. Operacionalización de Variables	52

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. Tipo de investigación	53
3.1.1. Enfoque	53
3.1.2. Alcance o nivel	53
3.1.3. Diseño de la investigación	53
3.2. Población y muestra	54
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	55

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS**

4.1 Relatos y descripción de la realidad observada	57
4.2 Conjunto de Argumentos Organizados (Datos)	58

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIÓN**

5.1 En qué Consiste la Solución del Problema	90
5.2 Sustentación consistente y coherente de su propuesta	94
5.3 Propuesta de Nueva Hipótesis	95
<b>CONCLUSIONES</b>	96
<b>RECOMENDACIONES</b>	97
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	98
<b>ANEXOS</b>	104
Matriz de Consistencia	105
Instrumento de Recolección de Datos	109

## ÍNDICE DE TABLAS

N°		Página
Cuadro N° 01	Gestión del Potencial Humano: Liderazgo Organizacional. Microred de Salud Umari, 2017	58
Cuadro N° 02	Gestión del potencial Humano: Innovación. Microred de Salud Umari, 2017.	59
Cuadro N° 03	Gestión del Potencial Humano: Recompensa. Microred de Salud Umari, 2017.	60
Cuadro N° 04	Gestión del Potencial Humano: Confort. Microred de Salud Umari, 2017.	61
Cuadro N° 05	Diseño Organizacional: Estructura. Microred de Salud Umari, 2017.	62
Cuadro N° 06	Diseño Organizacional: Toma de Decisiones. Microred de Salud Umari, 2017	63
Cuadro N° 07	Diseño Organizacional: Comunicación Organizacional. Microred de Salud Umari, 2017.	64
Cuadro N° 08	Diseño Organizacional: Remuneración. Microred de Salud Umari, 2017.	65
Cuadro N° 09	Cultura Organizacional: Conflicto y Cooperación. Microred de Salud Umari, 2017.	66
Cuadro N° 10	Cultura Organizacional: Motivación. Microred de Salud Umari, 2017.	67
Cuadro N° 11	Cultura Organizacional: Identidad. Microred de Salud Umari, 2017.	68
Cuadro N° 12	Consolidado de Clima Organizacional. Microred de Salud Umari, 2017.	69
Cuadro N° 13	Control del Crecimiento y Desarrollo completo en niños menores de 3 años. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	70
Cuadro N° 14	Control del Crecimiento y Desarrollo completo en niños menores de 3 años. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	71

Cuadro N° 15	Proporción de niños menores de 5 años con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	72
Cuadro N° 16	Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil - Sesiones Educativas y Demostrativas - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	73
Cuadro N° 17	Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil – Grupos de Apoyo. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	74
Cuadro N° 18	Gestante con Suplemento de Hierro y Ácido Fólico – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	75
Cuadro N° 19	Atención Pre Natal Reenfocada – Micro Red de Salud Umari, Huánuco, 2017.	76
Cuadro N° 20	Atención del Parto Normal - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	77
Cuadro N° 21	Proporción de Gestante con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	78
Cuadro N° 22	Familias con prácticas saludables de Salud Sexual y Reproductiva- Consejería en Visitas Domiciliarias. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	79
Cuadro N° 23	Consolidado de Productividad Laboral de la Micro Red de Salud Umari: Servicio de Atención Integral al Niño y el Servicio de Atención a la Mujer – 2017.	80
Cuadro N° 24	Percepción de Mejora en el Clima Organizacional según Gestión del Potencial Humano. Microred de Salud Umari – 2017.	82
Cuadro N° 25	Percepción de Mejora en el Clima Organizacional según Diseño Organizacional. Microred de Salud Umari – 2017.	83



Cuadro N° 26	Percepción de Mejora en el Clima Organizacional según Cultura Organizacional. Microred de Salud Umari – 2017.	84
Cuadro N° 27	Percepción de los trabajadores respecto a la mejora del Clima Organizacional. Microred de Salud Umari – 2017.	85

## ÍNCIDE DE GRAFICOS

N°		Página
Gráfico N° 01	Gestión del Potencial Humano: Liderazgo Organizacional. Microred de Salud Umari, 2017	58
Gráfico N° 02	Gestión del potencial Humano: Innovación. Microred de Salud Umari, 2017.	59
Gráfico N° 03	Gestión del Potencial Humano: Recompensa. Microred de Salud Umari, 2017.	60
Gráfico N° 04	Gestión del Potencial Humano: Confort. Microred de Salud Umari, 2017.	61
Gráfico N° 05	Diseño Organizacional: Estructura. Microred de Salud Umari, 2017.	62
Gráfico N° 06	Diseño Organizacional: Toma de Decisiones. Microred de Salud Umari, 2017	63
Gráfico N° 07	Diseño Organizacional: Comunicación Organizacional. Microred de Salud Umari, 2017.	64
Gráfico N° 08	Diseño Organizacional: Remuneración. Microred de Salud Umari, 2017.	65
Gráfico N° 09	Cultura Organizacional: Conflicto y Cooperación. Microred de Salud Umari, 2017.	66
Gráfico N° 10	Cultura Organizacional: Motivación. Microred de Salud Umari, 2017.	67
Gráfico N° 11	Cultura Organizacional: Identidad. Microred de Salud Umari, 2017.	68
Gráfico N° 12	Consolidado de Clima Organizacional. Microred de Salud Umari, 2017.	69
Gráfico N° 13	Control de Crecimiento y Desarrollo completo en niños menores de 3 años. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	70
Gráfico N° 14	Control de Crecimiento y Desarrollo completo en niños menores de 3 años. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	71
Gráfico N° 15	Proporción de niños menores de 5 años con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	72
Gráfico N° 16	Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil - Sesiones Educativas y Demostrativas - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	73
Gráfico N° 17	Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil – Grupos de Apoyo. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	74

Gráfico N° 18	Gestante con Suplemento de Hierro y Ácido Fólico – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	75
Gráfico N° 19	Atención Pre Natal Reenfocada – Micro Red de Salud Umari, Huánuco, 2017.	76
Gráfico N° 20	Atención del Parto Normal - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	77
Gráfico N° 21	Proporción de Gestante con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	78
Gráfico N° 22	Familias con prácticas saludables de Salud Sexual y Reproductiva- Consejería en Visitas Domiciliarias. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.	79
Gráfico N° 23	Consolidado de Productividad Laboral: Servicio de Atención Integral al Niño y Servicio de Atención a la Mujer – Micro Red de Salud Umari: 2017.	81
Gráfico N° 24	Gestión del Potencial Humano. Microred de Salud Umari – 2017.	82
Gráfico N° 25	Diseño Organizacional. Microred de Salud Umari – 2017.	83
Gráfico N° 26	Cultura Organizacional. Microred de Salud Umari – 2017.	84
Gráfico N° 27	Consolidado: Percepción respecto a la mejora del Clima Organizacional. Microred de Salud Umari – 2017.	85

## RESÚMEN

El presente estudio aborda la problemática del clima organizacional registrado en el ámbito de Microred de Salud Umari, teniendo como objetivo relacionar el clima organizacional con la productividad laboral de los trabajadores en los servicios: Atención Integral del niño y servicio de Atención de la mujer, durante el año 2017.

Metodológicamente, se realizó un estudio correlacional, retrospectivo, transversal y cuantitativo. (1) La población correspondió a 48 profesionales de la salud entre ellos: asistenciales nombrados y contratados, así como personal administrativo, que laboraron en la Microrred de Salud Umari – provincia de Pachitea departamento de Huánuco; durante el año 2017. La muestra correspondió al 100% de la población, es decir 48 trabajadores de salud. El tipo de muestreo correspondió al no probabilístico o intencionado.

El estudio concluyó en que existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari con un nivel de significancia de 0.05; nivel de confianza del 95%; coeficiente de correlación de K. Pearson de 0.507 y una significancia asintótica (p-valor) de 0.000238. El 18% de los trabajadores considera que “nunca” se trabaja en un clima organizacional adecuado; 27% considera que “a veces”, 46% afirma que “frecuentemente” y 9% considera que “siempre” se trabaja en un clima organizacional adecuado. En función de ello se identificó que la productividad de la Micro Red de Salud fue de 69.08%, correspondiendo al nivel “Alto”. Desagregadamente se observa que en el servicio de Atención Integral al Niño la productividad fue de 74.7%, en tanto que en el Servicio de Atención a la Mujer fue de 63.46% (Nivel “Alto” en ambos casos).

**Palabra clave:** Clima Organizacional, Productividad Laboral, Gestión Sanitaria.

## ABSTRACT

The present study addresses the problematic of the organizational climate registered in the area of Micromar de Salud Umari, having as objective to relate the organizational climate with the labor productivity of the workers in the services: Integral Attention of the child and service of Attention of the woman, during the year 2017.

A correlational, retrospective, cross-sectional and quantitative study was carried out. (1) The population corresponded to 48 health professionals, among them: appointed and contracted health care staff, as well as administrative staff, who worked in the Microrred de Salud Umari - Pachitea province. Department of Huánuco; during the year 2017. The sample corresponded to 100% of the population, that is, 48 health workers. The type of sampling corresponds to the non-probabilistic or intentional.

The study concluded that there is a significant relationship between the organizational climate and the labor productivity of the workers of the Micro Health Network Umari with a level of significance of 0.05; M95% confidence level; correlation coefficient of K. Pearson of 0.507 and an asymptotic significance (p-value) of 0.000238. 18% of workers consider that "never" is working in an adequate organizational climate; 27% consider that "sometimes", 46% affirm that "frequently" and 9% consider that "always" is working in an adequate organizational climate. Based on this, it was identified that the productivity of the Micro Health Network was 69.08%, corresponding to the "High" level. Disaggregatedly it is observed that in the service of Integral Attention to the Child the productivity was of 74.7%, whereas in the Service of Attention to the Woman it was of 63.46% (Level "" High "" in both cases).

**Keyword:** Organizational Climate, Labor Productivity, Health Management.

## PRESENTACIÓN

El presente estudio aborda la temática del clima organizacional observando su correlación con la productividad laboral en la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco, jurisdicción de la Red de Salud Huánuco; durante el periodo enero – diciembre 2017.

La muestra de estudio correspondió a 48 trabajadores de salud entre asistenciales y administrativos.

En el Capítulo I se hace referencia al planteamiento del problema, señalando la formulación del mismo, los objetivos y la trascendencia de la investigación.

El Capítulo II se hace referencia al marco teórico, precisando los conocimientos teóricos, epistemológicos, enfoques, teorías, modelos y fundamentos paradigmáticos correspondientes a la problemática evidenciada referida al clima organizacional y la productividad laboral.

En el Capítulo III se señala el marco metodológico indicando el tipo de investigación, población, muestra; así mismo de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, procesamiento y análisis de la información obtenida durante el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo IV se señalan los resultados o hallazgos de la investigación; finalmente en el Capítulo V se precisa la discusión y contrastación de los resultados.

El estudio concluyó en que existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari con un nivel de significancia de 0.05; nivel de confianza del 95%; coeficiente de correlación de K. Pearson de 0.507 y una significancia asintótica (p-valor) de 0.000238.

El clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari, expresa falencias a nivel de la gestión del potencial humano, el diseño y la cultura organizacional.

La medición de la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari fue de 69.08%, correspondiendo este rango al nivel de productividad “Alto”. Desagregadamente se identificó que en el servicio de Atención Integral al Niño la productividad fue de 74.7%, y en el Servicio de Atención a la Mujer fue de 63.46%.

El 81.90% de los recursos humanos de la Micro Red de Salud Umari percibieron que durante el año 2017, el clima organizacional no experimentó mejoras, en tanto que el 18.10% consideró que este mejoró.

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional expresa un aspecto de suma importancia para toda organización que encamine su gestión al mejoramiento continuo del ambiente de trabajo. En ese contexto, deviene en un factor medular para el desarrollo institucional, de allí que diagnosticarlo y mejorarlo impacta directamente en la cultura de la organización, así como en la productividad. (1)

Sobre esa base, se realizó una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las dimensiones de gestión del potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional como categorías de medición. (1)

Por otro lado, entender el contexto organizacional es fundamental para una adecuada gestión sanitaria institucional, que permita potenciar al máximo las capacidades de los recursos humanos y materiales a fin de, no solo brindar servicios de salud de calidad, sino de ser competitivos de cara al desarrollo. (2)

Se afirma que el clima laboral de las instituciones influye en la motivación, en las actitudes y el ejercicio mismo del actuar del personal de salud. Ciertamente ello encuentra sustento en la teoría de las relaciones humanas respecto a que el trabajo del hombre expresa su participación en el sistema social. (3)

En ese contexto, el diagnóstico del clima laboral de una institución, puede brindar retroalimentación de los procesos que se relacionan con el comportamiento organizacional y consecuentemente puede también favorecer el desarrollo de planes de mejora continua de la calidad de los servicios, promoviendo el cambio de actitudes y conductas negativas de los trabajadores, elevando la productividad laboral. (4)



Desde una perspectiva de salud pública, es fundamental mejorar continuamente la atención a la salud, incrementar la satisfacción de la población y de los propios trabajadores de servicios de salud; ello, en consecuencia implica mayor eficiencia en la gestión sanitaria

En el departamento de Huánuco, la Micro Red de Salud Umari, ubicada en la provincia de Pachitea, perteneciente a la Red de Salud Huánuco; integra al C.S Tambillo – Umari, P.S. Pinquiray, P.S. Santo Toribio La Punta y P.S. San Marcos, así mismo a los puestos periféricos de P.S. Goyar Punta, Huanin, Montehuasi y Ushumayo.

El presente estudio pretende entonces relacionar el clima organizacional con la productividad laboral de los trabajadores en los servicios: Atención Integral del niño y servicio de Atención de la mujer, en la Microrred de Salud Umari, 2017.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del Problema

La productividad laboral es entendida como el factor que hace competitiva a las organizaciones. Los enfoques contemporáneos, más desarrollados en el sector privado que en el público, otorgan especial valoración al recurso humano y al clima organizacional en el que desarrollan sus actividades, como un mecanismo determinante para elevar la productividad y competitividad de una organización.

El capital humano deviene en el elemento clave para la transformación social, de allí que la gestión del clima organizacional es un aspecto ampliamente desarrollado desde el área de Recursos Humanos de una organización, construyendo enfoques integradores de objetivos colectivos e identificación institucional que redundan en compromiso personal y colectivo. Sectores como el sanitario, son también parte de ese contexto.

Ciertamente el rendimiento laboral puede ser medible a través de procesos de gestión de evaluaciones del desempeño, estos están sufriendo grandes modificaciones de acuerdo a las nuevas exigencias de los escenarios modernos en el estudio de la función de los recursos humanos en los escenarios globalizados, en ese contexto las organizaciones deben valorar estos aspectos si desean ser competitivos. (4)

Sobre esa base, la productividad laboral en los sistemas de salud expresa un complejo equilibrio entre: financiamiento, equipamiento, medios, tiempo empleado y recursos humanos. El recurso humano es un elemento determinante en el incremento o reducción de la

productividad laboral a partir de la planificación de objetivos, metas reflejados en la dinámica del comportamiento de indicadores. (4)

Por su parte, el Plan Nacional para la Mejora del Clima Organizacional (Ministerio de Salud), define las acciones a tomar para realizar un diagnóstico del clima organizacional de los Establecimientos de Salud, normando el nivel de responsabilidad del sector según los niveles, señalando que en el nivel local, corresponde a las redes y microrredes de salud dicha gestión sanitaria.

La mejora del Clima organizacional es un proceso complejo debido a la dinámica de cada organización, el entorno y los trabajadores, las condiciones de estabilidad laboral en el contexto de la evaluación y continuo desarrollo de capacidades y competencias. (5)

La Microrred de Salud Umari, ubicada en el distrito del mismo nombre, provincia de Pachitea, región Huánuco; está conformada por 4 Establecimientos de Salud: Puesto de Salud Santo Toribio de la Punta, Puesto de Salud Pinquiray, Puesto de Salud San Marcos y el Centro de Salud Tambillo; los mismos que brindan atención de salud de nivel I-1, I-2 y I-3 respectivamente; por lo que cuentan con equipos completos básicos de profesionales de la salud según el nivel.

Se ha identificado como problemática un clima laboral conflictivo, que, aún en el contexto de la multi causalidad, estimamos que afecta la productividad laboral, expresado en el mantenimiento de sesgos en el logro de metas institucionales y persistencia de prevalencia de indicadores sanitarios negativos.

En ese contexto, formulamos la siguiente interrogante:

## **1.2 Formulación del Problema**

### **Problema General:**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en los servicios: Atención Integral del niño y servicio de Atención de la mujer, en la Microrred de Salud Umari, 2017?

### **Problemas Específicos:**

- ¿Cuál es la percepción de los recursos humanos sobre el clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari?
- ¿Cuál es la productividad laboral de la Micro Red de Salud Umari, en el servicio de atención integral del niño y en el servicio de atención de la mujer?
- ¿Cuál es la percepción de mejora de los recursos humanos respecto al clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari?

### **1.3. Objetivo general:**

Relacionar el clima organizacional con la productividad laboral de los trabajadores en los servicios: Atención Integral del niño y servicio de Atención de la mujer, en la Micro Red de Salud Umari, 2017.

### **1.4. Objetivos específicos:**

- Conocer la percepción de los recursos humanos sobre el clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari.

- Medir la productividad laboral de la Micro Red de Salud Umari, en el servicio de atención integral del niño y en el servicio de atención de la mujer.
- Identificar la percepción de los recursos humanos respecto a la mejora del clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari.

## **1.5 Trascendencia de la Investigación y Justificación**

### **Teórica:**

El incremento de la productividad laboral es un aspecto de interés social nacional y mundial. Las organizaciones sanitarias se hacen competitivas cuando el valor agregado de la calidad y calidez de los servicios marca la diferencia. Sin embargo ello parte de contar con recursos humanos motivados, comprometidos que hayan desarrollado buenos canales de comunicación interpersonal intrainstitucional.

La presente investigación incorpora un análisis teórico de nuevas tendencias mundiales en materia de productividad laboral, citado en la Teoría de la Auto Determinación (4), respecto a la motivación de las personas en diversos ambientes, valorando el grado de voluntad o autonomía en el comportamiento humano así como aspectos de autonomía, competencia y vínculo para arribar a la valoración de que la satisfacción de estas necesidades se relaciona de manera directa con la motivación intrínseca y, por lo tanto, con una mayor satisfacción y productividad laboral, frente a la problemática observada en el ámbito de la Microrred de Salud Umari – provincia de Pachitea, región Huánuco.

El estudio partió de la premisa de estimar que el complejo sistema de salud pública, está llamado a permanentes procesos prácticos de mejora continua del clima organizacional. Es parte de la problemática nacional y regional el sostenimiento de sesgos en el logro de metas, así

como la permanencia de indicadores negativos que sin duda, representan agenda pendiente en cuanto al desarrollo sanitario.

La investigación aporta desde un enfoque práctico a la valoración de la necesidad e importancia de reemplazar los grupos por verdaderos “equipos de salud”, comprometidos con los objetivos colectivos, organizados, sinérgicos, cohesionados, que manejen adecuadamente sus relaciones interpersonales en el marco del respeto y la consideración; y es precisamente allí donde radica la debilidad institucional.

Por otro lado, existe la valoración de que el clima laboral y satisfacción laboral, es una herramienta gerencial para afrontar los desafíos a los cuales se ven abocados los líderes de las instituciones. Un buen clima laboral es un factor esencial para el éxito en la implementación efectiva de un sistema de calidad. El ambiente del trabajo es percibido directa o indirectamente por los que trabajan en el entorno organizacional, influye y motiva su comportamiento, así mismo las actitudes determinadas conjuntamente por las características del puesto y las percepciones del trabajador. (6)

Consideramos que la investigación planteada proporcionará valiosos aportes de carácter práctico por cuanto, sobre la base de las evidencias, aporta con enfoques contemporáneos de mejora a través de la gestión del potencial humano que contribuirá a poner en la mesa de diálogo institucional una hoja de ruta propositiva que reduzca la problemática identificada.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

##### **Antecedentes internacionales:**

- ◆ En México, el año 2012, Prisco Cortés y Salaiza Lizárrago F. (5) realizaron el estudio titulado: “Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública”; con el objetivo de conocer los factores que motivan al personal que labora en una Institución Educativa Pública de educación secundaria del Estado de Morelos, denominada “Benito Juárez”; e identificar sus percepciones respecto al clima laboral.

La investigación estuvo direccionada a reconocer tipo de relación existente entre el Clima Laboral y la Motivación del personal; así como el clima laboral y los factores de motivación de una institución educativa. Metodológicamente empleó el enfoque cuantitativo en un estudio cualitativo, observacional, descriptivo y transversal. Se tomó como muestra 52 docentes y 20 trabajadores del área administrativa. Empleó una encuesta referida al Clima Laboral y un cuestionario para medir la motivación.

La investigación se inició con la hipótesis de que el clima laboral afecta la motivación. Se aplicaron análisis estadísticos de tendencia central, análisis de correlación y reflexiones deductivas. Se concluyó en que el clima laboral afecta la motivación.

- ◆ En Argentina, el año 2009, Venutolo Emilio M. (6), en la investigación titulada: “Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires”; focalizó el funcionamiento de

las empresas encargadas del servicio de transporte público. Observó el caso de una empresa, a través de un estudio no experimental, mixto, aplicando una encuesta y observación directa a sus trabajadores.

El estudio concluyó en que se identificó que son elevados los valores negativos referidos a cooperación, resolución de conflictos e identificación con los objetivos de la empresa, aseverando que ello es consecuencia de una deficiente labor gerencial institucional de los recursos humanos.

- ◆ En México, el año 2015, Arizmendi Díaz E. (8), realizó una investigación titulada. “La relación del Clima Organizacional en la motivación de logro de los trabajadores Mexicanos”, con el objetivo de determinar si el clima organizacional influye en la motivación de logro del recurso humano; a través de un estudio de tipo prospectivo, cuantitativo, longitudinal, con una muestra 60 trabajadores de la Universidad Autónoma de México, reportó hallazgos estadísticos que confirman la relación directamente proporcional entre el clima organizacional y la motivación de logro de los trabajadores, concluyendo en los siguiente:
  - Se identificó la existencia de una relación significativa entre el factor de motivación de logro y los factores de clima organizacional; satisfacción de los trabajadores, relaciones sociales entre los miembros de la organización, unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, consideración de los directivos, beneficios y recompensas, motivación y esfuerzo y liderazgo de directivos. La investigación concluyó en que:
  - En el mejor clima organizacional hay una mayor preferencia por desempeñar tareas difíciles, buscando la perfección en el trabajo y que entre el factor competitividad de la motivación de logro y los factores de clima organizacional (satisfacción con el



- trabajo, unión apoyo entre los compañeros y beneficios – recompensas);
- Se observó una relación significativa; por lo que, en un clima organizacional favorable, se aprecia el deseo de ser mejor en situaciones interpersonales.
- ◆ En México, el año 2011, Ojeda Galindo (8), realizó la investigación titulada: “Propuesta para determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en la Universidad Nacional Autónoma de México”; con el objetivo de brindar una propuesta alternativa que mejore la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Puso en práctica dicha intervención empleando un estudio de tipo experimental, prospectivo, en una muestra de 62 trabajadores , llegando a las siguientes conclusiones:
- El clima organizacional es uno de los mejores indicadores, para poder determinar el funcionamiento de una organización, a nivel individual, grupal u organizacional, además ayuda a determinar los factores que intervienen en dicha corporación, permitiendo identificar con precisión las diferentes problemáticas en el funcionamiento global de la organización pudiendo determinar el nivel de intervención, y las áreas susceptibles de mejora y cambio.
- ◆ En España, el año 2010, Jaen Díaz M. (9) en la tesis titulada: “Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. Universidad Complutense de Madrid, manifestó que aspectos como la motivación, satisfacción laboral, competencias y el compromiso de los recursos humanos, corresponden al Capital Humano de una organización, éste es precisamente el encargado de generar los otros dos tipos de Capital: el Estructural (cultura

organizacional, sistemas de información, procesos de trabajo, etc.) y el Relacional (las relaciones que los empleados forjan con los clientes, proveedores y otros stakeholders de la organización), formando todos ellos el Capital Intelectual que una organización determinada posee en un momento concreto.

### **Antecedentes nacionales:**

- ◆ Alva Salas, en la tesis titulada: “Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de intermedios neonatales del Instituto Nacional Materno Perinatal – 2012”; (10), Metodológicamente planteó un estudio aplicativo, cuantitativo, descriptivo y transversal en una muestra de 36 licenciadas en enfermería, empleando una encuesta.

Los resultados dieron cuenta de que 72% presentan satisfacción laboral media, 17% baja y 11% alta; en relación a la dimensión beneficios laborales 77%, condiciones físicas y/o confort 75%, políticas administrativas 71%, relaciones interpersonales 69%, desempeño de tareas 69%, desarrollo personal 64%, relación con la autoridad 62% fue media.

La investigación concluyó en que predomina el nivel de satisfacción media a baja. Respecto a las dimensiones: beneficios, relaciones interpersonales, desarrollo personal, desempeño de tareas, relación con la autoridad; referido a que se sienten insatisfechas con lo que ganan, son solidarias, disfrutan de cada labor que realizan, se sienten complacidos y hay disposición proactiva del jefe.

- ◆ En Perú, en el año 2012, Alfaro Salazar R, Leyton Sara, M. y Sáenz Torres I. (11), a través de la tesis titulada: “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres

municipalidades de Lima y Callao”, ‘para lo cual empleó un estudio descriptivo y correlacional con enfoque cuantitativo, en 82, 126 y 161 trabajadores respectivamente de cada una de las tres municipalidades observando cuatro factores:

- Significación de la Tarea
- Condiciones de Trabajo
- Reconocimiento Personal y/o Social
- Beneficios Económicos.

Los resultados evidenciaron que no existe diferencias significativas en la satisfacción laboral medio de los trabajadores siendo más bien promedio. Existen diferencias significativas por condición laboral respecto la satisfacción en sus diversos factores.

- ◆ En Perú, en el año 2017, Solano Reátegui S. (12), en la tesis titulada: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, San Martín” empleando un estudio metodológicamente descriptivo y correlacional. demostró la existencia de una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores con un valor P (Sig. (Bilateral))  $E_{s} < 0,05$  y un nivel de correlación de Pearson con un valor positivo de 0,675; aceptando la hipótesis alterna de la investigación, que refirió:

- Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui – San Martín.
- Existe relación significativa entre las dimensiones estructura, comportamiento organizacional y relaciones

interpersonales del clima organizacional; con el desempeño laboral de los trabajadores, identificada a través de la correlación lineal estadísticamente significativa.

- ◆ En Perú, el año 2016, Apancho Ccapa G. y Condori Quispe K; en la tesis titulada: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Enfermeras de Cirugía y Centro Quirúrgico del Hospital Regional Honorio Delgado Arequipa” (13); identificando la necesidad de mejorar aspectos referidos a la cultura organizacional y la gestión del potencial humano referida a la innovación y liderazgo, desarrollo personal, remuneraciones y desempeño de las funciones de los recursos humanos.
  - Estadísticamente reportó que la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral, según la prueba de Chi Cuadrado, presento relación estadística significativa P: 0.0253.
  
- ◆ En Perú, el año 2014, Taipe Peña N; a través de la tesis titulada: “Nivel de estrés y satisfacción laboral del profesional de enfermería del servicio de neonatología del Instituto Nacional Materno Perinatal”- Lima; (15), a través de un estudio aplicativo, cuantitativo, descriptivo y transversal, con una población de 147 profesionales de enfermería, y una muestra de 42 enfermeras, empleó una encuesta, el inventario de Maslach y la escala de satisfacción laboral de Sonia Palma Carrillo, reportando los siguientes resultados:
  - Del 100% de profesionales de enfermería, el 55% tienen nivel de estrés medio, 24% alto y 21% bajo. En relación a la satisfacción laboral 45% tienen satisfacción media, 29% baja y 26% alta.

- El nivel de estrés de los profesionales de enfermería del servicio de neonatología del INMP, en su mayoría es de medio a alto, referido a sentirse emocionalmente agotados por el trabajo, sentirse cansados al levantarse por las mañanas y tener que enfrentar otro día en el trabajo, no tener facilidad para crear una atmósfera relajada a los pacientes, sentirse cansados al final del turno de trabajo, preocuparse de que el trabajo les esté endureciendo emocionalmente, que está al límite de sus posibilidades y que no tratan de forma adecuada los problemas emocionales e interpersonales con sus compañeros de trabajo.
  
- ◆ En Perú, el año 2016, Saldaña Lavajos A; en la tesis titulada: “Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernal - Lima” (16), empleando un estudio cuantitativo, básico, descriptivo transversal, no experimental y correlacional, en una muestra de 60 profesionales de salud, concluyó en que:
  - Existe relación significativa entre clima laboral y satisfacción laboral; nivel de significancia calculada  $p < .01$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman ,650.
  - Existe relación significativa entre clima laboral y condiciones físicas o materiales. Nivel de significancia calculada es  $p < .01$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman ,603.
  
  - Existe relación significativa entre clima laboral y beneficios laborales y remunerativos. Nivel de significancia calculada es  $p < .01$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman , 552.

- Existe relación significativa entre clima laboral y políticas administrativas laborales. Nivel de significancia calculada  $p < .01$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman ,520.
  - Existe relación significativa entre clima laboral y relaciones interpersonales. Nivel de significancia calculada  $p < .01$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman, 665.
  - Existe relación significativa entre el clima laboral y el desarrollo personal del profesional de salud. Nivel de significancia calculada  $p < .01$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman, 545.
  - 
  - Existe relación significativa entre clima laboral y desempeño de tareas. Nivel de significancia calculada  $p < .01$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman, 575.
- ◆ En Perú, el año 2015, Quispe Vargas E., en la tesis titulada: Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, Abancay (17), a través de un estudio cuantitativo, correlacional, no experimental; concluyó en que:
    - Existe relación directa; positiva moderada; entre clima organizacional y desempeño laboral y a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
  - ◆ En Perú, el año 2014, Chinga Guerrero, L. y Terrazas Félix S; en la tesis titulada: “Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de salud de la Micro Red de Salud “Leonor Saavedra - Villa San Luis” Lima; (18), a través de un

estudio de tipo descriptivo correlacional de enfoque cuantitativo; concluyó en que:

- El clima organizacional en sus tres dimensiones: Potencial Humano, cultura organizacional y diseño organizacional; tiene relación significativa con el desempeño laboral.
- Existe relación directa del Clima Organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de salud.

### **Ámbito Regional**

- ◆ En Huánuco, el año 2015, Gallardo Mauricio E. en la tesis titulada: “Programa Trabajando en Equipo” para mejorar el clima organizacional en el personal de salud Obas - Huánuco” (19); identificó el clima laboral como una problemática existente en el sector salud; empleó un estudio de tipo explicativo, longitudinal, prospectivo, cuantitativo, diseño cuasi experimental, con dos grupos; puso en práctica un programa de mejora del clima organizacional con el objetivo de determinar su influencia en los recursos humanos del Establecimiento de Salud de Obas en la mejora del clima organizacional.

La investigadora reportó los siguientes hallazgos:

- Estadísticamente, el programa implementado contribuyó a mejorar el manejo de conflictos y cooperación, la motivación laboral y la toma de decisiones del personal de salud.
- Se observó mejoras a nivel de la comunicación organizacional, iniciativas para la innovación y liderazgo, concluyendo en que los trabajadores se constituyen en el potencial humano responsable del contacto directo con la población al brindar un servicio de salud. Gestionar el

potencial humano obedece a una acción gerencial dinámica, por lo que fomentar y promover su permanente desarrollo deviene en prioritario en la gestión de las autoridades valorando criterios de innovación, liderazgo, recompensa y confort de los trabajadores.

- Aspectos como cultura organizacional, gestión del potencial humano y diseño organizacional son dimensiones determinantes para la construcción del clima laboral y el éxito de procesos que permitan brindar servicios de salud de calidad. Siendo de tal importancia, se hace necesario incorporar en la gestión jefatural de cada E.S. indicadores de estructura, proceso y resultado que permitan procesos de permanente mejora.
- ◆ En Huánuco, el año 2014, Bermúdez Sokolich E, en la tesis titulada: “La Motivación y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Leoncio Prado – Huánuco” (20), a través de un estudio correlacional, prospectivo, longitudinal, reportó los siguientes hallazgos:
  - Señaló las siguientes conclusiones: Estadísticamente, la motivación de los recursos humanos tiene relación de nivel moderado con el nivel de desempeño laboral respecto a las dimensiones de: toma de decisiones, trabajo en equipo y reconocimiento de méritos; recomendando la pertinencia de que se implementen políticas de desarrollo y crecimiento del personal, a partir de la motivación continua y oportuna, incentivos meritorios y trabajo colaborativo.
- ◆ En Huánuco, el año 2013, Santos Evangelista J. en la tesis titulada: “El clima institucional y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” - Libertad - Llata – Huamalíes – Huánuco” (21), a través de un estudio



de tipo correlacional, prospectivo, cuantitativo, transversal, trató la problemática del clima laboral del personal docente.

La investigación concluyó en que:

- Las malas relaciones interpersonales, incomodidad por aspectos de orden y limpieza, alto desinterés en la participación, organización y respeto a las normas institucionales, afectan el clima laboral; recomendando que el sector, a través del área de recursos humanos implemente programas de mejoramiento del clima institucional.

## 2.2 Bases Teóricas

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional, o laboral, es uno de los conceptos que, en el uso cotidiano, adquiere diferentes connotaciones. Se dice que el clima laboral consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distinguen de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas (22)

Según Hellrieger y Slocun (2009), el clima organizacional es un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente. (23)

Por otro lado, satisfacción laboral se define como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo; entonces, la satisfacción laboral se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo (23).

De ello se desprende que recursos humanos que expresan satisfacción laboral se suman asertivamente a construir un clima organizacional positivo que se traduzca en un incremento considerable de la productividad de las organizaciones.

El Clima puede construirse como una autoreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional. (24), define el clima organizacional como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc. Ciertamente, el clima organizacional puede medirse con una diversidad de indicadores objetivos y subjetivos. Para efectos de la presente investigación, se tomara como referente la Guía para mejorar el clima organizacional, validado por el Ministerio de Salud.

Delgado, Martín de Castro, Navas-López, & Cruz-González, afirman que en el siglo XXI la sociedad del conocimiento y las relaciones laborales e inter organizacionales son necesariamente competitivas en la provisión del cual fuera el tipo de servicio o productos generado; la innovación entonces, se ha convertido en la palanca que hace la diferencia para dominar un mercado. (25)

Desde esa perspectiva, las organizaciones prestadoras de servicios de atención de la salud, no son la excepción y para hacerse competitivas en beneficio de la población usuaria, deben antes ser gestionadas eficientemente. Dentro de esa diversidad de aspectos objeto de gestión sanitaria está el recurso humano, como elemento clave en los procesos de cambio y transformación social, de allí la importancia de que la gestión sanitaria otorgue especial valoración al clima organizacional como un aspecto determinante.

En ese análisis, a propósito de la presente investigación, un factor que antecede a la caracterización del clima organizacional radica en la satisfacción laboral de los trabajadores:

“La satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que la percepción negativa o positiva de los trabajadores influye en la relación que estos adopten con la organización y el nivel de compromiso y productividad que esta tenga” (Hinojosa, 2010) (26).

Por su parte, Ahmed, Khan, & Butt, 2012 afirman: “Uno de los factores que influye sobre la satisfacción laboral es el clima organizacional, un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que son percibidos por las personas que trabajan en ella e influyen su motivación y comportamiento” (27).

Por su parte, Peña, Díaz, & Carrillo, 2013 afirman que estas variables se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y, en consecuencia, afectan su desempeño (28).

En ese mismo contexto, Alcántar, Maldonado, & Arcos, 2012; refiere que en la actualidad, el interés por el ambiente de trabajo en las instituciones públicas ha cobrado enorme relevancia, por el impacto positivo en la productividad que se genera a través del mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo, pues su conocimiento orienta los procesos que determinan los comportamientos organizacionales (29).

De ello se desprende entonces que el análisis de las condiciones en que se desarrollan los procesos productivos en salud constituye hoy un factor imprescindible para determinar de qué manera los servicios de salud contribuyen al logro de los objetivos y de cómo se dan las relaciones laborales. (30).

Por otra parte, la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral tiene una gran relevancia en el comportamiento del personal que labora en los hospitales, ya que permite potenciar aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación (31).

## **Características del Clima Organizacional**

El Plan para la mejora del clima organizacional – 2009 del Ministerio de Salud (32) señala que:

“El clima organizacional tiene permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales e impacto sobre el comportamiento y desempeño los recursos humanos en la organización afectando el grado de compromiso e identificación. Puede ser a su vez afectado por aspectos estructurales como el estilo de dirección, políticas, planes de gestión, etc”

La misma fuente señala como dimensiones del clima organizacional las características:

1. Comunicación: Expresa la existencia de redes de comunicación interpersonal intra e interinstitucional que haga que el trabajo sea fluido y coordinado.
2. Conflicto y cooperación: ejercen una relación dinámicamente proporcional, manejar adecuadamente los conflictos para fortalecer a los recursos humanos, anteponiendo el bienestar colectivo e institucional.
3. Confort: El trabajo demanda de condiciones para ello. Comodidad, orden, limpieza, recursos logísticos, entre otros.
4. Estructura: procesos cada vez menos burocratizados, normas claras, fortalecimiento de conductas éticas.
5. Identidad: expresa compromiso y posicionamiento de pertenencia institucional.
6. Innovación: capacidad de cambiar acorde a la dinámica socio, política y económica.
7. Liderazgo: Desarrollo personal de autonomía e interdependencia para el logro de los objetivos y retos personales e institucionales.

8. Motivación: Expresa las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
9. Recompensa: Respuesta alentadora al éxito laboral.
10. Remuneración: Gestión de la justa retribución por el servicio prestado.
11. Toma de decisiones: Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

La misma fuente, hace referencia a que en el nivel local corresponde a las Redes de salud, Microrredes y/o Establecimiento de Salud, (Hospitales e Institutos Nacionales) lo siguiente:

- Operativizar las acciones del Plan Local del Clima Organizacional, entre la Red, Micro red o Establecimiento de Salud, según sea el caso, en coordinación con los actores involucrados y en concordancia con las instancias en el marco de la descentralización.
- Incorporar en el Plan operativo institucional las actividades orientadas a garantizar la implementación y ejecución del estudio de clima organizacional.
- Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan Local del Clima Organizacional.
- Sistematizar las experiencias exitosas en el proceso de implementación de clima organizacional.
- Retroalimentar e informar oportunamente sobre los avances a las instancias de su competencia.
- Elaborar el Informe técnico de clima organizacional y enviarlo al nivel nacional.
- Informar los resultados obtenidos de las acciones, planes y/o proyectos de mejora de clima organizacional implementados en base a los resultados obtenidos de la medición.

**Marco Normativo referido a la Promoción del Clima Organizacional en las instituciones prestadoras de salud:**

- Resolución Ministerial N° 519/2006, que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece como uno de sus objetivos el fomentar una cultura de calidad en el sector a través de la difusión de valores y principios de la cultura de la calidad a todo nivel entre los diferentes actores del sistema de salud.
- Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA, que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de sus estrategias el generar compromisos políticos en el nivel nacional, regional y local para la mejora del desempeño de los servicios de salud, así como el involucramiento del personal en la nueva filosofía, procesos, herramientas y técnicas necesarias para el cambio y la mejora de la calidad.
- Resolución Ministerial N° 519/2006 que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro del componente “Garantía y Mejora de la Calidad” la sensibilización y capacitación sobre la calidad y tópicos afines.
- Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de su OE02 la capacitación del personal directivo/responsable a cargo de las actividades de la gestión de calidad para fortalecer las competencias técnicas y evaluar su desempeño.
- Resolución Ministerial N° 519/2006 que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece como uno de sus objetivos el generar conocimientos de base y experiencias en la conducción del Sistema de Gestión

de la Calidad, a través del desarrollo de la capacidad directiva para la gestión de la calidad y la implementación de metodologías de garantía de la calidad a todos los niveles, así también estableciendo un sistema de información básico, integrado y confiable.

- Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de OE 03 el diseño e implementación de una metodología para la medición del clima organizacional.
- Resolución Ministerial N° 519/2006 que aprueba el Documento Técnico: “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece como uno de sus objetivos el generar conocimientos de base y experiencias en la conducción del Sistema de Gestión de la Calidad, a través de la introducción de procesos de mejora continua en todos los niveles.
- Resolución Ministerial N° 596-2007/MINSA que aprueba el “Plan Nacional de Gestión de la Calidad en Salud”, el cual establece dentro de sus estrategias el desarrollo de mecanismos participativos y multidisciplinarios que problematicen lo cotidiano y logren cambiar la cultura organizacional.

El clima organizacional es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. Se origina y desarrolla en las interacciones de los individuos y el entorno de la organización. Cada miembro percibe y describe el clima en función de sus propias percepciones. Estudiar el clima en función de estas percepciones individuales no es lo mismo que decir que el clima sean las percepciones, se debe considerar una realidad organizacional, como son las jerarquías informales o las normas de grupo. (33)

## **Teoría de la Autodeterminación**

Muñoz Restrepo A. y Ramírez Valencia M. (34), señalan que se sustenta en las relaciones interpersonales y las dinámicas sociales que influyen en lo que el hombre cree, siente y expresa. Plantean que el hombre es un organismo proactivo que busca la armonía a nivel intrapersonal desarrollando autonomía e interpersonal (construyendo la integración)”.

El modelo teórico psicoanalítico Freudiano y la teoría de Piaget (1971) (34), afirman que las tendencias evolutivas naturales hacia el desarrollo psicológico y la adaptación al medio se sostienen y apoyan en contextos sociales que proporcionan oportunidades de decisión (autonomía), conocimiento (competencia) y conexión con otros (vínculo).

Considera que en las personas son vulnerables si son expuestas a ambientes negativos de alienación, frustración y pasividad ante determinados hechos. Analiza el actuar del hombre por voluntad propia desarrollando criterios de elección y decisión.

Identifica que el hombre tiene la necesidad psicológica innata de ser autónomo, competente y de interrelacionarse, por lo que se requieren un ambiente propicio para ello.

Propone la satisfacción de tres necesidades básicas para lograr una motivación intrínseca:

**Autonomía:** Poder decidir, elegir por propia voluntad sin coacción, expresando así sus propias ideas, deseos y sentimientos.

**Competencia:** Capacidad del hombre para realizar determinada labor, que lo conduce a plantearse desafíos y metas personales. (34)



Las Teorías de la Expectativa de Vroom (1964) y de la Autoeficacia (1997), consideran que la competencia representa una cognición adquiridas por el hombre permanentemente.

Por su parte, la teoría de auto determinación, considera que la competencia no está relacionada a una tarea específica, sino a una necesidad innata del ser humano, siendo una experiencia de confianza en las propias capacidades y estas necesitan de un ambiente propicio para desarrollarse. (34)

**Vínculo:** Expresa una relación social basada en el conocimiento, apoyo e interrelación, respeto, valoración y aprecio a los otros. Estima que el hombre tiende a crear vínculos sociales, ello es también corroborado por la Teoría del Apego (Bowlby, 1969), la de las Relaciones Objetales (Winnicott, 1965), así como la psicología organizacional.

Algunos comportamientos que pueden promover el vínculo son: crear un ambiente libre de tensiones, escuchar activamente, crear espacios donde se puedan expresar opiniones, aceptar sentimientos negativos y tratar con calidez, cuidado y respeto a los empleados.

De ello se desprende que si las necesidades de autonomía, competencia y vínculo se satisfacen, consecuentemente se mejoran las condiciones de motivación intrínseca y extrínseca del ser humano. (34)

## **Productividad**

### **Productividad laboral en salud:**

Es una dimensión del desempeño del personal sanitario que alude a la producción de servicios de salud eficaces y resultados sanitarios al máximo nivel posible dado el personal disponible, así como a la racionalización del uso del tiempo o las capacidades del personal (35).

Expresa el rendimiento laboral, entendido como la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc y la relación entre los objetivos / metas / tareas alcanzadas por los recursos humanos y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas. (35)

### **Gestión de Recursos Humanos**

Es la capacidad de mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz, a partir del uso adecuado de su recurso humano. El objetivo de la gestión de recursos humanos son las personas y sus relaciones en la organización, así como crear y mantener un clima favorable de trabajo, desarrollar las habilidades y capacidad de los trabajadores, que permitan el desarrollo individual y organizacional sostenido. (35)

El trabajo en equipo, constituye una filosofía básica de acción, para promover la participación del personal, con miras a lograr su compromiso que luego haga viable su colaboración plena para conseguir los objetivos de tu organización. Esto es posible en la medida que se mantenga un clima organizacional satisfactorio que permita conocer el conjunto de emociones, sentimientos y actitudes que caracterizan a los colaboradores de tu establecimiento de salud,

Asimismo, es importante identificar, analizar, solucionar y/o prevenir los conflictos que se presentan en la organización que se contraponen al logro de los objetivos y misión institucionales. (35)

### **¿Qué significa trabajar en equipo?**

Los trabajadores de las organizaciones en las cuales se ha implementado la filosofía del trabajo en equipo, normalmente se sienten:

- Orgullosos por la labor que desempeñan.
- Motivados por las interesantes posibilidades de desarrollo que se les ofrece.
- Identificados y comprometidos con el presente y futuro de la organización.
- Libres de decir lo que les parece sin ningún tipo de temor.
- Parte de una gran familia en la que existe respeto, confianza, solidaridad, colaboración, y reconocimiento entre todos sus integrantes. (35)

### **Condiciones Necesarias para el Trabajo en Equipo**

- El clima organizacional, creado por los directores y jefes de la institución, a través de la cooperación, confianza y la compatibilidad de ideales comunes que es el resultado de la cultura organizacional.
- La habilidad y claridad de roles, que se establece a través de la designación de personas bien calificadas y preparadas para efectuar el trabajo; deseos de cooperación, la definición de papeles de cada uno y el conocimiento de los papeles de los otros con quienes interactúan. Cuando existe este entendimiento, de inmediato comienzan a actuar como un equipo basado en las exigencias de la situación, sin esperar que alguien de una orden.

En otras palabras, los miembros del equipo responden voluntaria y unitariamente a los requisitos del trabajo.

- Metas de orden superior, una de las principales responsabilidades de los gerentes y jefes consiste en tratar de que los miembros del equipo no pierdan de vista el trabajo global e integrado en el que todos participan; en ocasiones las políticas de la empresa, los procedimientos de registros y los sistemas de premios llegan a fragmentar los esfuerzos individuales y desalentar el trabajo de equipo.
  - Premios al equipo, la presencia de premios es muy importante para estimular el trabajo en equipo, éstos pueden ser económicos o bien pueden ser el simple reconocimiento; como por ejemplo, delegar la autoridad al equipo de seleccionar a nuevos integrantes, hacer recomendaciones respecto a la elección de un nuevo jefe o supervisor; en otros casos las felicitaciones escritas o personales, así como otras que puedan tener relevancia en la organización.
- (35)

### **Influencia del Clima Organizacional sobre los Trabajadores**

El Ministerio de Salud, en el documento titulado: “Gestión de Recursos Humanos” (36), hace referencia a la influencia que ejerce el clima organizacional en los trabajadores de salud, señalando respecto al clima organizacional que aspectos como: cultura organizacional, estilo de dirección, estructura orgánica, procesos organizacionales, políticas, recompensas y relaciones de trabajo; impactan en los trabajadores de salud generando ausentismo, rotación, rendimiento laboral, satisfacción en el puesto de trabajo y en la institución, alta moral, cohesión de los trabajadores, y en la vocación de servicio.

La misma fuente, respecto a los conflictos en las relaciones interpersonales: manifiesta que los conflictos, son situaciones sociales en las cuales dos o más personas, o grupos no logran

establecer un acuerdo legítimo sobre algún punto que consideran importante e identifica los siguientes tipos de conflictos:

1. De tipo objetivo – intelectual: Desacuerdo entre el recurso humano en aspectos básicos: objetivos, medios, delimitación del trabajo (responsabilidad, competencias y habilidades personales)
2. De tipo Social – Emocional: Expresa actitudes, nivel de confianza en las relaciones interpersonales, así como el grado de simpatía o antipatía que hay entre los trabajadores.
3. De tipo Cultural y de Valores: Valoración moral que los trabajadores tienen para conducir sus actos y son parte del constructo de los valores institucionales dentro y fuera de escenario laboral.

La misma fuente (36) concluye en que:

“Los conflictos, se influyen entre sí, por lo que repercuten sobre las otras dimensiones manifestando ansiedad: respuesta de la persona frente al peligro. Mecanismo de defensa o ajuste: como síntoma de frustración y conflicto, el cual representa el método habitual de salvar bloqueos, alcanzar metas, satisfacer necesidades o aliviar frustraciones. Reacciones de evasión de escape: sueños o fantasías excesivas, conducta infantil (regresión), darse por vencido (resignación), tener una fuerte e irracional resistencia a aceptar las sugerencias de otros (negativismo). La productividad y la calidad de atención se ve afectada; afecta la comunicación asertiva predominando el chisme, el rumor sobre los compañeros de trabajo y la imagen de la institución: “La detección oportuna de los conflictos, va a permitir que: Los conflictos no incidan negativamente en el clima de la organización, traducido en competencias desleales,

rivalidad, egoísmo, desmotivación, inestabilidad, poca identificación, trabajo individualista” (36).

### **Diferencias entre Grupos y Equipos de Trabajo**

Los recursos humanos son, dentro de la complejidad organizacional, un elemento muy importante para el éxito de la misma. Sin embargo en el cumplimiento de sus funciones, suelen desenvolverse como grupo en vez de equipo.

El Documento de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud (1999) (37) establece un paralelo diferencial entre ambos como sigue:

- a) En el grupo prevalece el trabajo independiente y consideran que el grupo es una cuestión administrativa; mientras que en el equipo, se ha construido un entender de interdependencia entre todos; ello implica dejar de lado individualismos, egoísmos que se antepongan a lo colectivo.
- b) En el grupo es sentirse individualista, no están interesados en planificar para el logro de los objetivos, no participan en la toma de decisiones respecto al cómo desarrollar sus procesos, se recurre al conformismo para justificar los resultados desfavorables; mientras que en el equipo los miembros están comprometidos con los objetivos colectivos, participan activamente de las opiniones y muestran compromiso con la agenda institucional,
- c) En el grupo no se alienta a sus integrantes la facultad de sugerir, proponer, se limita a señalar lo que se debe hacer; mientras que en el equipo, se promueve el talento y capacidad de aportar proactivamente para el logro de los objetivos.
- d) En el grupo los miembros desconfían unos de otros, las opiniones suelen ser separatistas; mientras que en el equipo los miembros trabajan en un ambiente de confianza mutua en las capacidades,

buena voluntad y capacidad de todos, las opiniones se expresan con libertad y las preguntas buscan respuestas que los ayuden a mejorar los procesos,

- e) En el grupo, las relaciones interpersonales suelen estar deterioradas, predominan los chismes, murmuraciones, falta de sinceridad en lo que se dice y hace; mientras que en el equipo los miembros practican la comunicación franca y honesta, se esfuerzan por comprender las opiniones de los demás.
- f) En el grupo los miembros que han recibido entrenamiento específico, pueden estar limitados de ponerlo en práctica por la presión de sus superiores, mientras que en el equipo se cuenta con el respaldo del mismo para ponerlos en práctica.
- g) En el grupo ante un conflicto el manejo del mismo puede generar otros, mientras que en el equipo se reconoce que es parte de la interacción humana, se trabaja en forma rápida y constructiva en solucionarlo y extraer una lección que les permita ser más fuertes valorando que tiene un gerente a cargo.

### **El Suceso del Problema en las Relaciones Interpersonales:**

Es el resultado indeseado de un trabajo que dificulta o impide el logro de un objetivo predeterminado. Problema es todo aquello que nos desvía del objetivo; debe constituir una oportunidad para ser mejores. (38)

### **Causas por las que pueden fracasar los equipos de trabajo**

- Falta de apoyo gerencial.
- Personal con actividades negativas.
- Falta de publicidad o exceso de la misma.
- Demasiadas expectativas de provecho financiero.
- Varios equipos abordan el mismo problema.
- Progreso limitados.

- Falta de reconocimiento al esfuerzo realizado.
- Atender problemas fuera de su área

El resultado del desempeño laboral de los equipos de trabajo debe servir de base para asignar nuevos desafíos de mejoras de trabajo, otorgar reconocimiento a los integrantes de equipos (aumentos, buenos estímulos, certificaciones, ascensos, rotaciones, etc.), así como para tomar las medidas correctivas que sean necesarias, con la finalidad de asegurar el éxito de este esfuerzo corporativo.(38)

### **Evaluación del Desempeño**

La evaluación de personal es un proceso técnico, sistemático y permanente mediante el cual se aprecia el desenvolvimiento del trabajador en el desempeño de sus funciones, responsabilidades y en su conducta social, observada dentro de la organización. (38)

### **El Enfoque de Competencias en la Labor Gerencial**

La labor gerencial en la conducción de los servicios de salud, demanda de recursos humanos con las competencias para dicha función, que trasciendan de la concepción desfasada del gerente tradicional. Se habla entonces de gerentes líderes. (39)

Estableciendo un paralelo entre ambos, El Documento de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud (1999), establece un paralelo entre el proceder del gerente tradicional frente al gerente líder.

- a) El gerente tradicional asume su condición de autoridad como un privilegio de mando, mientras que el gerente líder entiende que más allá de eso, se trata de un privilegio de servicio a los usuarios.
- b) El gerente tradicional tiene una actitud autoritaria, considera que debe limitarse a ser quien manda e impone autoridad y poder, asigna deberes; mientras que el gerente líder da ejemplo de



servicio, es quien conversa, involucra a los demás, da el ejemplo, trabaja con ellos.

- c) El gerente tradicional empuja al grupo a desarrollar sus funciones, mientras que el gerente líder ejerce su liderazgo encabezando al grupo con una actitud de entrega y amistad.
- d) El gerente tradicional se mantiene en el cargo por su autoridad persé mientras que el gerente líder existe por la voluntad de su gente.
- e) El gerente tradicional inspira miedo, temor por lo que es sujeto de críticas, mientras que el gerente líder inspira confianza, inyecta fuerza y fortalece al grupo.
- f) El gerente tradicional busca culpables cuando hay errores, castiga y reprende, mientras que el gerente líder corrige, pero comprende, enseña, y genera condiciones para conseguir cambios favorables en el aprendizaje del recurso humano que lo requiere.
- g) El gerente tradicional hace del trabajo una carga, mientras que el gerente líder hace del trabajo un privilegio.
- h) El gerente tradicional indica cómo se hacen las cosas, suele guardarse el secreto del éxito, mientras el gerente líder enseña capacita, da autonomía y comparte el éxito.
- i) El gerente tradicional maneja y utiliza a la gente, trabaja solo, desconfía de los demás, mientras que el gerente líder conoce a todos los colaboradores, trabaja en equipo, forma líderes y tiene un compromiso real con todos.
- j) El gerente tradicional llega a tiempo, busca triunfos personales y expresa un compromiso consigo mismo, mientras que el gerente líder llega adelantado, busca el triunfo colectivo y comprende al grupo por la misión y visión colectiva.

En función a todo lo referido, es importante recalcar que el sector salud, debe asegurar la formación y entrenamiento de gerentes líderes a cargo de los establecimientos de salud.

### 2.3 Definiciones Conceptuales

**Clima Organizacional:** Relativo a características propias del medio ambiente en el que se labora y que son percibidas por los trabajadores. (40)

**Productividad laboral:** Corresponde a la medida de qué funciona el sistema de operaciones o procedimientos de una organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994, citado en Atalaya Pisco 1999) (41).

**Gestión Sanitaria:** Expresa un contexto de gestión por procesos, una práctica que consiste en gestionar integralmente los procesos internos y externos de la organización. (41)

**Gestión del Potencial Humano:** Se entiende por potencial al conjunto de conocimientos, habilidades y competencias que posee una persona, que pueden posibilitar un desempeño exitoso en la organización. (41)

**Diseño Organizacional:** Es un elemento administrativo que corresponde a la estructura ordenada y sinérgica de las diversas unidades orgánicas de una organización. (41)

**Cultura Organizacional:** Corresponde a manifestaciones muy propias de cada grupo social y que determinan la forma en la que piensan, aquello en lo que creen, sienten, piensan y valoran, así como las actitudes y valores con los que se interrelacionan. (41)

## 2.4 Sistema de Hipótesis

### a) Hipótesis General:

**H<sub>a</sub>** Existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco.

**H<sub>0</sub>**: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco.

### Hipótesis Específicas:

**H<sub>a</sub>**: Existe falencias en la gestión del clima organizacional de la Microrred de Salud Umari.

**H<sub>0</sub>**: No existe falencias en la gestión del clima organizacional de la Microrred de Salud Umari.

**H<sub>a</sub>**: La productividad laboral promedio de la Microrred de Salud Umari durante el año 2017, se ubica en el nivel de productividad "Alta".

**H<sub>0</sub>**: La productividad laboral promedio de la Microrred de Salud Umari durante el año 2017, no se ubica en el nivel de productividad "Alta".

**H<sub>0</sub>**: Los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, en su mayoría perciben que durante el año 2017 hubo mejoras en el clima organizacional.

**H<sub>0</sub>:** Los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, en su mayoría perciben que durante el año 2017 no hubo mejoras en el clima organizacional.

### **Sistema de Variables**

- Variable independiente: Clima organizacional
- Variable dependiente : Productividad Laboral

## 2.5 Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Tipo de variable	Indicador	Escala de medición
<b>Variable Independiente: Clima Organizacional</b>				
<b>Variable 1:</b> Clima Organizacional	Gestión del Potencial humano	Cualitativa	Liderazgo	Nominal: 1. Nunca 2. A veces 3. Frecuentemente 4. Siempre
			Innovación	
			Recompensa	
			Confort	
	Diseño organizacional	Cualitativa	Estructura	
			Toma de decisiones	
			Comunicación organizacional	
			Remuneración	
	Cultura Organizacional	Cualitativa	Identidad	
			Conflicto	
Motivación				
<b>Variable Dependiente: Productividad Laboral</b>				
			<b>Atención Integral de Salud del Niño</b>	
<b>Variable 2:</b> Productividad laboral	Coberturas en el logro de metas alcanzadas	Cualitativa Ordinal	CRED completo en menores de 3 años	Se tomó en cuenta 2 clasificaciones: Según el porcentaje de coberturas alcanzadas, correspondió a la escala de Intervalo. Sobre esa base se empleará una medición Ordinal para establecer niveles de logro de sus coberturas. 0% - 25% : Bajo 26% - 50% : Medio 51% - 75% : Alto 76% - 100%: Destacado
			Niños menores de 3 años con suplemento de Hierro y Vitamina A, CRED completo según Edad.	
			Proporción de niños menores de 5 años con anemia	
			Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil - Sesiones Educativas y Demostrativas - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017	
			Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil – Grupos de Apoyo. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017	
			<b>Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Sexual y Reproductiva: Componente Materno Perinatal.</b>	
			Gestante con Suplemento de Hierro y Acido Fólico	
			Atención Pre Natal Reenfocada	
			Atención del Parto Normal	
			Proporción de gestantes con anemia	
Consejería en el hogar durante la visita domiciliaria a familia de la gestante y puérperas para promover prácticas saludables en salud sexual y reproductiva.				

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de investigación

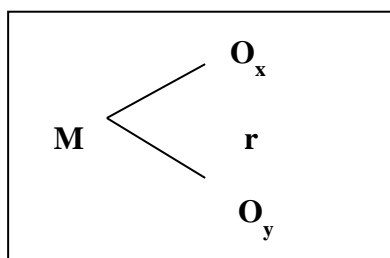
Según Díaz Lazo, Aníbal (2010), metodológicamente, el propósito inmediato corresponde a una investigación básica, ya que se orientó a desarrollar teorías, como la referida a la teoría de la auto determinación, más no a fines aplicativos. (42)

Según el número de mediciones, corresponde al tipo transversal: una medición de las coberturas alcanzadas en el año 2017. Según el tiempo de recolección de información: retrospectivo por cuanto correspondió a las coberturas alcanzadas y clima organizacional registrados en el año 2017 en la Micro Red de Salud Umari.

**3.1.1 Enfoque:** Se realizó una investigación cuantitativa: estableció relaciones medibles entre las variables de estudio (clima organizacional y productividad laboral). (43)

**3.1.2 Alcance o nivel:** La investigación tuvo un alcance metodológico a nivel relacional pues identificó la relación o grado de asociación existente entre las variables: clima organizacional y productividad laboral.

**3.1.3 Diseño de la investigación:** Correlacional; a fin de establecer la correlación (asociación o independencia entre las 2 variables en estudio). (44)



### **3.2 Población y muestra**

La población de estudio estuvo conformada por 48 profesionales de la salud entre ellos: asistenciales nombrados y contratados, así como personal administrativo, que laboraron en la Microrred de Salud Umari – provincia de Pachitea. Departamento de Huánuco; durante el año 2017.

#### **Muestra:**

Correspondió al 100% de la población: 48 personas que laboran a nivel de la Microred de Salud Umari – Provincia de Pachitea – Huánuco. El tipo de muestreo corresponde al no probabilístico o intencionado.

#### **Criterios de inclusión:**

Profesionales de la salud (médicos, obstetras, enfermeros, técnicos en enfermería, psicólogos, laboratorista y personal administrativo), que laboraron en la Microred de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco durante el año 2017.

#### **Criterios de exclusión:**

Profesionales de la salud (médicos, obstetras, enfermeros, técnicos en enfermería, psicólogos, laboratorista y personal administrativo), que laboraron en otra Microred de Salud durante el año 2017.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica:**

- Encuesta: Para identificación del clima laboral y los acciones de mejora.

- Revisión documentaria: Para identificación de la productividad laboral.

**Instrumento:**

- Cuestionario para identificación del clima laboral. (MINSA) (22)
- Cuestionario para identificar la percepción de mejora del clima organizacional (MINSA). (22)
- Reportes de coberturas del servicio de atención de la salud del niño y servicio de atención a la mujer; a nivel de la Microrred de Salud Umari – provincia de Pachitea, departamento de Huánuco 2017.

### **3.4 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

a) **Recolección y organización de datos:** El proceso se realizó de la siguiente manera:

1. Aplicación de los instrumentos: Los 2 cuestionarios fueron aplicados a los recursos humanos. Se
2. Revisión de los datos generados a través de la aplicación instrumentos y de documentos como: Base de datos de coberturas e indicadores sanitarios, alcanzados durante el año 2017 en los servicios de atención de la salud del niño y de la mujer a nivel de la Microrred de Salud Umari – provincia de Pachitea, departamento de Huánuco.
3. Clasificación de los datos: Los datos fueron clasificados según la variable: clima organizacional y productividad laboral.



4. Codificación de los datos: Los datos obtenidos correspondientes a cada variable, fueron codificados utilizando números para poder, posteriormente ser procesados en el software estadístico SPSS 25.
5. Procesamiento estadístico: La prueba de hipótesis se ejecutó utilizando la prueba estadística del “Coeficiente de Correlación de Pearson”, a un nivel de significancia del 5%, nivel de confiabilidad del 95%, utilizando la significancia bilateral asintótica a través del paquete estadístico SPSS versión 25.
6. Se elaboraron tablas y gráficos estadísticos de los hallazgos de la investigación con sus respectivos análisis e interpretaciones.

### **Interpretación de Datos y Resultados:**

Se elaboró tablas de frecuencias simples y porcentuales, lo que permitió identificar y analizar el comportamiento de las diferentes variables consideradas en la investigación para relacionar vía filas y columnas la asociatividad entre las variables, tanto por frecuencias absolutas simples (observadas y esperadas), así como porcentualmente.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Relatos y descripción de la realidad observada**

El estudio ha permitido arribar a la descripción de las características del clima organizacional en el ámbito de la Micro Red de Salud Umari, para ello, sobre la base de los lineamientos del Ministerio de Salud respecto al Clima Organizacional, se analizó tres dimensiones:

La gestión del potencial humano, el diseño organizacional y la cultura organizacional.

La valoración de las tres dimensiones evidencio sesgos en la percepción que los recursos humanos tienen del clima organizacional.

Así mismo se realizó la medición de la productividad laboral focalizando las áreas de atención integral de salud del niño y el servicio de la mujer (Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Sexual y Reproductiva: Componente Materno Perinatal).

Considerando que la valoración de productividad laboral considera como mayor nivel el "Destacado" (76% a 100%); se identificó que la productividad alcanzada en el año 2017 fue de 69%, correspondiendo este rango al nivel de productividad "Alto" (51% 75%).

La correlación entre ambas variables puso de manifiesto que hay relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores.

## 4.2 Conjunto de Argumentos Organizados (Datos)

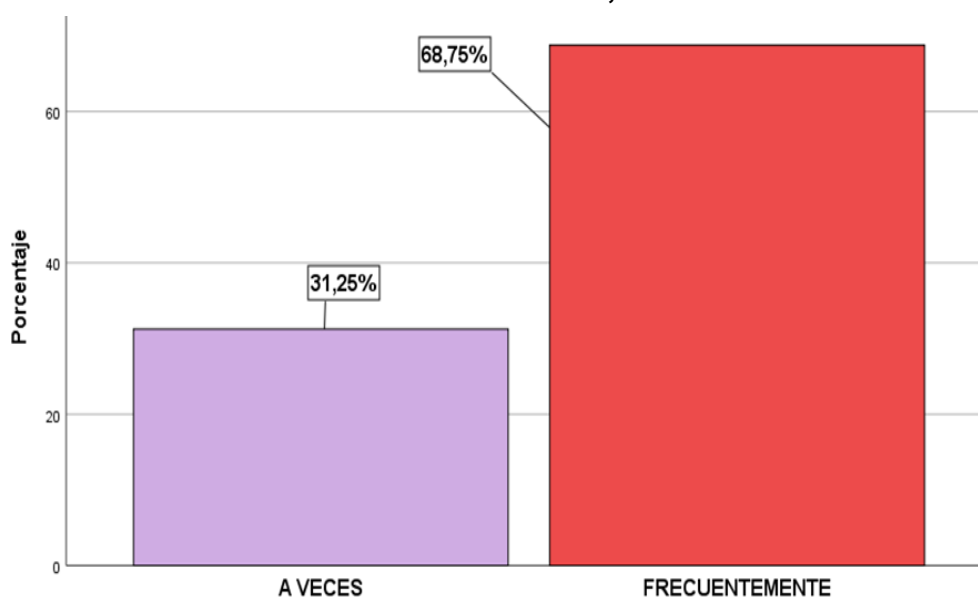
### Resultados referidos al Objetivo Específico 1: Características del clima organizacional

**Cuadro N° 01**  
**Gestión del Potencial Humano: Liderazgo Organizacional.**  
**Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
A veces	15	31%
Frecuentemente	33	68%
Siempre	0	0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 01**  
**Gestión del Potencial Humano: Liderazgo Organizacional.**  
**Micro Red de Salud Umari, 2017**



Fuente: Instrumento de recojo de datos

#### Interpretación y Análisis:

La evidencia científica muestra que 68% de los trabajadores encuestados manifestó que “frecuentemente” se promueve el liderazgo personal y colectivo, mientras que 31% considera que esto se da “a veces”. Ninguno en las alternativas: “nunca” y “siempre” respectivamente. Se evidencia falencias importantes al respecto.

**Cuadro N° 02**

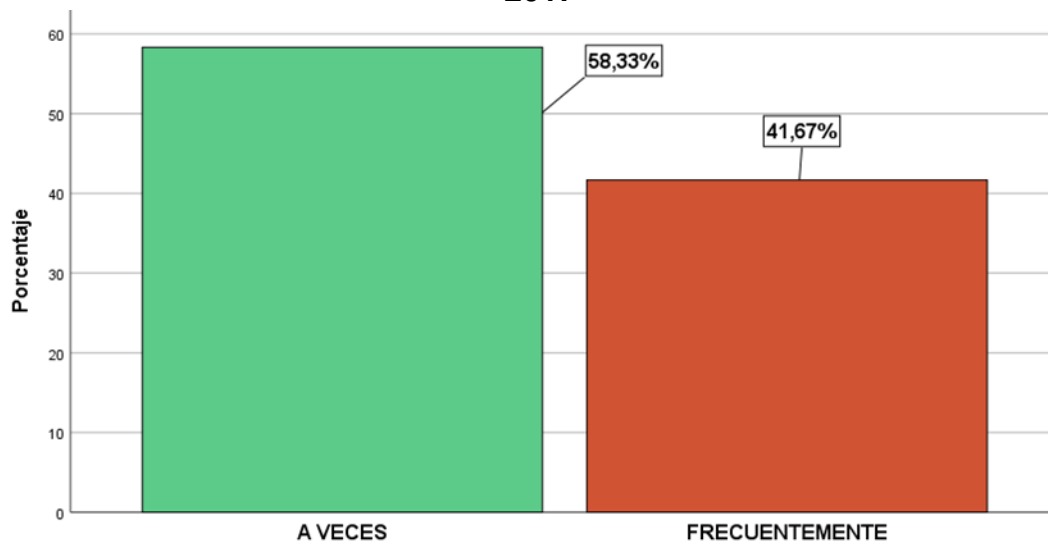
**Gestión del potencial Humano: Innovación. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
A veces	28	58.3
Frecuentemente	20	41.7
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 02**

**Gestión del Potencial Humano: Innovación. Micro Red de Salud Umari, 2017**



Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra que 58.33% de los trabajadores encuestados manifestó que frecuentemente se promueve la innovación en el desempeño profesional, mientras que 41.67% considera que esto se da a veces. 0% en las alternativas: nunca y siempre respectivamente. Se evidencia falencias importantes al respecto.

**Cuadro N° 03**

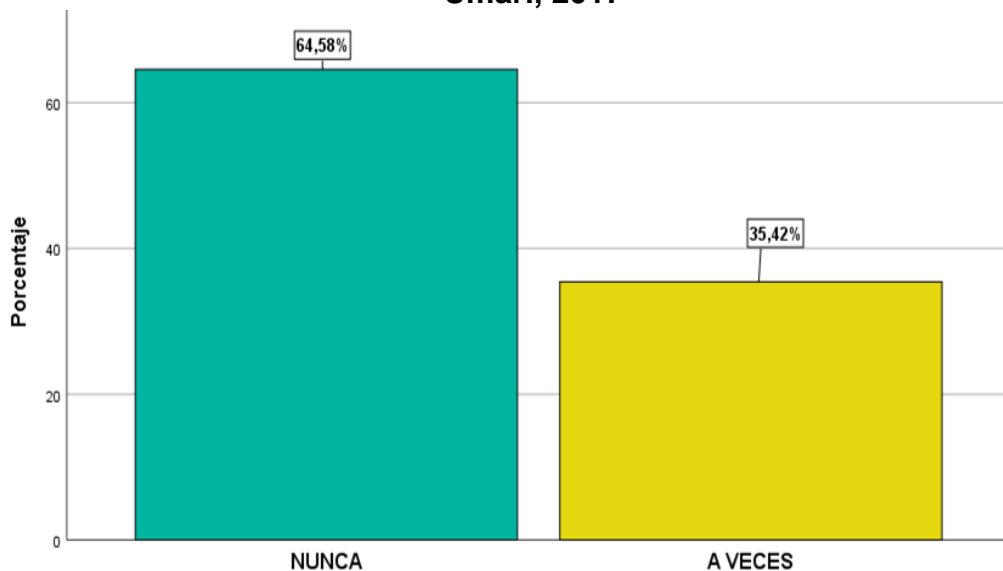
**Gestión del Potencial Humano: Recompensa. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	64.6
A veces	17	35.4
Frecuentemente	0	0.0
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 03**

**Gestión del Potencial Humano: Recompensa. Micro Red de Salud Umari, 2017**



Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra que 65% de los trabajadores considera que nunca se ha promovido alguna recompensa por el desempeño laboral, mientras que 35% considera que esto se da a veces. 0% en las alternativas: frecuentemente y siempre respectivamente. Se evidencia falencias importantes al respecto.

**Cuadro N° 04**

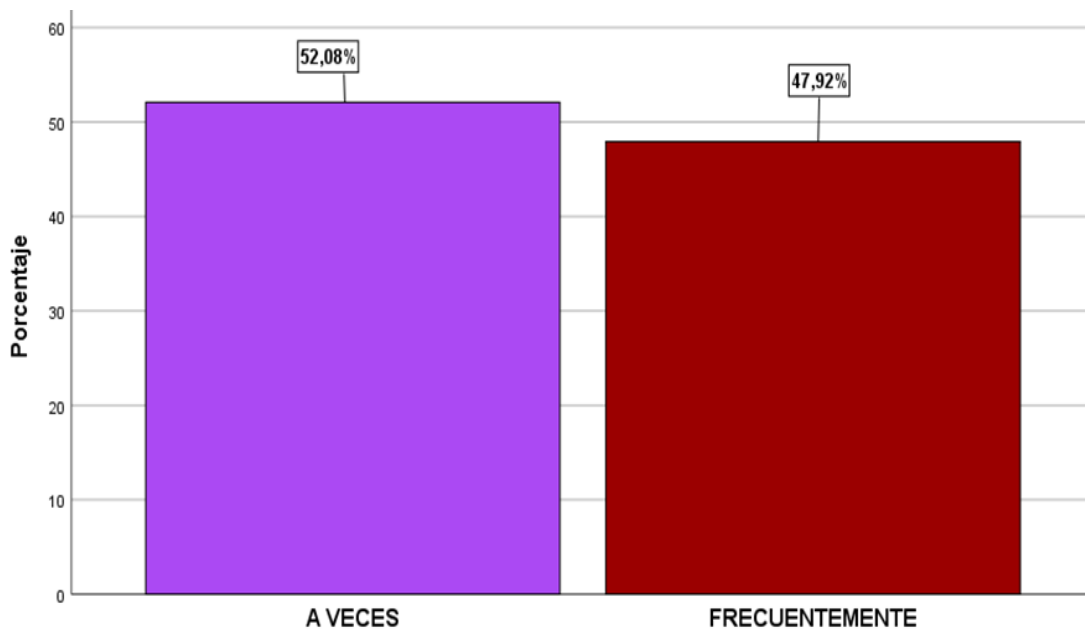
**Gestión del Potencial Humano: Confort. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
A veces	25	52.1
Frecuentemente	23	47.9
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 04**

**Gestión del Potencial Humano: Confort. Micro Red de Salud Umari,**



**2017**

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra que 58% de los trabajadores encuestados manifestó que “a veces” hay condiciones de confort para el desempeño laboral, mientras que 47.2% considera que esto se da “frecuentemente”. 0% corresponde a las alternativas: Nunca y Siempre respectivamente. Se evidencia falencias importantes al respecto.

**Cuadro N° 05**

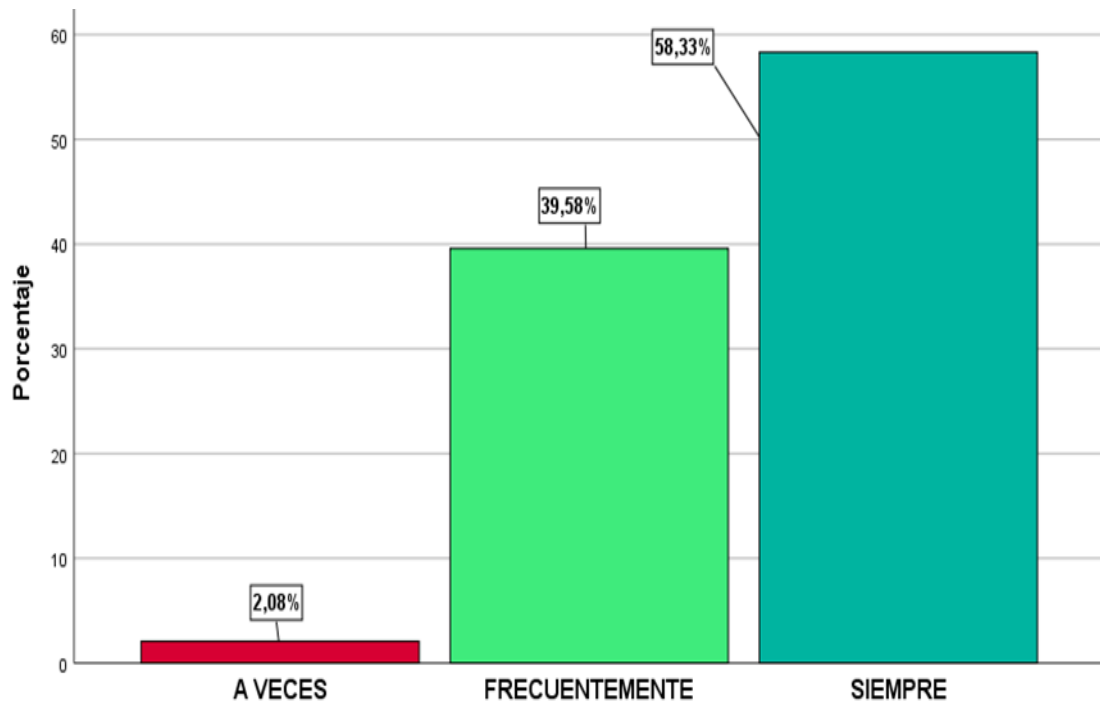
**Diseño Organizacional: Estructura. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
A veces	1	2.1
Frecuentemente	19	39.6
Siempre	28	58.3
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 05**

**Diseño Organizacional: Estructura. Micro Red de Salud Umari, 2017**



**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra respecto a la consistencia de estructura para el ejercicio del cumplimiento de tareas profesionales, que solo 2% lo hace a veces, 40% frecuentemente; 58% siempre 0% corresponde a la alternativa: Nunca. Se evidencia falencias importantes al respecto.

### Cuadro N° 06

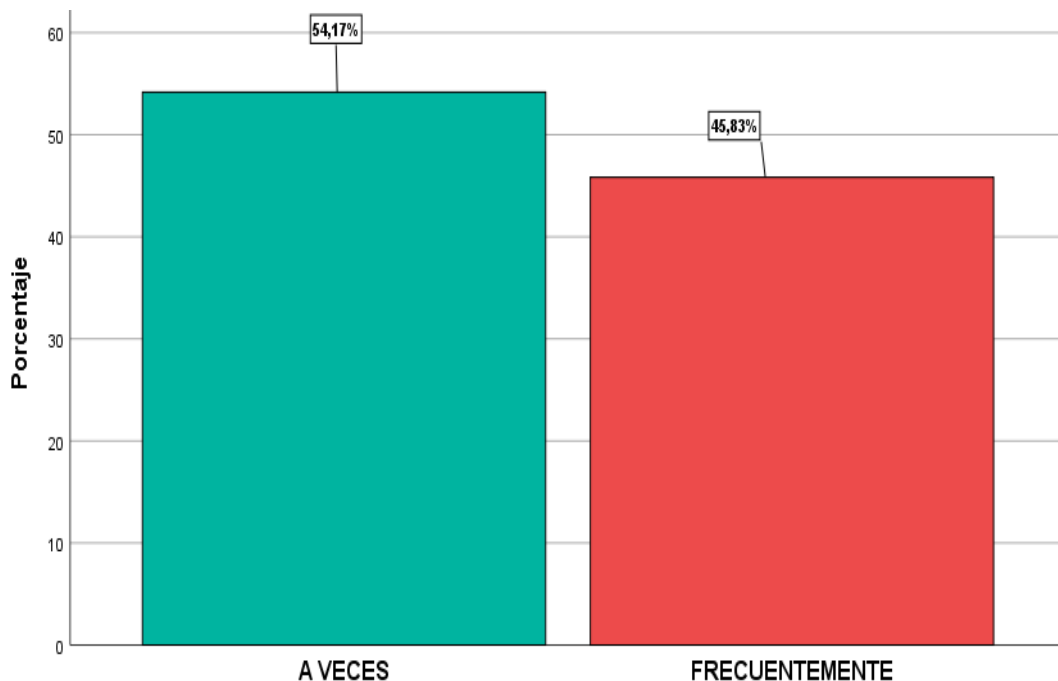
#### Diseño Organizacional: Toma de Decisiones. Micro Red de Salud Umari, 2017

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
A veces	26	54.2
Frecuentemente	22	45.8
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

### Gráfico N° 06

#### Diseño Organizacional: Toma de Decisiones. Micro Red de Salud Umari, 2017



Fuente: Instrumento de recojo de datos

#### Interpretación y Análisis:

La evidencia científica muestra respecto a la promoción de la toma de decisiones que 54.17% lo hace a veces, 45.83% frecuentemente; 0% siempre y 0% nunca. Se evidencia también falencias importantes al respecto.



**Cuadro N° 07**

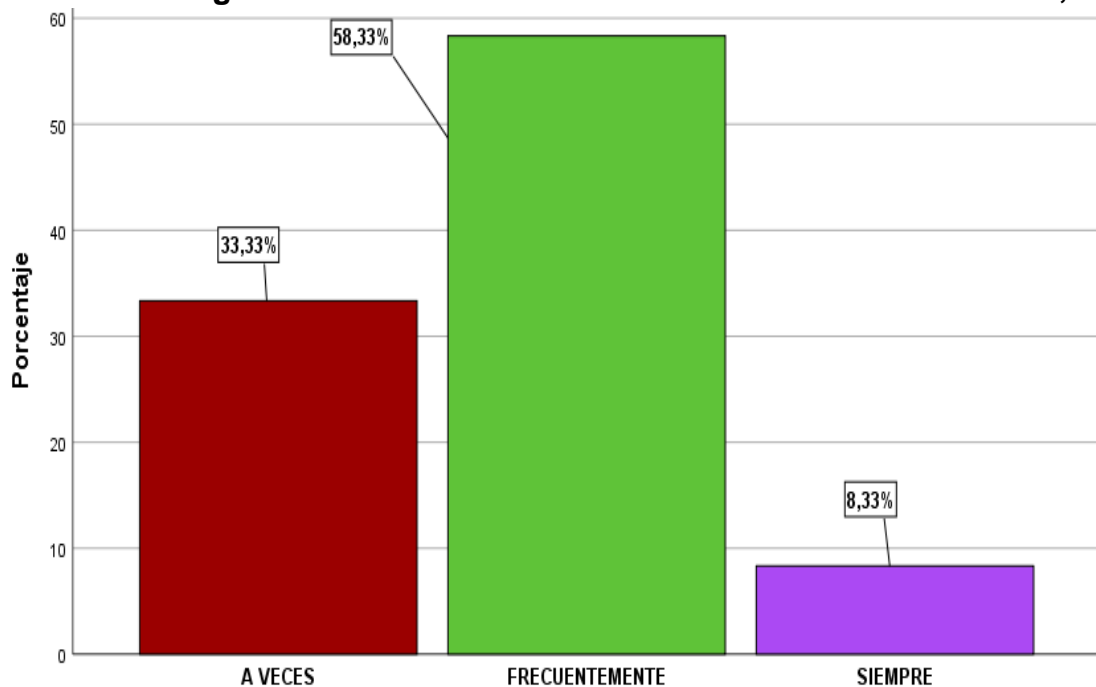
**Diseño Organizacional: Comunicación. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
A veces	16	33.3
Frecuentemente	28	58.3
Siempre	4	8.3
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 07**

**Diseño Organizacional: Comunicación. Micro Red de Salud Umari,**



**2017**

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra respecto a la comunicación organizacional que 33.3% considera que se da a veces, 58.3% piensa que es frecuentemente; 8.3% siempre y 0% nunca. Se evidencia también falencias importantes al respecto.

**Cuadro N° 08**

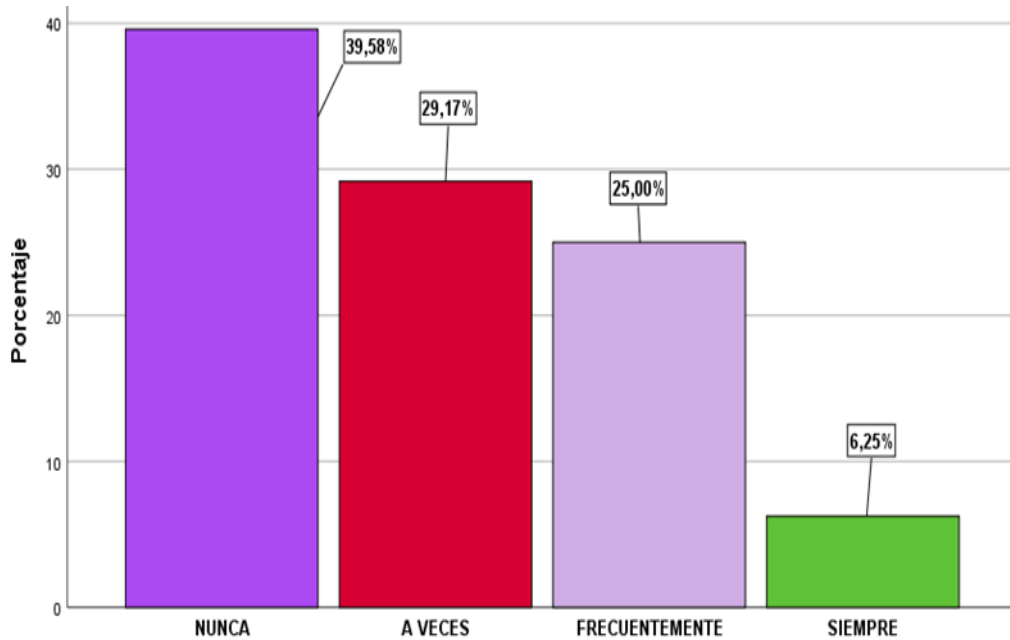
**Diseño Organizacional: Remuneración. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	19	39.6
A veces	14	29.2
Frecuentemente	11	25.0
Siempre	3	6.3
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 08**

**Diseño Organizacional: Remuneración. Micro Red de Salud Umari, 2017**



Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra respecto a la remuneración que 39.58% nunca está conforme con ella, 29.17% lo está a veces, 25% lo está frecuentemente y tan solo 6.25% lo está siempre. Puede entonces observarse un importante porcentaje de disconformidad laboral debido a la remuneración.

**Cuadro N° 09**

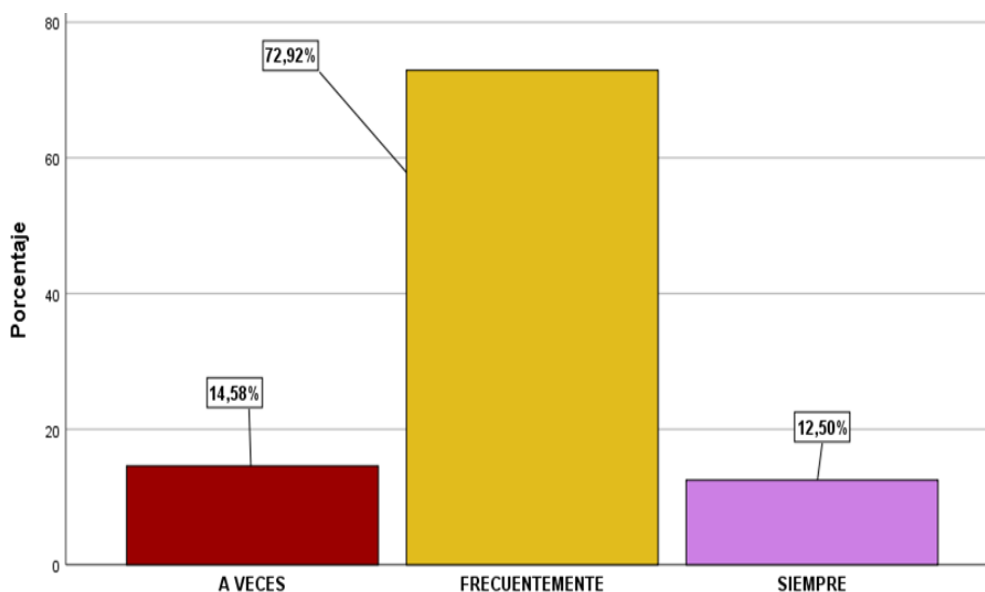
**Cultura Organizacional: Conflicto y Cooperación. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.0
A veces	7	14.6
Frecuentemente	35	72.9
Siempre	6	12.5
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 09**

**Cultura Organizacional: Conflicto y Cooperación. Micro Red de Salud Umari, 2017**



**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra respecto a la cultura organizacional referida a situaciones de conflicto y cooperación, que 14.58% de los trabajadores de salud considera que ocurren “a veces”; 72.92% percibe que “frecuentemente”; 12.50% afirma que “siempre” hay situaciones de conflicto y 0% considera que “nunca” las hay.

**Cuadro N° 10**

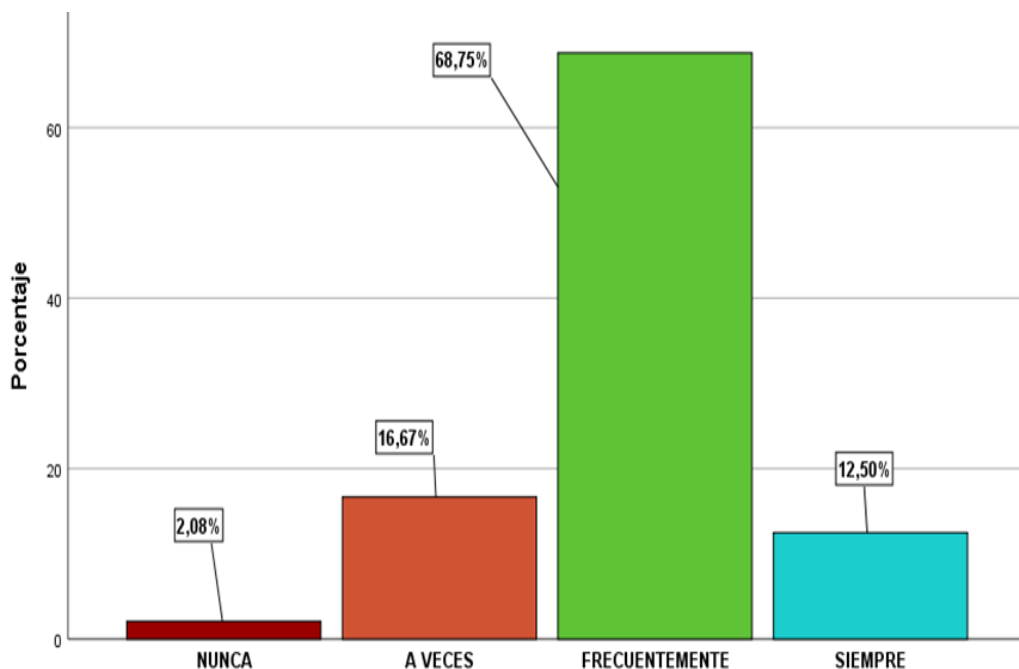
**Cultura Organizacional: Motivación. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,1
A veces	8	16,7
Frecuentemente	33	68.8
Siempre	6	12,5
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 10**

**Cultura Organizacional: Motivación. Micro Red de Salud Umari, 2017**



**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

### **Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra respecto a la cultura organizacional referida a la motivación que 2% se siente motivado en su trabajo, 16.67% “a veces”, 68.75% “frecuentemente” y tan solo 12.50% “siempre”.

**Cuadro N° 11**

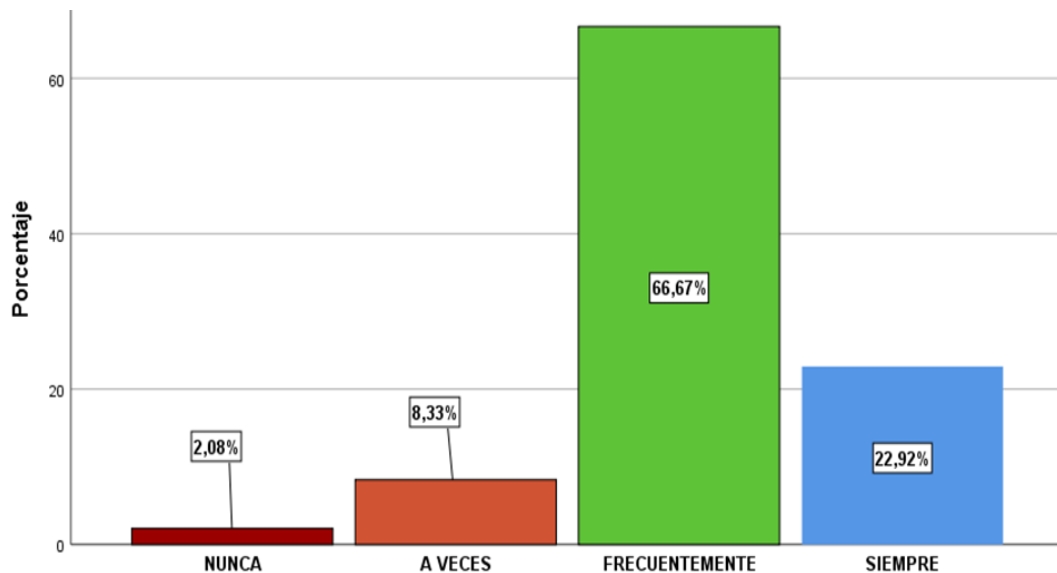
**Cultura Organizacional: Identidad. Micro Red de Salud Umari, 2017**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,1
A veces	4	8,3
Frecuentemente	32	66,7
Siempre	11	22,9
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 11**

**Cultura Organizacional: Identidad. Micro Red de Salud Umari, 2017**



**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

### **Interpretación y Análisis:**

La evidencia científica muestra respecto a la cultura organizacional referida a la identidad que 2.8% “nunca” siente identidad institucional, 8.33% “a veces”, 66.67% “frecuentemente” y 22.92% “siempre”.

**Tabla N° 12**

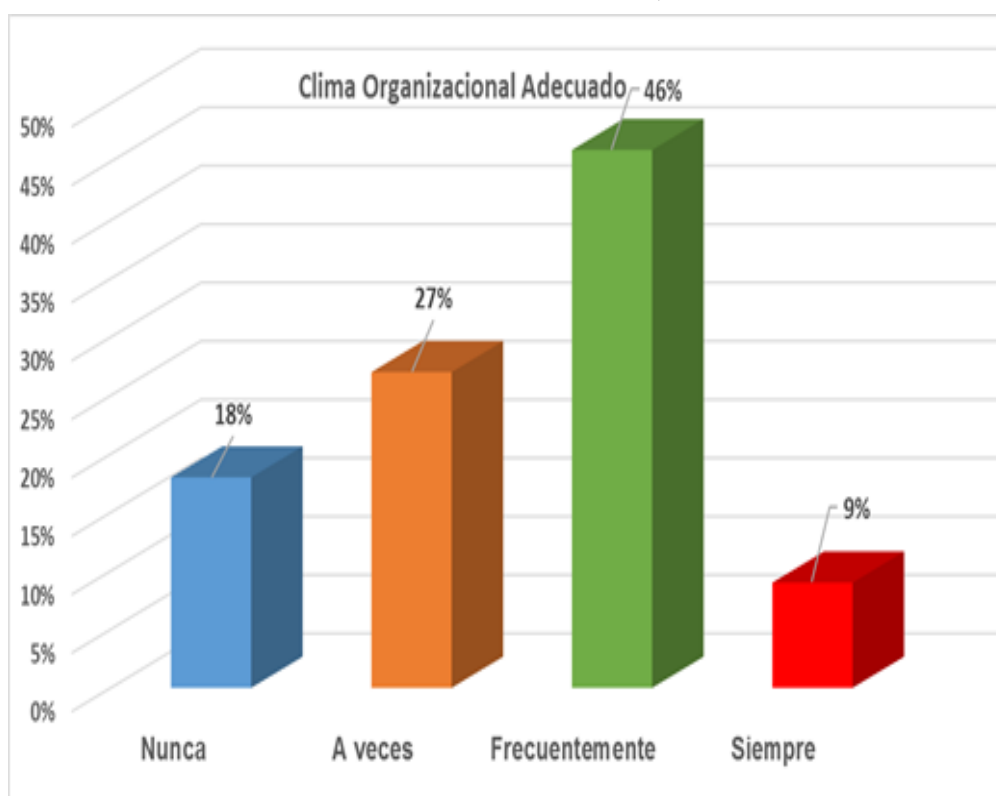
**Consolidado: ¿Percibe Usted un Clima Organizacional Adecuado en la Micro Red de Salud Umari, 2017**

<b>Clima Organizacional Adecuado</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Nunca	2	18%
A veces	3	27%
Frecuentemente	5	46%
Siempre	1	9%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N° 12**

**Consolidado: ¿Percibe Usted un Clima Organizacional Adecuado en la Micro Red de Salud Umari, 2017**



**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

### **Interpretación y Análisis:**

Se identificó que el 18% de los trabajadores considera que “nunca” se trabaja en un clima organizacional adecuado; 27% considera que “a veces”, 46% afirma que “frecuentemente” y finalmente 9% considera que “siempre” se trabaja en un clima organizacional adecuado.

## RESULTADOS CORRESPONDIENTES AL OBJETIVO ESPECÍFICO 2:

Identificar el nivel de productividad laboral de la Microrred de Salud Umari, focalizando el servicio de atención integral del niño y el servicio de atención de la mujer durante el año 2017.

### 1. PRODUCTIVIDAD LABORAL: ATENCIÓN INTEGRAL DE SALUD DEL NIÑO, MICRO RED DE SALUD UMARI, 2017

Cuadro N° 13

#### Control del Crecimiento y Desarrollo completo en niños menores de 3 años. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017

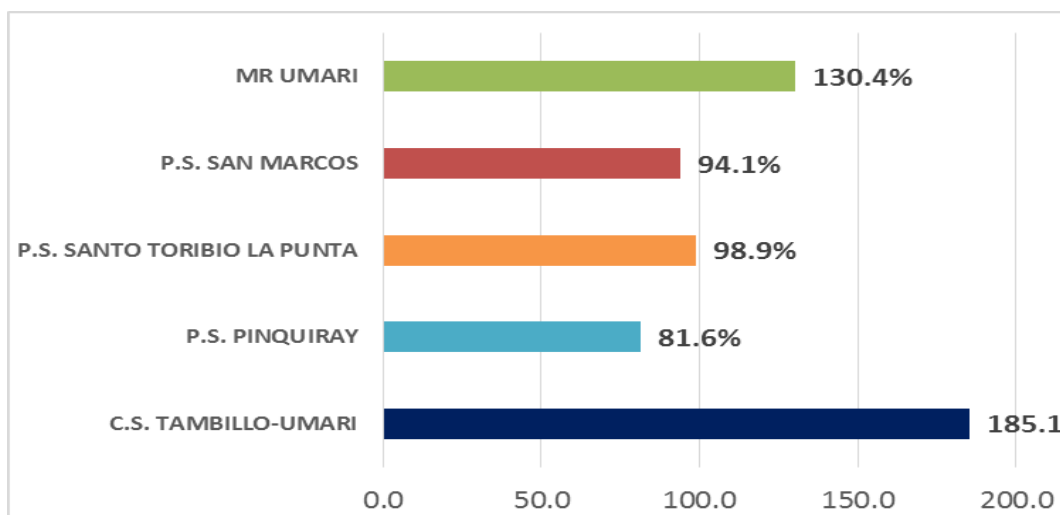
REDES/ MICRORREDES/ ESTABLECIMIENTOS	META	AVAN	COB
C.S. TAMBILLO-UMARI	195	361	185.1
P.S. PINQUIRAY	136	111	81.6
P.S. SANTO TORIBIO LA PUNTA	89	88	98.9
P.S. SAN MARCOS	34	32	94.1
<b>MR UMARI</b>	<b>454</b>	<b>592</b>	<b>130.4</b>

Fuente: Sistema HIS MINSAs. Unidad Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco 2017.

Gráfico N° 13

#### Control del Crecimiento y Desarrollo completo en niños menores de 3 años. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017.

Fuente: Sistema HIS MINSAs. Unidad Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco 2017.



#### Interpretación y Análisis:

Respecto al indicador de CRED Completo en niños de 3 años de edad, la cobertura de la Micro Red de Salud Umari fue de 130.4%. Desagregando en su jurisdicción se identifica que en el C.S. Tambillo – Umari fue de 185.1%; en el P.S. Pinquiray 81.6%; en el P-S- Santo Toribio La Punta 98.9% y en el P.S. San Marcos 94.1%.

**Cuadro N° 14**

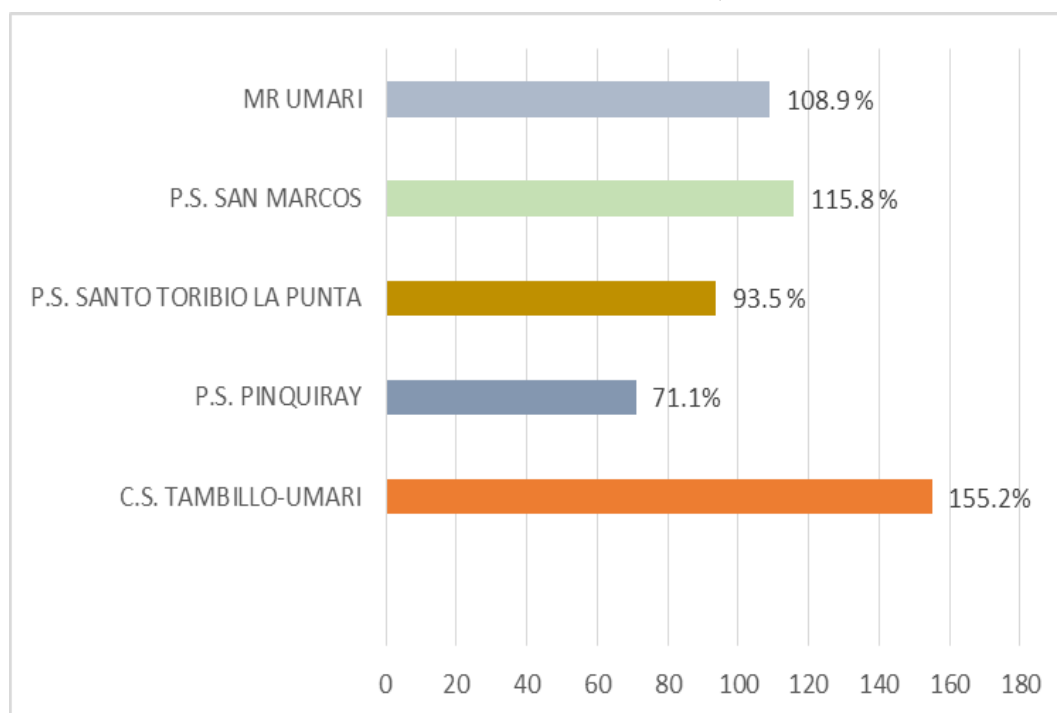
**Suplemento de Hierro y Vitamina A, CRED completo en menores de 3 años con – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**

ESTABLECIMIENTOS/ MICRORRED	META	AVAN	COB
C.S. Tambillo - Umari	125	194	155.2
P.S Pinkiray	95	67	71.1
P.S. Santo Toribio La Punta	46	43	93.5
P.S. San Marcos	19	22	115.8
<b>M R Umari</b>	<b>285</b>	<b>336</b>	<b>108.9</b>

Fuente: Sistema de Información del Estado Nutricional (Sien) - 2017

**Gráfico N° 14**

**Suplemento de Hierro y Vitamina A, CRED completo en menores de 3 años con – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**



Fuente: Sistema de Información del Estado Nutricional (Sien) - 2017

**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de atención integral de salud del niño en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador de niños menores de 3 años con suplemento férrico y vitamina A y CRED completo según edad, fue de 108.9%. En el C.S. Tambillo – Umari 155.2%; en el P.S. Pinquiray 71.1%; en el P.S. Santo Toribio La Punta 93.5% y en el P.S. San Marcos 115.8%.



**Cuadro N° 15**

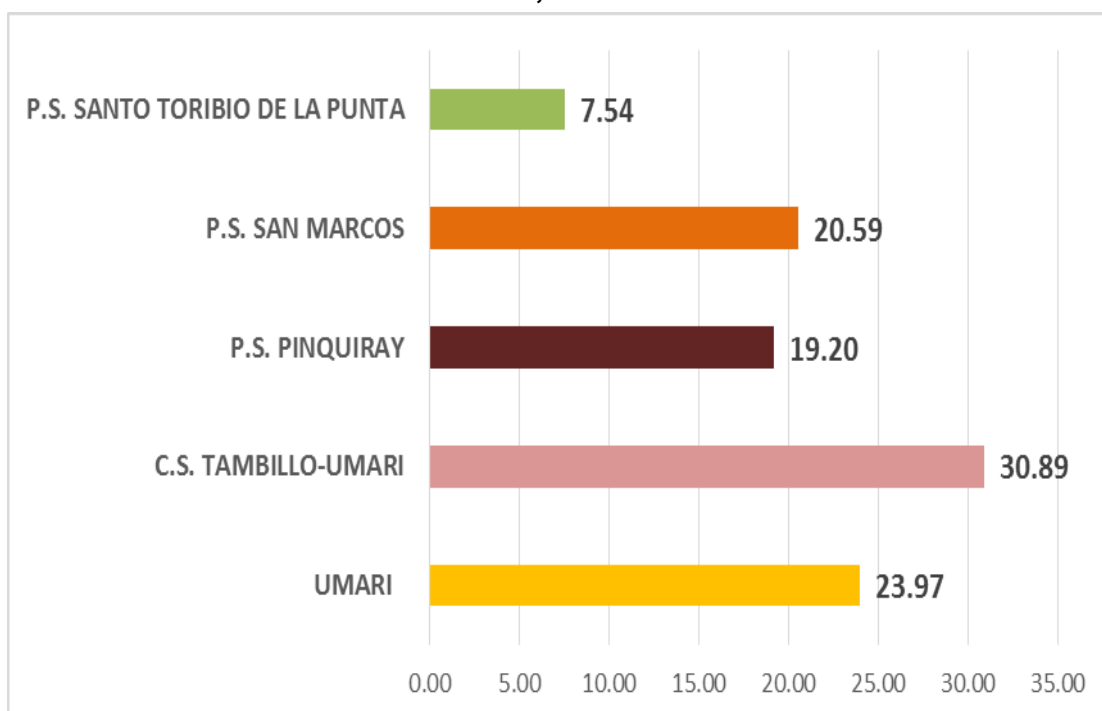
**Proporción de niños menores de 5 años con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**

IPRESS	ANEMIA	NORMAL	TOTAL GENERAL	%
UMARI	297	942	1239	23.97
C.S. TAMBILLO-UMARI	215	481	696	30.89
P.S. PINQUIRAY	53	223	276	19.20
P.S. SAN MARCOS	14	54	68	20.59
P.S. SANTO TORIBIO DE LA PUNTA	15	184	199	7.54

Fuente: Sistema de Información del Estado Nutricional (SIEN) - 2017

**Gráfico N° 15**

**Proporción de niños menores de 5 años con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**



Fuente: Sistema de Información del Estado Nutricional (SIEN) - 2017

**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de atención integral de salud del niño en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador niños menores de 5 años con anemia, fue de 23.97. En el C.S. Tambillo – Umari 30.89%; en el P.S. San Marcos 20.59%.(Moderado problema de salud pública en dichos rangos). Así mismo en el P.S. Pinquiray 19.20%; y en el P.S. Santo Toribio La Punta 7.54%%.(Leve problema de salud pública en dichos rangos).

**Cuadro N° 16**

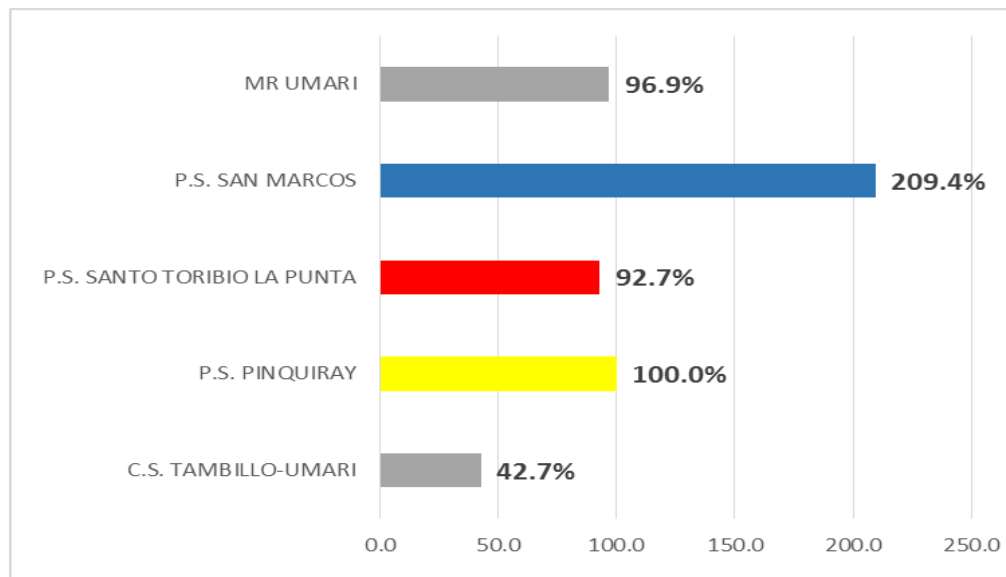
**Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil - Sesiones Educativas y Demostrativas - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**

REDES/ MICRORREDES/ ESTABLECIMIENTOS	Familias con niños y niñas menores de 36 meses y gestantes reciben sesiones educativas y demostrativas (3325104)		
	META	AVAN	COB
C.S. TAMBILLO-UMARI	621	265	42.7
P.S. PINQUIRAY	184	184	100.0
P.S. SANTO TORIBIO LA PUNTA	165	153	92.7
P.S. SAN MARCOS	64	134	209.4
P.S. GOYAR PUNTA		42	
P.S. HUANIN		89	
P.S. MONTEHUASI		35	
P.S. USHUMAYO		100	
<b>M R U M A R I</b>	<b>1034</b>	<b>1002</b>	<b>96.9</b>

Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad de Estadística e Informática.  
Red de Salud Huánuco

**Gráfico N° 16**

**Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil - Sesiones Educativas y Demostrativas - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**



Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad de Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco 2017

**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de promoción de la salud en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador familias con niños y niñas menores de 36 meses y gestantes reciben sesiones educativas y demostrativas, fue de 96.9%. En el C.S. Tambillo – Umari 42.7%; en el P.S. San Marcos 209.4%. Así mismo en el P.S. Pinquiray 100%; y en el P.S. Santo Toribio La Punta 92.7%.

**Cuadro N° 17**

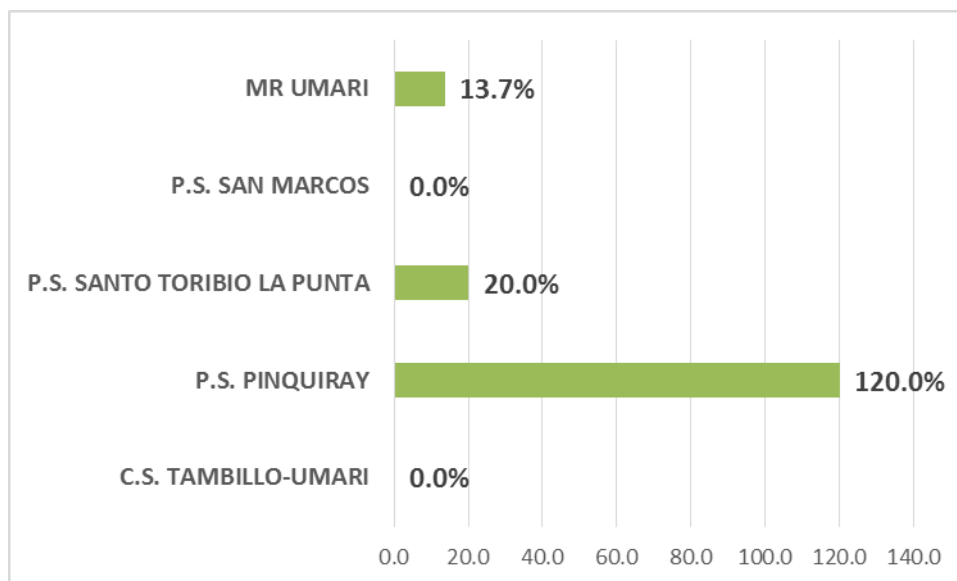
**Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil – Grupos de Apoyo. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**

REDES/ MICRORREDES/ ESTABLECIMIENTOS	Madres de grupos de apoyo capacitadas para promover el cuidado infantil (3324903)		
	META	AVAN	COB
C.S. TAMBILLO-UMARI	36	0	0.0
P.S. PINQUIRAY	5	6	120.0
P.S. SANTO TORIBIO LA PUNTA	5	1	20.0
P.S. SAN MARCOS	5	0	0.0
P.S. GOYAR PUNTA		0	
P.S. HUANIN		0	
P.S. MONTEHUASI		0	
P.S. USHUMAYO		0	
<b>M R UMARI</b>	<b>51</b>	<b>7</b>	<b>13.7</b>

**Fuente:** Sistema HIS MINSA. Unidad de Estadística e Informática.  
Red de Salud Huánuco

**Cuadro N° 17**

**Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil – Grupos de Apoyo. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**



**Fuente:** Sistema HIS MINSA. Unidad de Estadística e Informática.  
Red de Salud Huánuco

**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de promoción de la salud en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador madres de grupos de apoyo capacitadas para promover el cuidado infantil, fue de 13.7%% En el C.S. Tambillo – Umari 0.0%; en el P.S. San Marcos 0.0%. Así mismo en el P.S. Pinquiray 120.0%; y en el P.S. Santo Toribio La Punta 20.0%.

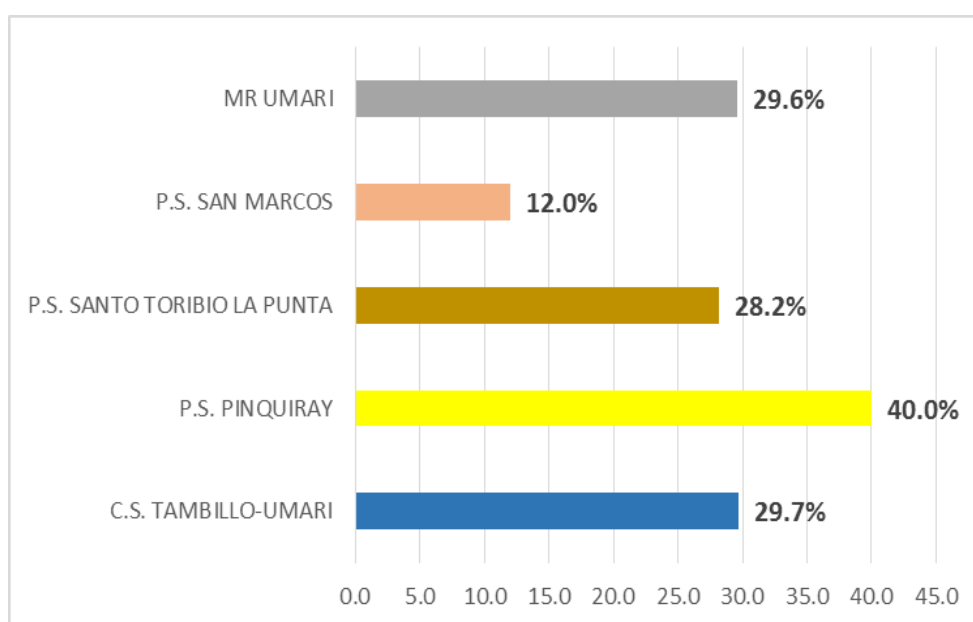
**2. PRODUCTIVIDAD LABORAL: ESTRATEGIA SANITARIA NACIONAL DE SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA: COMPONENTE MATERNO PERINATAL.**

**Cuadro N° 18**  
**Gestante con Suplemento de Hierro y Acido Fólico – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**

REDES/ MICRORREDES/ ESTABLECIMIENTOS	META	AVAN	%
C.S. TAMBILLO-UMARI	209	62	29.7
P.S. PINQUIRAY	50	20	40.0
P.S. SANTO TORIBIO LA PUNTA	71	20	28.2
P.S. SAN MARCOS	25	3	12.0
<b>MR UMARI</b>	<b>355</b>	<b>105</b>	<b>29.6</b>

Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad Estadística e Informática.  
 Red de Salud Huánuco 2017.

**Gráfico N° 18**  
**Gestante con Suplemento de Hierro y Ácido Fólico – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**



Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad Estadística e Informática.  
 Red de Salud Huánuco 2017.

**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Sexual y Reproductiva: Componente Materno Perinatal en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador gestantes con suplemento de hierro y ácido fólico, fue de 29.6%. En el C.S. Tambillo – Umari 29.7%; en el P.S. Pinquiray 40.0%; en el P.S. Santo Toribio La Punta 28.2% y en el P.S. San Marcos 12%.

**Cuadro N° 19**

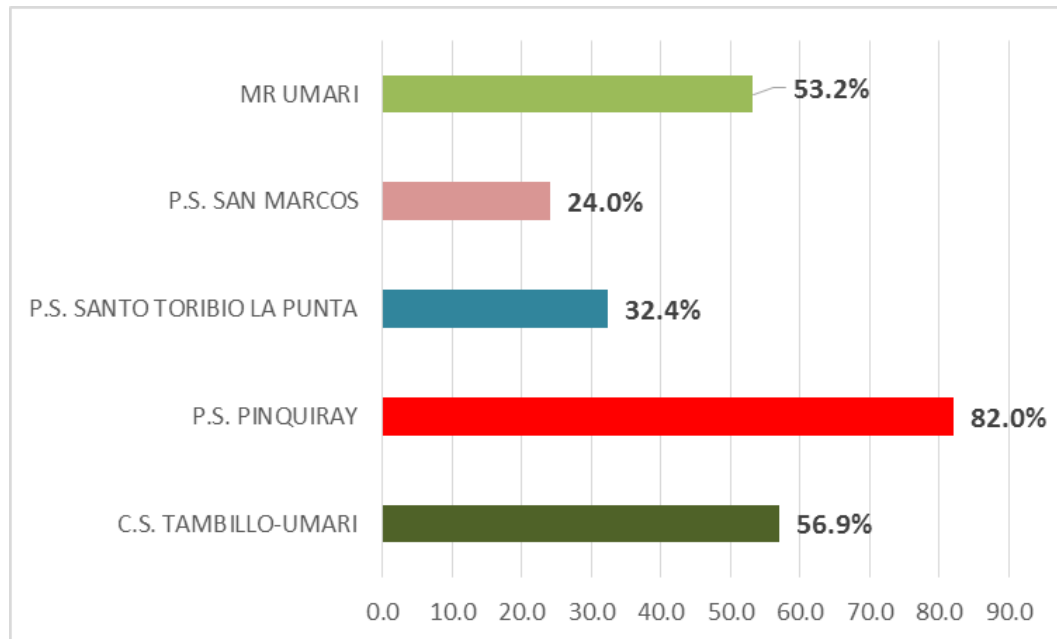
**Atención Pre Natal Reenfocada – Micro Red de Salud Umari, Huánuco, 2017**

REDES/ MICRORREDES/ ESTABLECIMIENTOS	META	AVAN	%
C.S. TAMBILLO-UMARI	209	119	56.9
P.S. PINQUIRAY	50	41	82.0
P.S. SANTO TORIBIO LA PUNTA	71	23	32.4
P.S. SAN MARCOS	25	6	24.0
<b>MR UMARI</b>	<b>355</b>	<b>189</b>	<b>53.2</b>

Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad Estadística e Informática.  
Red de Salud Huánuco 2017.

**Gráfico N° 19**

**Atención Pre Natal Reenfocada – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**



Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad Estadística e Informática.  
Red de Salud Huánuco 2017.

**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Sexual y Reproductiva: Componente Materno Perinatal en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador Atención Pre Natal Reenfocada, fue de 53.2% En el C.S. Tambillo – Umari 56.9%; en el P.S. Pinquiray 82.0%; en el P.S. Santo Toribio La Punta 32.4% y en el P.S. San Marcos 24.0%.

### Cuadro N° 20

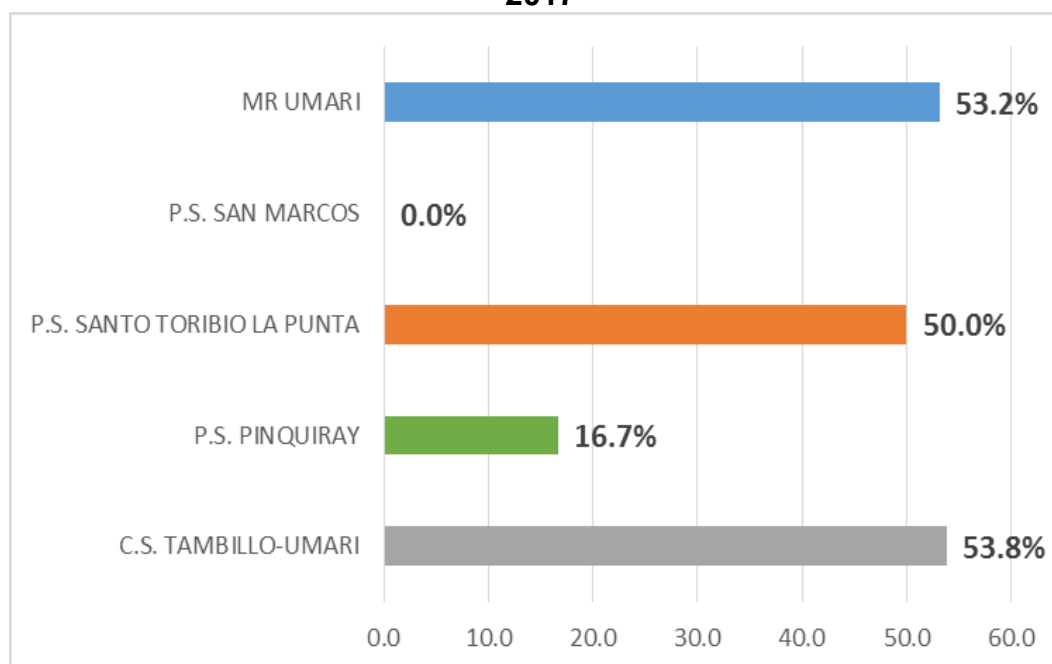
#### Atención del Parto Normal - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017

REDES/ MICRORREDES/ ESTABLECIMIENTOS	META	AVAN	%
C.S. TAMBILLO-UMARI	340	183	53.8
P.S. PINQUIRAY	6	1	16.7
P.S. SANTO TORIBIO LA PUNTA	2	1	50.0
P.S. SAN MARCOS	0	0	0.0
<b>MR UMARI</b>	<b>348</b>	<b>185</b>	<b>53.2</b>

Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad Estadística e Informática.  
Red de Salud Huánuco 2017.

### Gráfico N° 20

#### Atención del Parto Normal - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017



Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco 2017.

#### Interpretación y Análisis:

La cobertura de actividades de Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Sexual y Reproductiva: Componente Materno Perinatal en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador Atención del parto Normal, fue de 53.2% En el C.S. Tambillo – Umari 53.8%; en el P.S. Pinquiray 16.7%; en el P.S. Santo Toribio La Punta 50.0% y en el P.S. San Marcos 0.0%.

**Cuadro N° 21**

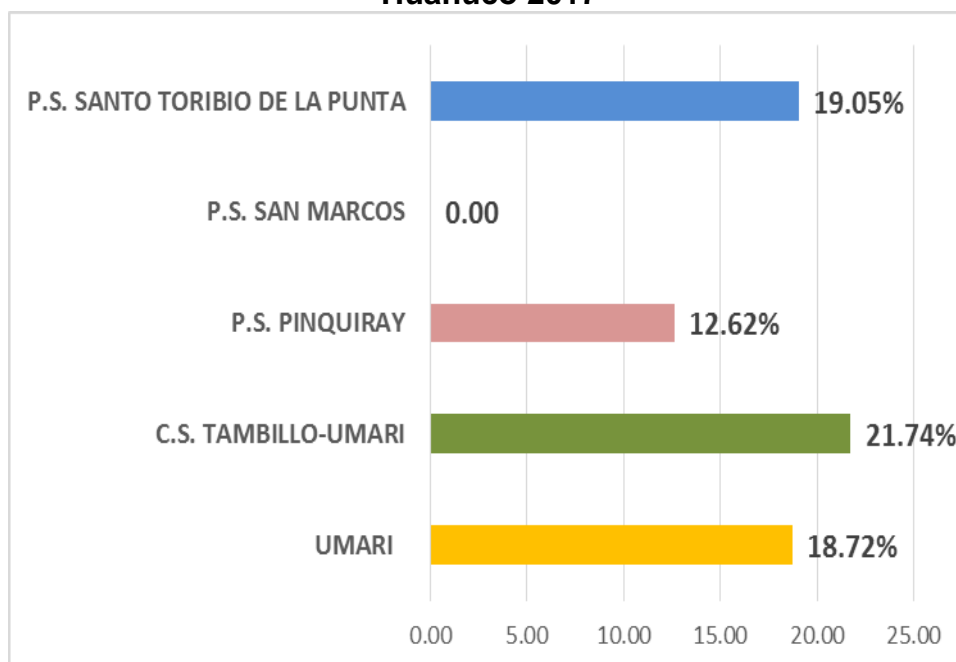
**Proporción de Gestante con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**

IPRESS	Anemia Gestante	Normal	Total General	%
UMARI	76	330	406	18.72
C.S. TAMBILLO-UMARI	55	198	253	21.74
P.S. PINQUIRAY	13	90	103	12.62
P.S. SAN MARCOS	0	8	8	0.00
P.S. SANTO TORIBIO DE LA PUNTA	8	34	42	19.05

Fuente: Sistema de Información del Estado Nutricional (Sien) - 2017

**Gráfico N° 21**

**Proporción de Gestante con Anemia – Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017**



**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de atención integral de salud de la gestante en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador proporción de gestantes con anemia, fue de 18.72. (Moderado problema de salud pública en dicho rango). En el C.S. Tambillo – Umari 21.74%; (Moderado problema de salud pública en dicho rango), en el P.S. San Marcos 0.0. (No aparece como problema de salud pública).Así mismo en el P.S. Pinquiray 12.62%; y en el P.S. Santo Toribio La Punta 19.05%%.(Leve problema de salud pública en dichos rangos).

**Cuadro N° 22**

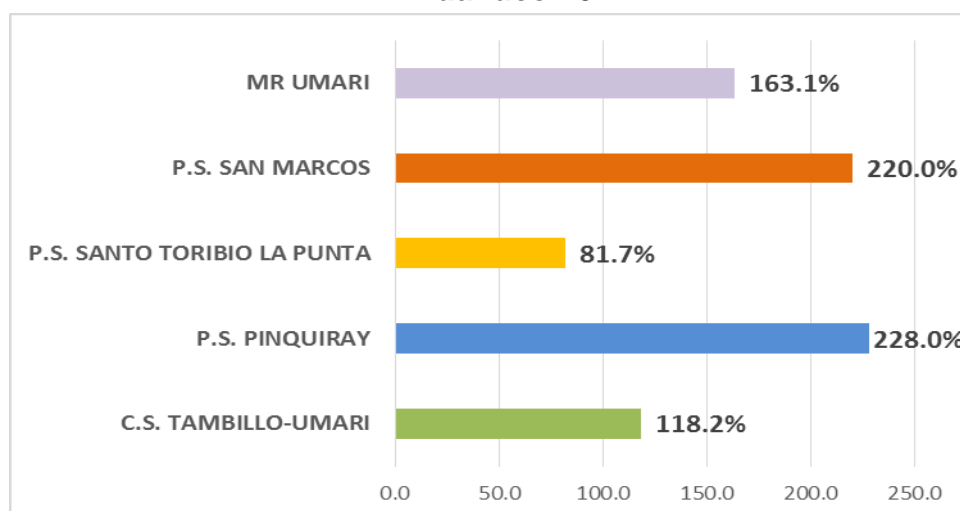
**Familias con prácticas saludables de Salud Sexual y Reproductiva-  
Consejería en Visitas Domiciliarias. Micro Red de Salud Umari,  
Huánuco 2017**

REDES/ MICRORREDES/ ESTABLECIMIENTOS	Consejería en el hogar durante la visita domiciliaria a familia de la gestante y puérperas para promover prácticas saludables en salud sexual y reproductiva (3341205)		
	META	AVAN	COB
C.S. TAMBILLO-UMARI	209	247	118.2
P.S. PINQUIRAY	50	114	228.0
P.S. SANTO TORIBIO LA PUNTA	71	58	81.7
P.S. SAN MARCOS	25	55	220.0
P.S. GOYAR PUNTA		49	
P.S. HUANIN		15	
P.S. MONTEHUASI		17	
P.S. USHUMAYO		24	
<b>M R U M A R I</b>	<b>355</b>	<b>579</b>	<b>163.1</b>

Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco 2017.

**Gráfico N° 22**

**Familias con prácticas saludables de Salud Sexual y Reproductiva-  
Consejería en Visitas Domiciliarias. Micro Red de Salud Umari,  
Huánuco 2017**



Fuente: Sistema HIS MINSA. Unidad de Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco

**Interpretación y Análisis:**

La cobertura de actividades de atención de salud materno neonatal en la Micro Red de Salud Umari, en el año 2017 respecto al indicador consejería en el hogar durante la visita a la familia de la gestante y puérpera para promover prácticas saludables en salud sexual y reproductiva, fue de 163.1%. En el C.S. Tambillo – Umari 118.2%; en el P.S. San Marcos 220.0. Así mismo en el P.S. Pinquiray 228.0%; y en el P.S. Santo Toribio La Punta 81.7



**Cuadro N° 23**

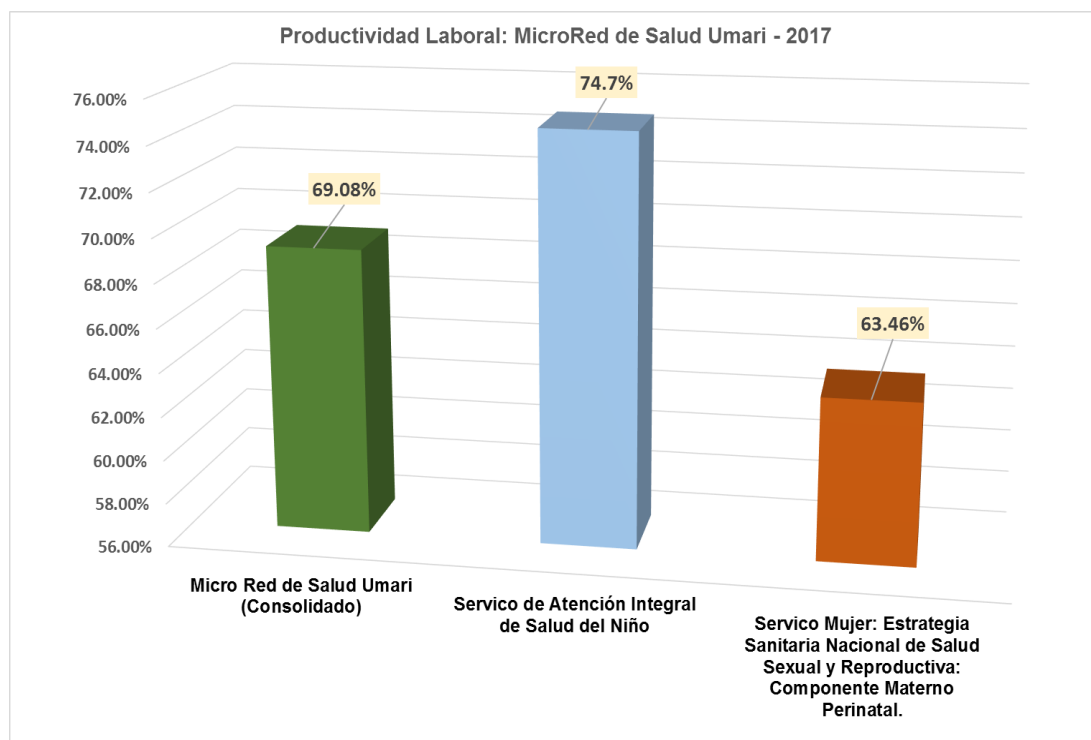
**Consolidado de Productividad Laboral: Servicio de Atención Integral al Niño y Servicio de Atención a la Mujer – Micro Red de Salud Umari: 2017**

<b>ATENCIONES DE SALUD</b>	<b>COBERTURA ALCANZADA</b>
<b>Micro Red de Salud Umari (Consolidado)</b>	<b>69.08%</b>
Servicio de Atención Integral de Salud del Niño	74.7%
CRED completo en menores de 3 años	130.40%
Niños menores de 3 años con suplemento de Hierro y Vitamina A, CRED completo según Edad.	108.90%
Proporción de niños menores de 5 años con anemia	23.97%
Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil - Sesiones Educativas y Demostrativas - Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017	96.90%
Familias con prácticas saludables para el cuidado infantil – Grupos de Apoyo. Micro Red de Salud Umari, Huánuco 2017	13.70%
Servicio Mujer: Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Sexual y Reproductiva: Componente Materno Perinatal.	63.46%
Gestante con Suplemento de Hierro y Acido Fólico	29.50%
Atención Pre Natal Reenfocada	53.20%
Atención del Parto Normal	53.20%
Proporción de gestantes con anemia	18.72%
Consejería en el hogar durante la visita domiciliaria a familia de la gestante y puérperas para promover prácticas saludables en salud sexual y reproductiva.	163.10%

**Fuente:** Sistema HIS MINSA. Unidad de Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco, 2017.

### Gráfico N° 23

#### Consolidado de Productividad Laboral: Servicio de Atención Integral al Niño y Servicio de Atención a la Mujer – Micro Red de Salud Umari: 2017



**Fuente:** Sistema HIS MINSA. Unidad de Estadística e Informática. Red de Salud Huánuco, 2017.

#### Interpretación y Análisis:

La productividad laboral de la Micro Red de Salud Umari identificada fue de 69.08%, correspondiendo al nivel “Alto” tomando como referente la escala cualitativa ordinal considerada en el estudio. Desagregadamente se observa que en el servicio de Atención Integral al Niño la productividad fue de 74.7%, en tanto que en el Servicio de Atención a la Mujer fue de 63.46% (Nivel “Alto” en ambos casos).

### RESULTADOS REFERIDOS AL OBJETIVO ESPECÍFICO 3:

Percepción de mejora del clima organizacional en la Microrred de Salud Umari durante el año 2017.

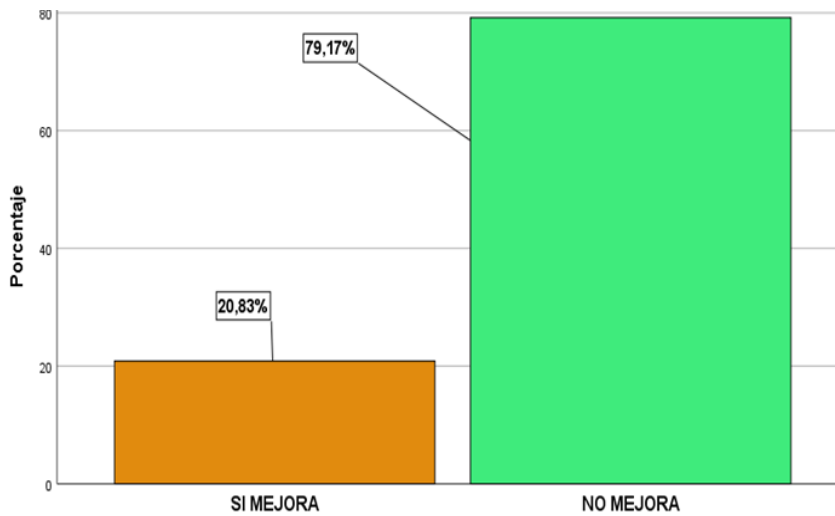
**Cuadro N° 24**  
**Gestión del Potencial Humano. Micro Red de Salud Umari – 2017**

Valoración de Mejoras	Frecuencia	Porcentaje
Sí mejora	10	20.83%
No mejora	38	79.17%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N°24**

**Gestión del Potencial Humano. Micro Red de Salud Umari – 2017**



Fuente: Instrumento de recojo de datos

### Análisis e Interpretación:

Respecto a la dimensión: Gestión del potencial humano, el 79% de la muestra de estudio consideró que durante el año 2017 no ha habido mejoras. Un 21% estimó que si ha habido mejoras. Dicho hallazgo pone de manifiesto serias falencias a ese nivel.

**Cuadro N°25**

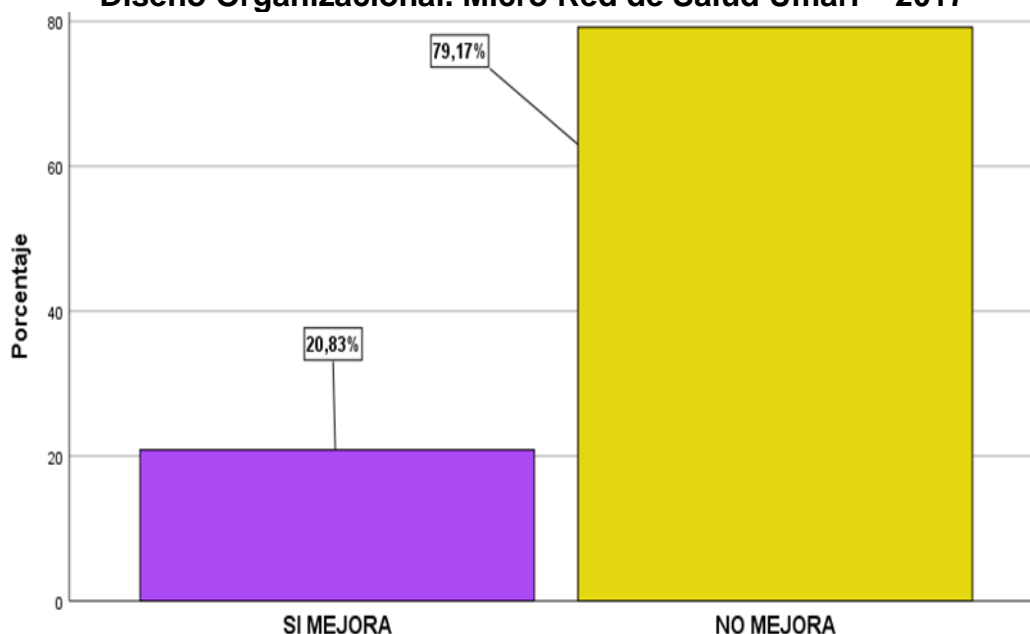
**Diseño Organizacional. Micro Red de Salud Umari – 2017**

Valoración de Mejoras	Frecuencia	Porcentaje
Si mejora	10	20.8
No mejora	38	79.2
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N°25**

**Diseño Organizacional. Micro Red de Salud Umari – 2017**



**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

Respecto a la dimensión: Diseño Organizacional, se encontró similitud con la dimensión Gestión del Potencial Humano, por cuanto el 79% de la muestra de estudio consideró que durante el año 2017 no ha habido mejoras. Un 21% estimó que sí ha habido mejoras. En general dicho hallazgo expresa serias falencias en la gestión a nivel del ámbito observado.

**Cuadro N°26**

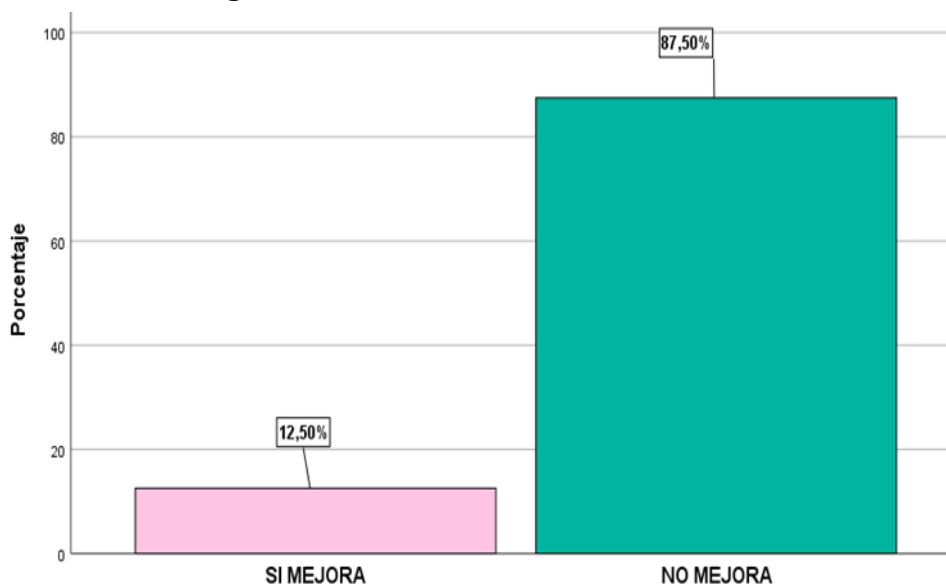
**Cultura Organizacional. Micro Red de Salud Umari – 2017**

Valoración de Mejoras	Frecuencia	Porcentaje
Si mejora	6	12.5
No mejora	42	87.5
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N°26**

**Cultura Organizacional. Micro Red de Salud Umari – 2017**



**Fuente:** Instrumento de recojo de datos

**Interpretación y Análisis:**

Respecto a la dimensión: Cultura Organizacional, el 87.5% de la muestra de estudio consideró que durante el año 2017 no ha habido mejoras. Un 12.5% estimó que si ha habido mejoras; por consiguiente, se evidencia que es general serias falencias en este aspecto.

**Cuadro N° 27**

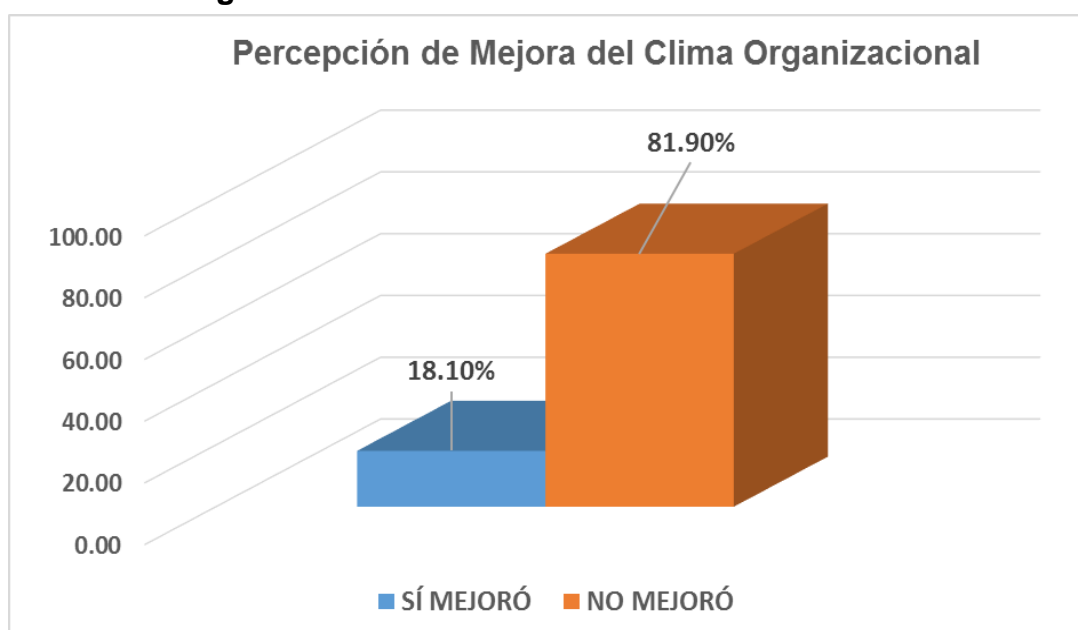
**Consolidado: Percepción respecto a la mejora del Clima Organizacional. Micro Red de Salud Umari – 2017**

PERCEPCIÓN DE MEJORA	%
SÍ MEJORÓ	18.10
NO MEJORÓ	81.90
<b>TOTAL</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Instrumento de recojo de datos

**Gráfico N°27**

**Consolidado: Percepción respecto a la mejora del Clima Organizacional. Micro Red de Salud Umari – 2017**



**Interpretación y Análisis:**

Se identificó que en la percepción de los trabajadores personal de salud de la Micro Red de Salud Umari, el 18.10% considera que durante el año 2017 el clima organizacional en el que laboran ha experimentado mejoras, en tanto que el 81.90% considera que este no mejoró. Es entonces importante valorar un importante descontento de los recursos humanos en este aspecto.

## 4.3 Estadígrafos

### Estadígrafos referidos al Objetivo 1:

		GESTIÓN DEL POTENCIAL HUMANO					DISEÑO ORGANIZACIONAL			CULTURA ORGANIZACIONAL		
Clima Laboral - Microred de Salud Umari.		LIDERAZGO	INNOVACIÓN	RECOMPENSA	CONFORT	ESTRUCTURA	TOMA DE DECISIONES	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	REMUNERACIÓN	CONFLICTO Y COOPERACIÓN	MOTIVACIÓN	IDENTIDAD
N	Válido	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Media		2,69	2,42	1,35	2,48	3,56	2,46	2,75	1,98	2,98	2,92	3,10
Error estándar de la media		,068	,072	,070	,073	,078	,073	,087	,138	,076	,088	,091
Mediana		3,00	2,00	1,00	2,00	4,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00
Moda		3	2	1	2	4	2	3	1	3	3	3
Desv. Desviación		,468	,498	,483	,505	,542	,504	,601	,956	,526	,613	,627
Varianza		,219	,248	,234	,255	,294	,254	,362	,914	,276	,376	,393
Asimetría		-,835	,349	,630	,086	-,676	,173	,153	,500	-,029	-,535	-,615
Error estándar de asimetría		,343	,343	,343	,343	,343	,343	,343	,343	,343	,343	,343
Curtosis		-1,361	-1,962	-1,675	-2,081	-,713	-2,058	-,441	-,873	,904	1,488	1,902
Error estándar de curtosis		,674	,674	,674	,674	,674	,674	,674	,674	,674	,674	,674
Rango		1	1	1	1	2	1	2	3	2	3	3
Mínimo		2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1
Máximo		3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4
Suma		129	116	65	119	171	118	132	95	143	140	149
Percentiles	25	2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00	3,00	3,00	3,00
	50	3,00	2,00	1,00	2,00	4,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00
	75	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

**Prueba de hipótesis referida al Objetivo General:  
Correlación entre Clima Organizacional y Productividad Laboral. Micro  
Red de Salud Umari. 2017**

**PRUEBA ESTADISTICA  
CORRELACIÓN DE KARL PEARSON**

VARIABLES A CORRELACIONAR		CLIMA ORGANIZACIONAL	PRODUCTIVIDAD LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,507**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	48	48
PRODUCTIVIDAD LABORAL	Correlación de Pearson	,507**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	48	48

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

**Datos de la prueba de hipótesis:**

N = 48

Nivel de significancia ( $\alpha$ ): 5% equivalente a 0.05

Nivel de confianza: 95% equivalente a 0.95

Coefficiente de Correlación de K. Pearson (Dato): 0.507

Significación Asintótica (p-valor): 0.000238 redondeado a: 0.000

**Criterio de decisión:**

**a) Respecto al coeficiente de correlación**

El dato coeficiente de correlación obtenido en la prueba ente las variables Clima Organizacional y productividad laboral es 0.507 equivalente a 43%, se concluye que existe correlación de tipo positiva, es decir una relación directamente proporcional entre dichas variables; y la magnitud de la correlación se encuentra en el nivel de una correlación Media.



## b) Respecto a la significatividad asintótica

Significación asintótica (p-valor) < Nivel de significancia ( $\alpha$ )

$$0.000238 < 0.05$$

### Hipótesis General:

Se rechaza la  $H_0$  que dice: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco.

Se acepta la  $H_a$  que afirma que existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco.

Respecto a las hipótesis específicas: Se acepta la  $H_a$ : Existe falencias en la gestión del clima organizacional de la Microrred de Salud Umari y se rechaza la  $H_0$  que afirma: No existe falencias en la gestión del clima organizacional de la Microrred de Salud Umari.

### Estadísticos de Percepción de Mejora del Clima Organizacional

Mejora del Clima Organizacional	Dimensiones			
	Gestión del Potencial Humano	Diseño Organizacional	Cultura Organizacional	
N	Válido	48	48	48
	Perdidos	0	0	0
Media	1,79	1,79	1,88	
Error estándar de la media	,059	,059	,048	
Mediana	2,00	2,00	2,00	
Moda	2	2	2	
Desv. Desviación	,410	,410	,334	
Varianza	,168	,168	,112	
Asimetría	-1,483	-1,483	-2,342	

Error estándar de asimetría		,343	,343	,343
Curtosis		,206	,206	3,633
Error estándar de curtosis		,674	,674	,674
Rango		1	1	1
Mínimo		1	1	1
Máximo		2	2	2
Suma		86	86	90
Percentiles	25	2,00	2,00	2,00
	50	2,00	2,00	2,00
	75	2,00	2,00	2,00

Se acepta la  $H_a$ : La productividad laboral promedio de la Microrred de Salud Umari durante el año 2017, fue “Alta” y se rechaza la  $H_0$  que afirma que: La productividad laboral promedio de la Microrred de Salud Umari durante el año 2017, no fue “Alta”.

## **CAPITULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1 En qué Consiste la Solución del Problema**

A partir de los hallazgos de la investigación, estimamos que debe ser una de las prioridades de la gestión sanitaria diagnosticar las condiciones del clima organizacional y sobre esa base desarrollar procesos de mejora continua.

El presente estudio identificó las características del clima organizacional de la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, Departamento de Huánuco, estableciendo relación con la productividad laboral. Preguntados los recursos humanos sobre el clima organizacional se identificó 3 dimensiones: La gestión del potencial humano, El Diseño y La Cultura Organizacional.

En ese contexto el análisis de los hallazgos referidos a la gestión del potencial humano señala como aspectos observados que en promedio un tercio de los trabajadores (31,25%), no logra un adecuado ejercicio de su liderazgo organizacional. Más de la mitad (58.38%) tiene problemas para desarrollar su capacidad innovadora; 95.50% considera que “nunca” se ha promovido una política de recompensa a los recursos humanos por alguna labor destacable; y tan solo el 47.92% expresa sentir confort en las condiciones de trabajo.

El análisis de los hallazgos referidos al Diseño Organizacional de la estructura referida al cumplimiento de las tareas profesionales, que solo el 58.33% considera que estas se hacen “frecuentemente”, solo el 45.83% logra tomar decisiones propias de su competencia laboral y tan solo 6.25% expresa que “siempre” está conforme con la remuneración económica.

Finalmente el análisis de los hallazgos referidos a la cultura organizacional evidencia que 72.92% considera que situaciones de conflicto y cooperación ocurren “frecuentemente”; tan solo un 12.50% se siente “siempre” motivado en el trabajo; finalmente solo el 22.92% manifiesta sentirse “siempre” identificado con su organización.

Al respecto, Saldaña Lavajos A; en la tesis titulada: “Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales – Lima 2016,” concluyó en que existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral del profesional de salud del servicio de emergencia, las condiciones físicas o materiales, los beneficios laborales y remunerativos, y las relaciones interpersonales.

Un consolidado de las tres dimensiones del clima organizacional, pone de manifiesto que el 18% de los trabajadores considera que “nunca” se trabaja en un clima organizacional adecuado; 27% considera que “a veces”, 46% afirma que “frecuentemente” y un porcentaje aún menor 9% considera que “siempre” se trabaja en un clima organizacional adecuado.

Dichos hallazgos son vinculantes a estudios como, por ejemplo el reportado en México, en el año 2012, por Prisco Cortés y Salaiza Lizárrago F. (5) titulado: “Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública”; quienes concluyendo en que el clima laboral afecta la motivación de los trabajadores. Así mismo, también en México, el año 2015, Arizmendi Díaz E. (8), en el estudio: “La relación del Clima Organizacional en la motivación de logro de los trabajadores Mexicanos”, quien concluyó también en que existe relación significativa entre la motivación y el clima organizacional; satisfacción de los trabajadores, relaciones interpersonales entre los miembros de la organización, unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, consideración de los directivos, beneficios, recompensa,

motivación, esfuerzo y liderazgo; por lo que, en un clima organizacional favorable, se aprecia el deseo de ser mejor en situaciones interpersonales.

Por su parte Dicho hallazgo es también coherente con los reportado por Alva Salas, E. en la tesis titulada: “Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de intermedios neonatales del Instituto Nacional Materno Perinatal – 2012”; quien concluyó en que en los trabajadores de salud predomina el nivel de satisfacción media a baja.

Otra variable observada en el presente estudio correspondió a la variable “Productividad laboral” en el Servicio de Atención integral al Niño y el Servicio de Atención de la Gestante. Los niveles de evaluación correspondieron a los baremos: “Nivel de Productividad “Baja”,(0%-25% “Media”,(26% -50%) “Alta” (51% a 75%) y “Destacable” (76%-100%).

La productividad laboral de la Micro Red de Salud Umari identificada fue de 69.08%, correspondiendo al nivel “Alto”, tomando como referente la escala cualitativa ordinal antes señalada. Desagregadamente se observó que en el servicio de Atención Integral al Niño la productividad fue de 74.7%, en tanto que en el Servicio de Atención a la Mujer fue de 63.46% (Nivel “Alto” en ambos casos).

En un nivel óptimo puede observarse que no se logra el nivel de productividad “Destacado” (76%-100%).

Estadísticamente el dato coeficiente de correlación obtenido en la prueba entre las variables Clima Organizacional y Productividad Laboral es 0.507 equivalente a 43%%, lo que pone de manifiesto que existe correlación de tipo positiva, es decir una relación directamente proporcional entre dichas variables; y la magnitud de la correlación se encuentra en el nivel de una correlación media.

Ciertamente las organizaciones eficientes y efectivas se caracterizan por recursos humanos con destacable nivel de productividad; por lo que podemos afirmar que las condiciones negativas en el clima laboral repercuten en la productividad laboral de la organización.

Dicho hallazgo es vinculante a lo reportado por Solano Reátegui S. (12), en la tesis titulada: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, San Martín”; quien concluyó en que existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjui – San Martín. Así mismo, manifiesta la misma fuente, existe relación significativa entre las dimensiones estructura, comportamiento organizacional y relaciones interpersonales del clima organizacional; con el desempeño laboral de los trabajadores, identificada a través de la correlación lineal estadísticamente significativa.

Por su parte es también vinculante a lo reportado por Quispe Vargas E., en la tesis titulada: Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, Abancay 2015 (16), quien concluyó en que existe relación directa; positiva moderada; entre clima organizacional y desempeño laboral y a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

La investigación permitió identificar que el 18.10% de los recursos humanos que labora en la Micro Red de Salud Umari, considera que durante el año 2017 el clima organizacional ha experimentado mejoras, en tanto que el 81.90% considera que este no mejoró.

La caracterización del clima organizacional, desde la perspectiva de la gestión del potencial humano, el diseño y la cultura organizacional, evidencian estrecha relación con el clima y la productividad laboral. Ello

es vinculante a lo reportado por Chinga Guerrero, L. y Terrazas Félix S; 2014, en la tesis titulada: “Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de salud de la Micro Red de Salud “Leonor Saavedra - Villa San Luis” Lima; (17), quienes concluyeron en que las dimensiones: Potencial humano, Cultura organizacional y Diseño organizacional; tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de salud identificándose que existe relación directa entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

## **5.2 Sustentación consistente y coherente de su propuesta**

Podemos aseverar que el recurso humano trabaja con mayor eficiencia respecto a la productividad en la medida en que el clima organizacional sea asertivo, El Ministerio de Salud cuenta con la normatividad y herramientas para dicho proceso, los mismos que deben ser empleados.

Uno de los aspectos más importantes del desarrollo organizacional es el de fomentar y mantener un clima laboral que genere un ambiente grato para todos los trabajadores, como mecanismos para alcanzar las metas y objetivos institucionales. Ello pasa por asegurar recursos humanos trabajando en las mejores condiciones para incrementar la productividad y alcanzar el desarrollo profesional del recurso humano.

El clima laboral adecuado, las relaciones interpersonales fluidas, la comunicación horizontal y el trabajo en equipo constituyen el referente que pretende alcanzar cualquier organización social. Dentro de este clima laboral favorable, los canales de comunicación y los estilos comunicacionales internos, constituyen un soporte fundamental para el buen destino organizacional, puesto que los grandes conflictos interpersonales en una organización se gestan en canales comunicacionales adecuados.

En ese contexto, ello es vinculante a lo reportado por Santos Evangelista J. en la tesis titulada: “El clima institucional y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” - Libertad - Llata – Huamalíes – Huánuco” (20), quien concluyó en que los principales

factores que intervienen en el clima institucional que influyen en el rendimiento académico de los estudiantes radica en las malas relaciones interpersonales.

Los aportes modernos de desarrollo organizacional señalan que el liderazgo, su estilo y ejercicio forman parte del desarrollo organizacional existiendo una fuerte influencia de estos en el clima laboral.

### **5.3 Propuesta de Nueva Hipótesis**

Los hallazgos científicos de la presente investigación, ponen de manifiesto la necesidad de que se desarrolle programáticamente procesos de mejora del clima organizacional, valorando las, necesidades de los recursos humanos, tanto de desarrollo personal profesional como de interrelación con los demás.

Una experiencia vinculante a dicha propuesta, fue realizada en la ciudad de Huánuco, el año 2015, por Gallardo Mauricio E. en la tesis titulada: “Programa Trabajando en Equipo” para mejorar el clima organizacional en el personal de salud Obas - Huánuco” (18); quien concluyó en que el programa implementado contribuyó a mejorar el manejo de conflictos y cooperación, la motivación laboral y la toma de decisiones del personal de salud evidenciando mejoras a nivel de la comunicación organizacional, iniciativas para la innovación y liderazgo, concluyendo en que los trabajadores de salud se constituyen en el potencial humano responsable del contacto directo con la población al brindar un servicio de salud.

Sobre la base de lo expuesto consideramos de suma importancia que gestionar el potencial humano obedece a una acción gerencial dinámica, por lo que fomentar y promover su permanente desarrollo debe ser una de las prioridades de las autoridades del sector salud en respuesta a aspectos como innovación, liderazgo, recompensa y confort de los trabajadores.



## CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari con un nivel de significancia de 0.05; nivel de confianza del 95%; coeficiente de correlación de K. Pearson de 0.507 y una significancia asintótica (p-valor) de 0.000238.
2. El clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari, expresa falencias a nivel de la gestión del potencial humano, el diseño y la cultura organizacional.
3. La medición de la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari fue de 69.08%, correspondiendo este rango al nivel de productividad "Alto". Desagregadamente se identificó que en el servicio de Atención Integral al Niño la productividad fue de 74.7%, y en el Servicio de Atención a la Mujer fue de 63.46%
4. El 81.90% de los recursos humanos de la Micro Red de Salud Umari percibieron que durante el año 2017, el clima organizacional no experimentó mejoras, en tanto que el 18.10% consideró que este mejoró.

## RECOMENDACIONES

1. Incorporar en la praxis gerencial de la gestión sanitaria, procesos continuos de mejora del clima organizacional que consideren el desarrollo de aspectos como la gestión del potencial humano, el diseño y la cultura organizacional.
2. Desarrollar procesos de mejora de las habilidades psicosociales como: relaciones interpersonales, resolución de conflictos, empatía y capacidad de escucha, así como asertividad y resiliencia organizacional.
3. Desarrollar procesos de trabajo en equipo, cooperativo y colaborativo.
4. Fomentar liderazgos distribuidos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Segredo, Pérez Alina 2012. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Disponible en: [https://www.scielosp.org/scielo.php?pid=S0864-34662013000200017&script=sci\\_arttext&lng=pt](https://www.scielosp.org/scielo.php?pid=S0864-34662013000200017&script=sci_arttext&lng=pt) (Búsqueda 13 de octubre 2018).
2. Segredo Pérez AM. Clima organizacional en la gestión del coordinador docente de estado en la Misión Médica Cubana. República Bolivariana de Venezuela, 2009 [tesis]. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2010.
3. Méndez C. Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario; 2006.
4. Soto E. Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones. México: Thomson Learning; 2007.
5. Ministerio de Salud: 2011.Documento Técnico: Plan para el estudio del clima organizacional 2008 - 2011.(Búsqueda: 04 de febrero 2018).Disponible en: [http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1082\\_DGSP262.pdf](http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1082_DGSP262.pdf)
6. Prisco Cortés X y Salaiza Lizárraga F. Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública 2012. XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. México. (Búsqueda 10 de abril 2018), Disponible en: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/E13.pdf>
7. Venutolo Emilio, M. Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires. 2009. Universidad Politècnica de València. Departamento de Organización de Empresas. (Argentina). Búsqueda 09 de abril. Disponible en: <https://riunet.upv.es/handle/10251/6561>
8. Arizmendi Díaz, E. La relación del clima organizacional en la motivación de logro de trabajadores mexicanos. México, México. 2015 Citado en Quispe E Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, Abancay .2015.

9. Ojeda Galindo. Tesis titulada: "Propuesta para determinar la reacción entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en la Universidad Nacional Autónoma de México".2011. Citado en Quispe E (2015) Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, Abancay – Perú.2015.
10. Jaén Díaz M. Tesis: Predicción del Rendimiento Laboral a partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales. Universidad Complutense de Madrid 2010. (Búsqueda 09 de febrero 2018) En: <http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>
11. Alva Salas, E. Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de intermedios neonatales del Instituto Nacional Materno Perinatal-Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2012. (Búsqueda, 10 de abril 2018). En; <http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/handle/123456789/4276>
12. Alfaro Salazar R, Leyton Girón S, Meza Solano A, y Sáenz Torres I. Tesis titulada: "Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades de Lima y Callao". 2012. Pontificia Universidad Católica del Perú. (Búsqueda: 09 de febrero 2018). Disponible en : <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4593>
13. Solano Reátegui S. Tesis titulada: "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, San Martín" 2017. Universidad César Vallejo. (Búsqueda: 11 de febrero 2018). En: [repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano\\_rs.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1)
14. Apancho Ccapa G y Condori Quispe K. Tesis titulada: "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Enfermeras de Cirugía y Centro Quirúrgico del Hospital Regional Honorio Delgado Arequipa. 2016. (Búsqueda 11 de febrero 2018). En: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2357/ENaoccgk.pdf?sequence=1>
15. Taipe Peña N. Tesis titulada: "Nivel de estrés y satisfacción laboral del profesional de enfermería del servicio de neonatología del Instituto Nacional Materno Perinatal"- 2014. Lima. (Búsqueda: 11 de febrero 2018). En: [http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/bitstream/123456789/4210/1/Taipe\\_Pena\\_Natalia\\_Sara\\_2014.pdf](http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/bitstream/123456789/4210/1/Taipe_Pena_Natalia_Sara_2014.pdf)

16. Saldaña Labajos A. Tesis titulada: "Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enrique Bernales - Lima". 2016. Universidad César Vallejo. (Búsqueda, 12 de febrero 2018). En: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8718>
  
17. Quispe Vargas E. "Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, Abancay".2015. (Búsqueda: 02 de febrero 2018) Disponible en: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE->
  
18. Chinga Guerrero L, y Terrazas Félix S. Tesis titulada: "Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de salud de la Micro Red de Salud "Leonor Saavedra- Villa San Luis". 2014. Universidad César Vallejo – Lima. En: [epositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8407/Chinga\\_GLO-Sulma\\_MTF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8407/Chinga_GLO-Sulma_MTF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
  
19. Gallardo Mauricio E. Tesis: Programa: "Trabajando en Equipo" para mejorar el clima organizacional en el personal de salud Obas - Huánuco. 2015. Universidad César Vallejo. En Biblioteca institucional.
  
20. Bermúdez Sokolich E. Tesis: "La Motivación y su Relación con el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Leoncio Prado – Huánuco 2014". Universidad César Vallejo. En; Biblioteca institucional.
  
21. Santos Evangelista J. Tesis: El clima institucional y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes de la Institución Educativa "José Carlos Mariátegui" de Libertad - Llata – Huamalíes - Huánuco. 2015. Universidad César Vallejo. (Búsqueda: 06 de febrero 2018) Disponible en: <https://es.scribd.com/document/236191541/Clima-Organizcional-rendimiento-Academico-2014>
  
22. Robles, M., Dierssen, T., Martínez, E., Herrera, P., Díaz, A., & Llorca, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127-134.
  
23. Hellrieger, D., & Slocun, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cenage Learning
  
24. Bravo, M. J., Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción Laboral. En *Tratado de psicología del Trabajo* (pp. 343-394), España: Ed. Síntesis.

25. Delgado-Verde, M., Martín-de-Castro, G., Navas-López, J. E., & Cruz-González, J. (2013). Capital Social, capital intelectual e innovación de producto. Evidencia empírica en sectores manufactureros intensivos en tecnología. *Innovar*, 23(50), 93-110
  
26. Hinojosa, C. (2010). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses (Tesis doctoral). Universidad de Playa Ancha, Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas. Valparaíso, Chile. Recuperado de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILECO-OT%2710/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>
  
27. Ahmed, N., Khan, M., & Butt, F. (2012). A Comparative Study of Organizational Climate and Job Satisfaction in Public, Private and Foreign Banks. *Asian Social Science*, 8(4), 259-267.
  
28. Cárdenas, L., Arciniegas, Y., & Barrera, M. (2011). Modelo de Intervención en Clima Organizacional. *International Journal of Psychological Research*, 2(2), 121-127. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3119145.pdf>
  
29. Peña, M., Díaz, M., & Carrillo, A. (2013). Relación de Factores en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de una Pequeña Empresa de la Industria Metal – Mecánica. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 6(3), 115-128
  
30. Alcántar, V. M., Maldonado, S., & Arcos, J., (2012). Medición de clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 5(3), 55-68.
  
31. Álvarez, P. (2009). Los estudios organizacionales en el abordaje de los determinantes de la Salud. *Revista Cubana de Epidemiología*, 47(1).
  
32. Chiang, M., Salazar, C., & Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud Tipo 1. *Theoria*, 16(2), 61-76. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29916206>
  
33. Ministerio de Salud: 2011.Documento Técnico: Plan para el estudio del clima organizacional 2008 - 2011.(Búsqueda: 04 de febrero 2018).Disponible en: [http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1082\\_DGSP262.pdf](http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1082_DGSP262.pdf)

34. Ministerio de Salud: Gestión de Recursos Humanos. Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud. Curso de Gestión en las Redes de Establecimientos y Servicios de Salud. 1999. (Búsqueda: 06 de febrero 2018). Disponible en: <http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pdf/gestion%20recursos%20humanos.pdf>
35. Muñoz Restrepo, A. y Ramírez Valencia M. Teoría de la auto determinación. La motivación de los empleados: más allá de la “zanahoria y el garrote”. 2014. Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/3223/322331212008/> Búsqueda |09 de marzo 2018.
36. Bedoya, Sánchez E. Tesis: “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas” 2003. Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima. (Búsqueda 13 de febrero 2018). En: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Tesis/Empre/bedoya\\_se/contenido.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Tesis/Empre/bedoya_se/contenido.htm)
37. Cortés Jiménez, N. Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Veracruz – México. 2009. (Búsqueda: 20 de febrero 2018). Disponible en: <https://www.uv.mx/misp/files/2012/11/coleccion8NelsyCortesJ.pdf.pdf>.
38. Ministerio de Salud: Documento Técnico: Plan para la mejora del Clima Organizacional. 2009 (Búsqueda 12 de febrero 2018). Disponible en: [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/plan\\_clima.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/plan_clima.pdf)
39. Sandoval, M. del C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Consultado el 20 de Noviembre de 2015 en la página: [http://www.ceaamer.edu.mx/new/ae4/arh/MOD\\_3\\_LECT\\_3.pd](http://www.ceaamer.edu.mx/new/ae4/arh/MOD_3_LECT_3.pd)
40. Atalaya Pisco, María, Satisfacción Laboral y Productividad. Revista de Psicología - Año III N° 5 Setiembre 1999. (Búsqueda: 11 de abril de 2018) Disponible en: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)
41. Cortés Jiménez N. Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Veracruz – México 2009. (Búsqueda: 20 de febrero 2018). En: <https://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/NelsyMCortesJimenez.pdf>. (Búsqueda: 20 de febrero 2018).

42. Camisón, C.; CRUZ, S.; González, T., Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas, Madrid, Pearson Educación, 2007, ISBN 84-205-4262-8.
43. Díaz, A. 2010. "Construcción de instrumentos de investigación y medición estadística". Universidad Peruana Los Andes. Primera Edición.
44. Supo, J. 2018. El estudio de nivel descriptivo. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=ulqiUSmCLDk> (Consulta 26 de julio 2018)
45. Hernández R. 2010. Metodología de la Investigación. Sexta Edición.



# **ANEXOS**

**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA:**

**Título de la Investigación: “RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. MICRORRED DE SALUD UMARI – PACHITEA – HUANUCO, 2017.”**

1. PROBLEMA	2. OBJETIVOS	3. JUSTIFICACIÓN	4. MARCO TEÓRICO	5. HIPÓTESIS
<p><b>General:</b> ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en los servicios: Atención Integral del niño y servicio de Atención de la mujer, en la Microrred de Salud Umari, 2017?</p>	<p><b>General:</b> Relacionar el clima organizacional con la productividad laboral de los trabajadores en los servicios: Atención Integral del niño y servicio de Atención de la mujer, en la Micro Red de Salud Umari, 2017.</p>	<p>El incremento de la productividad laboral es un tema de interés social nacional y mundial. Los servicios de salud se hacen competitivos cuando el valor agregado de la calidad y calidez de los servicios marca la diferencia. Sin embargo ello parte de contar con recursos humanos motivados, comprometidos que hayan desarrollado buenos canales de comunicación interpersonal intrainstitucional. La investigación aportara desde un enfoque práctico a la valoración de la necesidad e importancia de reemplazar los grupos por verdaderos “equipos de salud”, comprometidos con los objetivos colectivos, organizados, sinérgicos, cohesionados, que manejen adecuadamente sus relaciones interpersonales en el marco del respeto y la consideración; y es precisamente allí donde radica la debilidad institucional.</p>	<p><b>Internacional:</b> • Jaen, Marian (2010) en “Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. Universidad Complutense de Madrid, manifestó que la motivación, satisfacción laboral, competencias y el compromiso de los recursos humanos, corresponden al Capital Humano de una organización, éste es precisamente el encargado de generar los otros dos tipos de Capital: el Estructural (cultura organizacional, sistemas de información, procesos de trabajo, etc.) y el Relacional relaciones que los empleados forjan con los clientes, proveedores y otros stakeholders de la organización), formando todos ellos el Capital Intelectual que una organización determinada posee en un momento concreto.</p>	<p>H1 Existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco. H0: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, provincia de Pachitea, departamento de Huánuco.</p>
<p><b>Específicos:</b> ¿Cuál es la percepción de los recursos humanos sobre el clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari?</p>	<p><b>Específicos:</b> Conocer la percepción de los recursos humanos sobre el clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari.</p>			<p><b>Espécificas:</b> H1: Existe falencias en la gestión del clima organizacional a nivel de gestión del potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional en la Microrred de Salud Umari. H0: No existe falencias en la gestión del clima organizacional a nivel de gestión del potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional en la Microrred de Salud Umari.</p>
<p>¿Cuál es la productividad laboral de la Micro Red de Salud Umari, en el servicio de atención integral del niño y en el servicio de atención de la mujer?</p>	<p>Medir la productividad laboral de la Micro Red de Salud Umari, en el servicio de atención integral del niño y en el servicio de atención de la mujer.</p>			<p>Ha: La productividad laboral de la Microrred de Salud Umari durante el año 2017, se ubica en el nivel promedio moderado. Ho: La productividad laboral de la Microrred de Salud Umari durante el año 2017, no se ubica en el nivel promedio moderado.</p>
<p>¿Cuál es la percepción de mejora de los recursos humanos respecto al clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari?</p>	<p>Identificar la percepción de los recursos humanos respecto a la mejora del clima organizacional en la Micro Red de Salud Umari.</p>			<p>Ha: Los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, en su mayoría consideran que durante el año 2017 hubo mejoras respecto a la gestión del potencial humano, diseño y cultura organizacional. Ho1: Los trabajadores de la Micro Red de Salud Umari, en su mayoría no consideran que durante el año 2017 no hubo mejoras respecto a la gestión del potencial humano, diseño y cultura organizacional.</p>

**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA:**

**Título de la Investigación: “RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. MICRORRED DE SALUD UMARI – PACHITEA – HUANUCO, 2017.”**

6. VARIABLES DE ESTUDIO	7. METODOLOGÍA	8. POBLACIÓN Y MUESTRA Y MUESTREO	9. TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Variable 1:</b> Clima Organizacional</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> <b>Enfoque:</b> Se plantea una investigación básica, cuantitativa. (Díaz Lazo, 2010) (30) <b>Alcance o Nivel:</b> Metodológicamente el nivel de la investigación corresponde a un estudio de nivel relacional. Por la intervención del investigador se trata de un estudio observacional; por la planificación de la toma de datos es retrospectiva; por el número de ocasiones en que se miden las variables de estudio es transversal (De enero a julio 2017) y por el número de variables de interés es analítico (bivariado).</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b></p>	<p><b>Población:</b> La población de estudio está conformada por profesionales de la salud asistenciales nombrados y contratados, así como personal administrativo, correspondiendo a 48 personas, que laboran en la Microrred de Salud Umari.</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta: Para identificación del clima laboral y los acciones de mejora.</li> <li>• Revisión documentaria: Para identificación de la productividad laboral.</li> </ul> <p><b>Instrumento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario para identificación del clima laboral. (MINSa) (22)</li> <li>• Cuestionario para identificar la percepción de mejora del clima organizacional (MINSa). (22)</li> </ul>
<p><b>Variable 2:</b> Productividad Laboral</p>	<div data-bbox="714 791 1005 948" data-label="Diagram"> <pre> graph LR     M --- Ox     M --- Oy     </pre> </div> <p><b>Procesamiento estadístico :</b> La prueba de hipótesis se ejecutara utilizando la prueba estadística del “Coeficiente de correlación de Pearson”, a un nivel de significancia del 5%, nivel de confiabilidad del 95%, utilizando la significancia bilateral asintótica a través del paquete estadístico SPSS versión 23.</p>	<p><b>Muestra:</b> Corresponderá al 100% de la población: 48 personas que laboran a nivel de la Microred de Salud Umari – Provincia de Pachitea – Huánuco. El tipo de muestreo corresponde al no probabilístico o intencionado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de coberturas del servicio de atención de la salud del niño y servicio de atención a la mujer; a nivel de la Microrred de Salud Umari – provincia de Pachitea, departamento de Huánuco 2017.</li> </ul>



		La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4
Diseño Organizacional	Estructura	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	1	2	3	4
		Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.	1	2	3	4
	Toma de Decisiones	Mi jefe inmediato trata de obtener Información antes de tomar una decisión	1	2	3	4
		En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4
	Comunicación Organizacional	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo	1	2	3	4
		Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4
		Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	1	2	3	4
	Remuneración	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
		Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
	Cultura Organizacional	Conflicto y Cooperación	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3
Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.			1	2	3	4
Motivación		Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.	1	2	3	4
		Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4
		Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
Identidad		Estoy comprometido con mi organización de salud	1	2	3	4
		Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4
		Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.	1	2	3	4

**ANEXO 3**  
**INSTRUMENTO PARA MEDIR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL.**  
**MICRORED DE SALUD UMARI.2017**

INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS			
INDICADORES	Año 2017		
	META PROGRAMADA	AVANCE DE META	COBERTURA ANUAL
CRED completo en menores de 3 años			
Niños menores de 3 años con Suplemento de Hierro y Vitamina A, CRED completo según Edad			
Proporción de niños menores de 5 años con anemia			
<b>Familias con practicas saludables para el cuidado infantil</b>			
Familias con niños y niñas menores de 36 meses y gestantes reciben sesiones educativas y demostrativas			
Familias con niños y niñas menor de 12 meses reciben Consejería a través de visita domiciliaria			
Familias con niños y niñas de 1 y 2 años reciben Consejería a través de visita			
Madres de grupos de apoyo capacitadas para promover el cuidado infantil			
<b>Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Sexual y Reproductiva: Componente Materno Perinatal.</b>			
Gestante con Suplemento de Hierro y Acido Fólico			
Atención Pre Natal Reenfocada			
Atención del Parto Normal			
Proporción de gestantes con anemia			
<b>Familias saludables informadas respecto de su salud sexual y reproductiva.</b>			
Consejería en el hogar durante la visita domiciliaria a familia de la gestante y púerperas para promover prácticas saludables en salud sexual y reproductiva			

## ANEXO 4

### INSTRUMENTO PARA MEDIR PERCEPCIÓN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. MICRORED UMARI – PACHITEA – HUANUCO

Responda por favor si durante el año 2017 percibió usted que mejoras en su Establecimiento de Salud según las siguientes preguntas:

DIMENSIONES	ITEMS	ALTERNATIVAS		
		SI	(Mencione qué)	NO
<b>Gestión del potencial humano</b>	¿Su E.S. ha realizado en el último año mejoras para promover en usted su liderazgo?			
	¿Su E.S. ha realizado en el último año mejoras para promover en usted su capacidad de innovación?			
	¿Su E.S. ha realizado en el último año acciones para recompensarlo a los trabajadores por alguna acción meritoria?			
	¿Ha mejorado en el último año el ambiente donde ud labora haciendolo agrdable y cómodo para el desempeño de sus funciones?			
<b>Diseño Organizacional</b>	¿Considera usted que durante el último año se ha tomado acciones para mejorar el cumplimiento de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que coexisten en el			
	¿Se ha realizado en su E.S. durante el último año acciones para promover la autonomía en la toma de decisiones de se servicio que mejoren el rendimiento del equipo de salud?			
	¿Se ha realizado en su E.S. durante el último año acciones para promover a mejora de la comunicación entre todos los trabajadores?			
	¿Su E.S le brinda facilidades de alojamiento y/o alimentación?			
<b>Cultura de la Organización</b>	¿En el último año, se ha realizado en su E.S acciones para promover la identificación del personal con su institución?			
	¿En el último año, se ha realizado en su E.S acciones para promover la resolución de conflictos entre los recursos humanos?			
	¿En el último año, se ha realizado en su E.S acciones para promover la rmotivación para un mejor desempeño laboral?			