

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE UN  
HOSPITAL PRIVADO UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA."**

TESIS DE GRADO

**ROSA DEL CARMEN GALVEZ ESTRADA**  
CARNET 23375-10

ZACAPA, ENERO DE 2015  
CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE UN HOSPITAL PRIVADO UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**ROSA DEL CARMEN GALVEZ ESTRADA**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

ZACAPA, ENERO DE 2015  
CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

MGTR. OMAR ALEXANDER ALDANA PORTILLO

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

LICDA. ARANKA MARIA POKUS YAQUIAN

Zacapa, 03 de noviembre de 2014

**Señores:  
Miembros del Consejo  
Facultad de Humanidades  
Universidad Rafael Landívar**

Respetables miembros del Consejo:

Por este medio someto a su consideración la tesis elaborada por la estudiante **ROSA DEL CARMEN GÁLVEZ ESTRADA**, carné No. 2337510; previo a optar al título de Psicología Industrial/Organizacional, en el grado académico de Licenciada.

La investigación se titula **"ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE UN HOSPITAL PRIVADO UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA"**. A mi criterio este trabajo cumple con los requisitos fijados por la Facultad de Humanidades, por lo que lo doy por aprobado.

Sin otro particular, aprovecho para suscribirme como su atento servidor.

  
**Lic. Omar Alexander Aldana Portillo**  
**Código catedrático 11406**  
**Asesor de Tesis**



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES  
No. 05701-2015

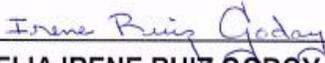
### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante ROSA DEL CARMEN GALVEZ ESTRADA, Carnet 23375-10 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de Zacapa, que consta en el Acta No. 0549-2015 de fecha 26 de enero de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE UN HOSPITAL PRIVADO UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 27 días del mes de enero del año 2015.

  
MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODÓY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar



## **AGRADECIMIENTOS**

**A DIOS:** por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos difíciles y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

**A MIS PADRES:** Por concederme la vida, por los valores que me han inculcado. Por todo su esfuerzo y apoyo incondicional.

**A MIS HERMANOS Y SOBRINA:** Gracias por su cariño y que mi triunfo sea ejemplo en sus vidas.

**A MI NOVIO:** Por ser parte importante en mi vida y por haberme apoyado en todo momento.

**A MI AMIGAS Y AMIGOS:** Especialmente a Daffne y Sergio, gracias por su apoyo y amistad. Que Dios les bendiga y les permita tener una exitosa vida en todos los ámbitos.

**A MI ASESOR:** Lic. Omar Aldana, por su apoyo, por su comprensión, amistad y disposición. Dios recompense y bendiga su vida.

**A MI CENTRO DE TRABAJO:** Gracias por darme el tiempo y la oportunidad para la continuación de mis estudios.

## **RESUMEN**

La siguiente investigación fue de tipo descriptiva, la cual tuvo como objetivo analizar qué elementos influyen en el clima organizacional de los colaboradores del Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.

Se pudo recopilar la información por medio de un cuestionario dirigido para el nivel administrativo y operativo, el instrumento constaba de 20 preguntas de selección múltiple, con opción de respuesta de tipo Likert, además se trabajó como indicadores de medición la satisfacción laboral, motivación, comunicación e incentivos.

Se identificaron los sujetos de estudio, los cuales se comprendieron gerencia administrativa 1 y 29 personal operativo para un total de 30 colaboradores, los cuales se encuentran entre los 18 y 50 años.

Los resultados finales se reflejaron por medio de tablas y gráficas de escala Likert donde se estableció que elementos influyen en el clima organizacional de los colaboradores.

Se concluyó que el clima organizacional de los colaboradores del hospital es favorable por los resultados obtenidos, ya que lo ponderaron entre consultivo y participativo.

Para un clima organizacional adecuado dentro del Hospital Privado se recomienda mejorar los elementos que influyen con el fin, de motivar y satisfacer a los colaboradores a seguir contribuyendo para la empresa y al mismo tiempo favorecerlo ya que es un pilar importante para el fortalecimiento del clima organizacional.

## INDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>19</b>
2.1 Objetivos.....	20
2.1.1 Objetivo general.....	20
2.1.2 Objetivos específicos.....	21
2.2 Elemento de estudio.....	21
2.3 Definición del elemento de estudio.....	21
2.3.1 Definición conceptual.....	21
2.3.2 Definición operacional.....	21
2.4 Alcances y límites.....	22
2.5 Aporte.....	22
<b>III.MÉTODO.....</b>	<b>23</b>
3.1 Sujetos.....	23
3.2 Instrumentos.....	24
3.3 Procedimiento.....	27
3.4 Diseño y metodología estadística.....	28
<b>IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>29</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>36</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>38</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>40</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>43</b>
Anexo No.1	
Cartas de validación de instrumentos	
Anexo No. 2	
Ficha técnica	
Cuestionario dirigido al personal administrativo y operativo del Hospital	
Anexo No. 3	
Resultados del instrumento utilizado para el trabajo de campo	

## I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es el ambiente generado por las emociones de los empleados de un grupo u organización, el cual es donde diariamente desempeñan su trabajo. Por lo que es necesario tomar en cuenta los estudios del clima organizacional para poder determinar las faltas que puedan afectar continua y secundariamente al desempeño de los colaboradores.

El clima organizacional, elemento principal en las relaciones, entre los colaboradores de la organización, en los distintos puestos de la misma ya que determina, el cumplimiento de metas de cada colaborador y de la institución misma.

El estudio del clima organizacional dará opción de comprobar y evaluar los entornos en que actualmente conviven los colaboradores del Hospital Privado ya que quienes tienen personal a su cargo, requiere la creación de un ambiente agradable y adecuado, para sus colaboradores, con el fin de alcanzar los objetivos trazados por la empresa en su conjunto.

Por tal razón si no se evalúa y mejora con tiempo el clima organizacional dentro de una organización podría ser un factor que traería problemas en las condiciones de su entorno, rendimiento y resultados en la productividad.

Para un clima organizacional adecuado dentro de la organización el colaborador debe sentirse parte fundamental dentro de la organización, permitir que el empleado crezca para ser mejor día con día para que el pueda desarrollar y aportar en el crecimiento de la organización.

Las empresas deben tratar que el empleado labore con pasión, que haga más de lo que se le pide, que trate de expandirse dentro de la organización con aportes propios, que deje de ser persona improvisadas y obviamente, encontrar formas de mejorar las cosas día con día.

La presente investigación analizo el clima organizacional del personal de un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.

A continuación se presenta resúmenes de antecedentes nacionales sobre algunos estudios acerca del clima organizacional:

Ortiz (2013) realizó una investigación de tipo descriptiva, en la que determinó los factores críticos del clima organizacional en el departamento de archivo del Hospital Regional de Escuintla. Para alcanzar su objetivo se utilizó un cuestionario de clima organizacional, el cual cuenta con 30 preguntas (9 indicadores). El instrumento fue aplicado a 19 trabajadores del departamento de archivo, los resultados indican que el factor de mayor puntuación fue el de integración organizacional, los factores evaluados de menor puntuación fueron los siguientes: formación y desarrollo, condiciones de trabajo, comunicación, estabilidad laboral y atención al usuario interno. Se concluyó que los trabajadores del departamento de archivo perciben el clima organizacional de forma satisfactoria. Recomendó implementar la propuesta del plan de mejora continua periódicamente para que los empleados puedan tener más motivación y reforzamiento en los aspectos anteriormente evaluados.

Por tal razón Chan (2010) realizó una investigación de tipo descriptiva, en la que buscó apreciar el conocimiento, práctica y conductas de los trabajadores, en relación al interesante tema de las relaciones interpersonales y al no menos ambiente organizacional. Para alcanzar su objetivo se utilizó la prueba psicométrica Moss de Rudolph Moss, cuya estructura define cinco variables y rangos correspondientes que ubican a la persona analizada en determinados niveles de dominio de la relación interpersonal. Igualmente una encuesta de opinión conformada por un cuestionario de 30 preguntas con base en las variables con tres indicadores. Los instrumentos fueron aplicados a los grupos laborales de la industria textil de las empresas de la zona 2 del municipio de Quetzaltenango, en el cual colaboraron empleados administrativos y operativos, se determinó que los grupos humanos de las empresas analizadas presentan debilidad en las relaciones interpersonales. En cuanto al clima organizacional se encontró la necesidad de una administración participativa en la mejora de los aspectos descritos. Recomendó el uso del manual de comportamiento, diseñado como proyecto propuesta.

Por otra parte Palacios (2009) realizó una investigación de tipo descriptiva en la cual buscó establecer los aspectos relevantes en el clima organizacional de una empresa cuyo giro es la producción y distribución de lentes oftálmicos. Para alcanzar su objetivo se utilizó como

instrumento de medición la escala del clima organizacional (EDCO) además se trabajó con indicadores de medición: las relaciones interpersonales, estilo de dirección, estilo de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad laboral, claridad y coherencia en la dirección y los valores colectivos. El instrumento fue aplicado a 13 trabajadores del área administrativa, 38 del personal operativo. Los resultados indican que el clima organizacional de la empresa es alto. En conclusión existen indicadores que deben mejorarse como los valores colectivos y la retribución. Especialmente en lo referente al salario. Recomendó dos guías de reforzamiento para mejorar el clima organizacional.

Leal (2008) realizó una investigación de tipo descriptiva en la cual se diagnosticó el clima organizacional en la asistencia general de una cooperación financiera de Guatemala. Para alcanzar su objetivo utilizó un cuestionario de clima organizacional, el cual cuenta con 70 preguntas ( 10 indicadores de 7 preguntas cada uno). El instrumento fue aplicado a 3 áreas de la asistencia general. La cual está compuesta de 95 empleados, los resultados obtenidos indican logro y reconocimiento de objetivos, motivación del puesto de trabajo, comunicación, relación con el jefe inmediato, planes de carrera y desarrollo, riesgos. Se concluye que los logros alcanzados por los empleados son reconocidos por parte de los jefes inmediatos y la empresa, recorriendo poder dar retroalimentación a los empleados en cuanto a funciones y en base a esto aplicaría planes de incentivos o recompensa por metas.

Cardona (2007) realizó una investigación de tipo descriptiva, en la cual se buscó conocer cómo se encuentra el clima organizacional en la Unidad de Tecnología y Red de una empresa de telefonía móvil celular. Para alcanzar su objetivo, se utilizó el cuestionario denominado “CLA (clima laboral (a))” de la autoría de S. Corral y J. Pereña. El instrumento fue aplicado a 106 empleados de los distintos departamentos y niveles jerárquicos, los resultados indicaron que el clima laboral de la organización analizada se encuentra en estado normal, debido a que los elementos de comunicación, organización, innovación y condiciones laborales fueron calificados en forma satisfactoria. Sin embargo entre sus conclusiones las relaciones laborales, involucramiento del personal, dirección y autorrealización laboral presentaron resultados negativos. Recomienda implementar acciones para mejorar los elementos del clima laboral

calificados como negativos, para lo cual se acompaña una guía que se sugiere sea aplicada dentro de la Unidad de tecnología y Red de la empresa analizada.

Asimismo, es importante conocer los estudios que se han realizado a nivel internacional, con relación al tema de investigación:

Hernández y Rojas (2011) realizaron una investigación de tipo cualitativo, en la que se propuso la creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industria farmacéutica de Santiago de Cali. Para alcanzar su objetivo se utilizó un instrumento conformado inicialmente por 79 preguntas, los cuales después de la validez de contenido quedaron 53, abarcando 3 dimensiones, 10 factores y 22 sub-factores cada uno de ellos teóricamente definidos. El instrumento en este caso fue aplicado a una de las razones sociales de la empresa farmacéutica que las componen 71 empleados con las características previamente descritas. Los resultados indican que la percepción que tienen los colaboradores sobre las consideraciones sobre las consideraciones de igualdad, justicia que se evidencian en la empresa. Se concluyó que el recurso humano es el capital empresarial más valioso, ya que posee y desarrolla el know how organizacional. Recomendó que para futuras investigaciones crear y utilizar un instrumento que se adecue a las condiciones de su entorno y cultura.

Alcalá (2011) realizó una investigación de tipo correlacionar, en la que se buscó evaluar el clima organizacional de una institución pública de educación superior de la ciudad de Tuxtepec, Oaxaca para detectar los factores prevaecientes en la organización. Para alcanzar su objetivo se utilizó un instrumento formado por 53 reactivos distribuidos en 9 dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relación cooperación, estándares de desempeño, conflictos e identidad que permite recoger y describir hechos de la organización mediante la percepción del individuo. El instrumento aplicado a 111 trabajadores del área administrativa y académica. Los resultados reportaron que en general los trabajadores tienen una buena percepción de la organización en siete de las nueve variables. Se concluyeron las variables moduladoras: sexo, edad, antigüedad, nivel de estudios, sin embargo no se obtuvieron datos estadísticamente significativos. Recomendó llevar a cabo una intervención en el proceso humano denominado intervención de un tercero.

Pelaes (2010) realizó una investigación de tipo descriptivo-explicativo, con el propósito de determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Para alcanzar su objetivo, se aplicó una escala de clima organizacional y un cuestionario de satisfacción a sus respectivos clientes. El instrumento fue aplicado a un grupo de 200 empleados de la empresa telefónica del Perú. Los resultados señalaban que existía relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en el sentido que al mejorar el clima se incrementa la satisfacción del cliente. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente. Se recomendó desarrollar cursos de empoderamiento que desarrollen en los trabajadores la identificación con la empresa y sus objetivos.

Cortés (2009) realizó una investigación de tipo descriptivo en la que buscó conocer cuáles son las dimensiones del clima organizacional que prevalecen en el Hospital Dr. Luis F. Nachón de la ciudad de Xalapa, Veracruz. Para su objetivo se utilizó el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir CO. El instrumento fue aplicado a 880 trabajadores activos al momento de la recolección de la información, los resultados indican que el personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales, además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. En general se concluyó que el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable del liderazgo la que mejor calificación obtuvo. Recomendó diseñar estrategias para mejorar el clima organizacional del hospital.

Brazón y Marín (2005) realizaron una investigación de campo a nivel descriptivo, en la que permitió identificar el ambiente de trabajo donde se desenvuelve el personal, determinando los factores psicológicos, organizacionales, sociales, físicos-ambientales del ambulatorio Dr. José Antonio Seres Maturín, Estado Monagas. Para alcanzar su objetivo se aplicó un cuestionario para obtener los datos de mayor relevancia los cuales se presentaron en tablas simples de frecuencia absoluta y porcentual. Fue aplicado a una población de 35 trabajadores. Los resultados determinaron que gran parte de los factores que intervienen en el clima organizacional están funcionando de manera satisfactoria a pesar de que algunos aspectos de relevancia deben ser revisados y así acondicionarlos a las necesidades del personal que allí labora para que su

desempeño sea más efectivo y exitoso. De acuerdo a ello se recomienda al ambulatorio que también es necesaria que las políticas y normas sean aplicadas a todos los trabajadores.

Adquiriendo como soporte los distintos estudios, definiciones y puntos de vista de los autores antes señalados, se puede considerar la importancia del clima organizacional en cualquier empresa, ya que este puede ser un instrumento que permita optimizar la productividad o bien mejorar el ambiente de la misma.

A continuación se presentan algunas contribuciones teóricas de autores que tienen relación directa con el tema de investigación.

### **1.1 Clima organizacional**

Para Chiavenato (2011) se refiere al clima organizacional como “el ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes” (p. 50).

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente de la organización que:

1. Perciben o experimentan los miembros de la organización.
2. Influye en su comportamiento.

Orellana (2008) indica que el clima organizacional surge en el instante en que se hace necesario rendir cuenta de los diferentes fenómenos globales que tienen lugar en las organizaciones.

Orellana (2008) Sea Feliz afirma que el buen clima organizacional, es importante que en las oficinas se efectúen actividades que relajen a los colaboradores para conseguir mayor confianza mutua, inclusive dinámicas que alivien la tensión que el trabajo ocasiona.

Coll (2007) señala que el “clima organizacional es un aspecto que puede ser percibido por los miembros de la organización. Con frecuencia se considera que resulta particularmente afectado por el nivel de motivación existente, el tipo de comunicación predominante, por la manera como se fijan las metas, y por el empleo que se hace de los medios de control. Las organizaciones son como las personas, tienen personalidad propia y son influidas por el medio donde se desenvuelven”.

Robbins y Coulter (2007) señalan que el clima organizacional tiene sus inicios a finales del siglo XIX y comienzos del XX cuando Robert Owen, Hugo Munsterberg, Mary Follet y Chester Barnard advirtieron la importancia del recurso humano en el éxito de una organización. Además, creían que la gente era el activo más importante de ellas y que debería ser administrado.

#### a) Características del clima organizacional

El clima organizacional junto con las estructuras y características organizacionales, y los individuos que lo componen, forman parte importante dentro de la organización. El sistema organizacional constituye el tema de reflexión sobre el que se construye su definición. Este no es palpable pero se puede medir mediante la productividad y la satisfacción que los miembros de una organización manifiesten; es por ello que el análisis de este fenómeno es de vital importancia.

Según el autor el clima organizacional demuestra la interacción entre características personales y organizacionales, las cuales reflejan su importancia y contenido.

- Cuando se señala el clima se refiere al ambiente en donde el empleado de una organización se desenvuelve; este puede ser interno o externo.
- Lo que determina el clima organizacional es una organización es como el empleado percibe estos factores, y la aplicación de estos en su entorno.
- Es estado del clima afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.

#### b) Factores del clima organizacional

Según Bustos (2006) manifiesta que existen dos aspectos generales que intervienen en la existencia del clima organizacional, los elementos, externo e interno, sin que el comportamiento de una persona, como pieza importante de la organización, no depende tanto de esos factores, más bien directamente de las percepciones que se tenga de cada uno de ellos.

### c) Resultados del clima organizacional

Dependiendo de la corriente que siga un clima organizacional, adecuado o no adecuado, presenta consecuencias positivas o negativas, entre las primeras se menciona; alto nivel en logros de metas, productividad, baja rotación, satisfacción laboral, adaptación, comunicación y otros aspectos. Aguilar (2005).

Finalmente Robbins y Coulter (2005) consideran que el clima o comportamiento organizacional es el campo de estudio que se ocupa de las gestiones de los colaboradores en el trabajo.

Según Bustos (2006) el conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los métodos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, encajar cambios planificados tanto en las cualidades y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

El autor indica que su medida permite crear un proyecto de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, de procesos productivos, en los sistemas de sueldos.

Orbegoso (2009) agrega que el clima organizacional, es un estado de opinión que los profesionales de una determinada empresa u organización mantienen acerca de un conjunto de variables que se definen por su importancia e influencia en la organización de la calidad de vida laboral, lo que para el estudio es bastante significativo, ya que está basado principalmente en ocho aspectos que abarcan ese conjunto de variables y determinan el nivel de clima organizacional en la empresa.

Par Hellril, Jacko y Slocum (2009) el clima organizacional es el “patrón único de los superpuesto, los valores y las normas compartidas que dan forma a la socialización, los símbolos, el lenguaje, los relatos y las prácticas de un grupo de personas” (p. 596).

## 1.2 Satisfacción laboral

La satisfacción en el trabajo lo han definido Robbins y Judge (2009) como “el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña” (p. 83).

Así mismo dicen que “el trabajo de una persona es más que solo realizar las actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales, y así por el estilo” (p.83).

La satisfacción laboral es el estado afectivo que los colaboradores experimentan acerca de su realidad laboral. La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio entre lo que una persona desea y lo que puede obtener.

Robbins y Judge (2009) los trabajos que son pagados de acuerdo a las funciones que realizan tienen un alto promedio de satisfacción no más alto que en los que se paga mucho menos. Es por eso que la satisfacción en el trabajo no solo consiste en las condiciones en las que se desenvuelve un colaborador. La personalidad juega un papel de suma importancia ya que juega un rol. Las personas que no confían en sí misma y que son menos positivas tienen más probabilidad de que no les guste el trabajo que laboran dentro de una organización.

Cuando los colaboradores se sienten satisfechos e insatisfechos en su área de trabajo hay consecuencias. Es por ello que se identifican las cuatro respuestas de insatisfacción del colaborador:

- Salida: insatisfacción expresada con un comportamiento dirigido a salir de la organización
- Voz: insatisfacción expresada a través de intentos activos y constructivos para mejorar las condiciones.
- Lealtad: insatisfacción expresada por la espera pasiva de las condiciones para mejorar.
- Negligencia: insatisfacción expresada al permitir que las condiciones empeoren.

También, Sánchez, Fuentes y Artacho (2007) afirman que el poder de influencia que posee las características personales de cada colaborador en una organización ejerce directamente el nivel de satisfacción del mismo. A su vez, indican que estas características no han sido solo investigadas por humanistas sino que también economistas, debido su relación con la productividad laboral. Los autores siguen mencionando que “desde la incorporación a la vida laboral de la mujer, los roles prefijados entre sexos en relación con el trabajo tratan de recuperarse”.

Según Landy y Conte (2005) existen dos elementos en la evaluación de la satisfacción laboral:

- Satisfacción total: resulta ya sea de la combinación matemática de calificaciones basadas en la satisfacción con aspectos específicos importantes del trabajo o de una sola calificación total del puesto.
- Satisfacción parcial: información relativa a facetas o elementos específicos de la satisfacción laboral (p. 386).

Judge (2009) describió una escala de cinco reactivos simples que parecen funcionar bien como medida de satisfacción total:

- Me siento bastante satisfecho con mi empleo actual.
- La mayoría de los días me entusiasma mi trabajo.
- Cada día de trabajo me parece eterno.
- Realmente disfruto mi trabajo.
- Considero que mi puesto es bastante desagradable.

Robbins y Judge (2009) puntualizan que la satisfacción en el área de trabajo mantiene una actitud positiva en los colaboradores y en toda la organización, es por ello que una de las

mayores inquietudes de la empresa hoy en día es mantener un adecuado clima organizacional, pero a la vez es necesario reconocer que aspectos de la organización afectan los niveles de satisfacción de los colaboradores.

Por lo tanto, Bravo (2006) refiere a las investigaciones del psicólogo Maslow, quien en 1943 publica su teoría de la motivación e indica como las necesidades son el objetivo final del ser humano, e indico que deben satisfacerse la más básica para poder cumplir con la satisfacción de las posteriores. A continuación, el detalle de la jerarquía de necesidades descrita de la inicial hasta la final:

- **Fisiológicas:** que describe como básicas, tales como respirar, dormir, comer y sexo.
- **Seguridad:** como el resguardo físico, el tener un empleo, moral, una familia, salud y recursos.
- **Afiliación:** de amistad, afecto e intimidad sexual.
- **Reconocimiento:** auto reconocimiento, confianza, respeto y éxito.
- **Autorrealización:** descrito por el autor como el fin último de todo ser humano. Implica el poder ser capaz de tener una moralidad, creatividad, espontaneidad, ausencia de prejuicios, aceptación de hechos y resolución de problemas.

Por consiguiente, dichos estudios iniciales determinan el gran impacto personal que posee el entorno de trabajo, las funciones laborales y el tipo de liderazgo que tengan los superiores en cada individuo.

De igual forma, Quintanilla (2005) define siete tipos de satisfacción laboral que el colaborador puede percibir en la organización que labora:

- **Generalizada:** manera general en la que el individuo percibe su entorno de trabajo.
- **En relación a las funciones específicas:** la mayoría de los individuos buscan un empleo que les permita poner en práctica sus habilidades, realizar descubrimientos y mejoras que les permitan obtener un mejor nivel de satisfacción en el trabajo.
- **En relación a su centro de trabajo:** todo colaborador buscara un mejor ambiente laboral para incrementar su bienestar como individuo. La mayoría de trabajadores se inclinaran por el ejemplo a un lugar más cercano de su vivienda, un ambiente cómodo con la

utilización adecuada de recursos como agua, iluminación, seguridad y buenas relaciones interpersonales.

- **Relaciones entre superiores y compañeros de trabajo:** el comportamiento con el jefe inmediato es uno de los principales causantes de satisfacción o insatisfacción en el de trabajo.
- **Respecto a incentivos y remuneraciones que perciben:** los colaboradores buscan organizaciones que les permitan obtener mejoras salariales y que posean un programa de promociones y transferencias efectivo e imparcial acorde a sus expectativas. Es necesario recalcar que aunque muchas veces el factor económico genera un sentido de bienestar inmediato, en pocas ocasiones este se mantiene a largo plazo.

### 1.3 Motivación

Según Chiavenato (2009) la motivación es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del clima organizacional. Por lo general se utilizan términos como necesidades, deseos, voluntad, metas, objetivos, impulsos, motivos e incentivos. La palabra motivación proviene del latín *movere*, que significa mover.

Algunos autores se concentran en ciertos factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas. Otros señalan metas a alcanzar, otros más afirman que la motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre” (p. 236).

La motivación es un proceso que inicia desde el momento que existe una deficiencia o una necesidad ya que esto ocasiona impulsos o comportamientos orientados hacia un objetivo o incentivo.

La motivación está relacionada con el comportamiento del colaborador dentro del área de trabajo en la que se desenvuelve, la fuerza de voluntad es decir, del esfuerzo y la conducta.

La motivación establece que las personas más motivada por estímulos interiores llamados necesidades ya que estos son estados de carencia. Cuanto más fuerte sea una necesidad, más intensa será la motivación.

Para Chiavenato (2009) las teorías de la motivación ofrecen numerosas oportunidades para que las organizaciones mejoren el ánimo y el clima organizacional, se analizan cuatro elementos que se observan en las organizaciones: recompensas monetarias, las recompensas no monetarias, enriquecimiento de las tareas y la modificación de la semana laboral.

1. **Recompensas monetarias:** son una aplicación práctica de la teoría de Maslow acerca de las necesidades básicas, Lawler comprobó que el dinero es un excelente motivador de los colaboradores por tres razones:
  - Sirve como refuerzo porque está relacionado a las necesidades de alimento, vivienda, vestido y recreación.
  - El dinero funciona como un incentivo o una meta que puede llegar a reducir las necesidades o carencias que padece el colaborador.
  - Y sirve de mucho como reductor de problemas económicos, ansiedad ya que son muy comunes dentro de la sociedad.
2. **Recompensas Extra monetarias:** se relacionan con las necesidades sociales y se estima de Maslow entre ellas el reconocimiento, el prestigio y el estatus.
3. **El beneficio de las tareas:** es una manera de hacer que el trabajo resulte motivador por sí mismo. Este enfoque pretende mejorar el desempeño y la mejor satisfacción en el trabajo.
4. **La flexibilización del horario de trabajo:** también sirve como medio para poder aumentar la satisfacción laboral de los colaboradores y mejorar el desempeño laboral del mismo.

#### **a) Teoría de las necesidades de Maslow:**

Esta es la teoría de motivación por la cual las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas con cierto orden jerárgico, ascendiendo de la más baja a la más alta y concluyo que cuando una serie de necesidades es satisfecha, cesa de ser un motivador.

### **1.4 Comunicación**

Según García (2011) la comunicación es el motivo más importante por el cual los problemas se generan dentro de las organizaciones. La comunicación, sin ella no es posible trabajar, su

importancia es tal, que sin una comunicación adecuada los procesos administrativos dentro de la empresa u organización se tornan difíciles e ineficientes.

#### **a) Importancia de la comunicación:**

Para Adler (2005) prácticamente todos los trabajadores se comunican, independientemente de cuál sea nuestro campo de acción o de cuanto sepamos sobre él, el conocimiento especializado no basta para garantizar el éxito; las habilidades para comunicarnos también son relevantes (p. 5).

Los suscriptores de Harvard Business Review calificaron “la capacidad para comunicarse” como el factor más trascendental para hacer más “promovible” a un ejecutivo; esta habilidad, incluso, la consideraron más importante que la ambición, el grado de estudios y la destreza para trabajar arduamente (p. 5).

Según Robbins y Judge (2009) la comunicación cuenta con cuatro principales funciones dentro de la organización o empresa: control, motivación, expresión emocional e información.

“La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros, así mismo la comunicación impulsa a la motivación por que aclara a los empleados los que se hace, que también se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si este fuera insatisfactorio. Por tanto la comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales. Y por último proporciona información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones por medio de la transmisión de datos” (p. 352).

### **1.5 Incentivos**

La interacción entre personas y organizaciones se explica por el intercambio de incentivos y contribuciones. Como la organización es un sistema cooperativo racional, es necesario conocer los motivos que llevan a los individuos a cooperar” (p. 70).

Para Chiavenato (2011) las personas están dispuestas a colaborar siempre que sus actividades en la organización contribuyan directamente a sus objetivos”.

De aquí surgen los conceptos de incentivos y contribuciones:

- a) Incentivos (estímulos) son los “pagos” de la organización o empresa a sus colaboradores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, reconocimientos, etc.).
- b) Contribuciones son “pagos” de cada colaborador a su organización (trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, tenacidad, esmero, reconocimientos a la organización, etc.).

Chiavenato (2011) de los conceptos de incentivos y contribuciones resulta el concepto de equilibrio organizacional:

- a) La organización es un sistema de comportamientos sociales interrelacionados de numerosas personas, las cuales son integrantes de la organización.
- b) Cada integrante recibe incentivos (recompensas) a cambio de los cuales hace contribuciones a la organización.
- c) Cada integrante seguirá colaborando con la organización solo si los incentivos (recompensas) son iguales o mayores (en términos de los valores que representan para el integrante y de las opciones disponibles) que las contribuciones que se le exigen.

Chiavenato (2011) los incentivos son aquellas disposiciones, bienestares, mejorías y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para minimizar esfuerzos y preocupaciones.

Según Robbins y Judge (2009) existen las prestaciones flexibles que permite a cada colaborador reunir un paquete que pueda cubrir sus necesidades y así mismo la situación individual. Este tipo de prestaciones viene a reemplazar a los programas tradicionales de “un plan para todos” que dominaron a las empresas por más de cincuenta años.

Dichos programas tradicionales no pueden cubrir exactamente todas las necesidades de los colaboradores, pero las prestaciones flexibles sí. Se adaptan en forma única a las diferentes necesidades de los colaboradores con base en su edad, estado civil, régimen conyugal, número y edad de los dependientes económicos, etc.

- **Establecer una estructura de pagos**

Hay muchas maneras de pagar a los colaboradores. El proceso de establecer de inicio niveles de pago es complejo y significa equilibrar la igualdad interna, el valor del trabajo para la

organización (por general se establece por medio de un proceso técnico denominado evaluación de puestos) y la igualdad externa, competitividad externa del pago en una empresa en relación con el pago en otra de las misma industria (por lo general se establece a través de encuestas de salarios)” Robbins y Judge (2009).

- **Incentivos según su objetivo**

Werther y Davis (2008) determinan que los incentivos pueden ser:

- Monetarios
- No monetarios

Mondy y Noé (2005) implantan que los incentivos monetarios son el reembolso, remuneración o ingreso que los colaboradores reciben por labor o trabajo.

Así mismo Werther y Davis (2008) indican que el incentivo económico posee un efecto complejo en las personas que buscan ser competitivos; por lo tanto, si la empresa posee un incentivo de acuerdo a sus necesidades optan por buscar sentido de pertenencia en otra organización que llene sus expectativas de crecimiento, a continuación se señalan las clases de incentivos monetarios más comunes:

- **Basados en unidades:** las empresas los otorgan a los colaboradores por su trabajo en pago de unidad, es decir, que se compensa por un trabajo terminado más que al rendimiento de su labor.
- **Bonos de producción:** se refieren a que el empleado posee un salario fijo, pero a la vez se le paga por un alto rendimiento en la producción de algún artículo o producto determinado.
- **Comisiones:** se otorgan a los empleados en ciertas unidades de trabajo, por ejemplo, al personal de ventas, los empleados en estas áreas reciben una remuneración o porcentaje por los productos vendidos.
- **Incrementos por méritos:** para obtener esta clase de incentivos los colaboradores deben de cumplir ciertas características, ya que estas compensaciones están relacionadas con la

evolución del desempeño y son otorgadas a los empleados que tengan un alto nivel de puntaje en las mismas.

- **Compensación por experiencia y conocimientos:** esta clase de incentivo reconoce el esfuerzo que el colaborador, tanto en sus conocimientos como en experiencia en el puesto de trabajo, no se relaciona en lo que realiza, sino más bien en lo que puede hacer por la empresa.

Mondy y Noé (2005), definen los incentivos no monetarios como aquellos que no representan prestaciones tangibles, es decir, que no son sueldos financieros propiamente dichas del servicio prestado, sino que solo otorgan por pertenecer a la empresa, entre ellos se encuentran:

- **Planes flexibles:** se otorgan a los colaboradores con el fin de que complementen sus labores diarias, laborales y familiares, por ejemplo, se otorga un horario flexible a las madres para que pasen más tiempo con sus hijos o se les puede dar la opción que trabajen desde su casa, como es de saber los empleados de hoy presentan diferentes necesidades de prestaciones o servicios que dependen de su edad, familia, del nivel económico, entre otras características.
- **Seguridad Social:** tiene como objetivo garantizar el derecho humano a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios, de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual o colectivo.
- **Servicios de salud:** los primeros servicios destinados a mejorar el bienestar se encuentran la protección en salud los cuales van desde, contar con adecuados servicios sanitarios, agua, ase, vestuario, hasta diferentes pólizas de seguros médicos.
- **Jubilación o vejez:** tiene como objetivos primordial garantizar al trabajador el amparo contra las contingencias derivadas de la vejez, por lo general es de carácter contributivo, es el resultado de los aportes.

- **Invalidez:** a este tipo de sistema se otorga a aquellos trabajadores que presenten imposibilidad para laborar por lo menos durante un período mínimo.

Los conocimientos de clima organizacional se emplean a empresas con un fin común. Cada clima organizacional posee su correcta condición hacia la diversidad, ya sea efectivo, perjudicial. Idealmente, todos los climas de la organización deben comprometerse a tener una actitud positiva hacia la variedad de colaboradores que existen.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, es necesario que las organizaciones se preocupen por reconocer que es lo que motiva a sus colaboradores a dar lo mejor de sí ya que el comportamiento de los individuos en la empresa trae como consecuencia que se origine un ambiente que afectara tanto a los individuos como a los objetivos de la misma. Un clima organizacional favorable en los tiempos actuales es muy importante valorarlo y prestarle la debida atención ya que es el aumento del compromiso y lealtad hacia la empresa.

El clima organizacional es reflejado en las actitudes y comportamiento de los colaboradores, por esa razón se hace necesario que las empresas elaboren análisis que permitan determinar las necesidades que puedan presentar los trabajadores.

El Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa es una organización privada que presta servicios médicos especializados e integrados, enfocados en la salud preventiva, curativa y de rehabilitación, con base en la más alta calidad profesional, científica y tecnológica.

Las organizaciones, se encuentran formadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de las metas. Tratar de comprender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos, este comportamiento se da debido al clima organizacional que en ellas prevalece. Es por ello que este tipo de organizaciones pasan por situaciones de insatisfacción, ineficiencia y desmotivación que no permite un buen desarrollo de los mismos.

Asimismo un clima organizacional no adecuado para la organización podría ocasionar malas relaciones interpersonales, baja productividad a la hora de elaborar sus tareas, un ambiente de trabajo desagradable y la falta de comunicación para que puedan realizar adecuadamente su trabajo.

Es por ello que se debe de conocer las características del personal, que los motiva, los satisface, que los alienta para poder realizar un mejor desempeño dentro de la organización y de esta manera tener un personal satisfecho, el cual será más productivo, generando así un servicio de calidad y competitivo.

Por esta razón se formula la siguiente pregunta:

¿Qué elementos influyen en el clima organizacional de los colaboradores de un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa?

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo general**

Analizar qué elementos influyen en el clima organizacional de los colaboradores de un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.

### **2.1.2 Objetivos específicos**

- Determinar la satisfacción laboral de los colaboradores de un Hospital para obtener la máxima productividad en sus trabajos y tareas.
- Establecer la motivación que poseen los colaboradores de un Hospital Privado para las funciones que realiza en su puesto de trabajo.
- Conocer la vía de comunicación que se utiliza en las distintas áreas de un Hospital Privado para poder desarrollar sus tareas con eficiencia.
- Identificar si los incentivos satisfacen las necesidades de los colaboradores de un Hospital Privado para el cumplimiento de sus actividades dentro de su puesto de trabajo.

## **2.2 Elemento de estudio**

Clima organizacional

## **2.3 Definición del elemento de estudio**

### **2.3.1 Definición conceptual**

Méndez (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y comunicación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

### **2.3.2 Definición operacional**

El clima organizacional es considerado como el ambiente dentro de la organización, establecido por los jefes y colaboradores, a través de sus actitudes y comportamientos, determinando la efectividad en su desempeño, compromiso y soporte para el éxito.

Se medirá a través de los siguientes indicadores:

1. Satisfacción laboral
2. Motivación
3. Comunicación
4. Incentivos

## **2.4 Alcances y límites**

Este estudio se realizó en un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa con el propósito de determinar qué elementos influyen en el clima organizacional de los colaboradores, a través de las contestaciones dadas por sus colaboradores al cuestionario aplicado.

Algunas de las limitaciones encontradas en la elaboración del presente estudio, fueron el poco tiempo disponible para poder responder el cuestionario que se realizó, ya que la mayoría de colaboradores trabajan de acuerdo a turnos de 24x72.

## **2.5 Aporte**

Esta investigación podrá ser de utilidad para el Hospital Privado ya que dará a conocer la importancia que el clima organizacional forma dentro de las empresas, ya que incrementará en una forma positiva el desempeño de los colaboradores. Con el fin de favorecer el clima organizacional de los colaboradores se propondrá un plan de mejora para su satisfacción laboral.

A las empresas de hospitales para que puedan analizar qué elementos afectan el clima organizacional, lo que beneficiará en un mejor uso del recurso humano.

Aportará a la Universidad Rafael Landívar un estudio concreto sobre el clima organizacional en un Hospital Privado que podrá servir de apoyo en futuras investigaciones.

### III. MÉTODO

#### 3.1. Sujetos

Los sujetos de estudio para la presente investigación, estuvo conformada por los colaboradores de las distintas áreas eficaces que laboran en la parte administrativa y operativa dentro de un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa. Con un número estimado de 30 colaboradores.

El mayor porcentaje de colaboradores se localiza en el área operativa en diferentes turnos, los sujetos son hombres y mujeres, en cuanto a las edades estas se encuentran entre los 18 y 50 años.

**Tabla 1**  
**Listado de colaboradores de un Hospital Privado**

<b>No.</b>	<b>Puesto</b>	<b>Cantidad</b>
<b>1</b>	Gerente administrativo	1
<b>2</b>	Cajero	4
<b>3</b>	Enfermero profesional	1
<b>4</b>	Enfermera	16
<b>5</b>	Jefe de encamamiento	1
<b>6</b>	Encargado de unidosis	4
<b>7</b>	Guardia de seguridad	3
<b>Total</b>		<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia (2014)

**Tabla 2**

**División de los puestos de trabajo de un Hospital Privado**

<b>Nivel jerárquico</b>	<b>Número de personal</b>
Gerencia administrativa	1
Personal operativo	29
<b>Total de colaboradores</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia (2014)

### **3.2. Instrumentos**

#### **a) Cuestionario dirigido para el nivel administrativo y operativo:**

Para realizar la presente investigación y poder recopilar información será necesario diseñar el siguiente instrumento.

Un cuestionario constituido de 20 preguntas de selección múltiple, con opción de respuesta de tipo Likert, con el fin de analizar qué elementos influyen en el clima organizacional del personal de un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.

Este tipo de cuestionario de selección múltiple con escala de Likert, se realizó para conocer los elementos que influyen en el clima organizacional del Hospital Privado, a través de 4 escalas a la cual se le estableció un valor numérico para cada criterio.

Calificando de la siguiente forma:

Completamente 5 puntos

Aceptablemente 4 puntos

Poco 3 puntos

Nada 2 puntos

El siguiente cuadro refleja el punteo máximo y mínimo que se puede obtener de los sujetos de estudio en los indicadores planteados; teniéndose el máximo en 100 y 20 como mínimo. (Si un colaborador del Hospital marca la opción *completamente* que tiene una calificación de 5 puntos

en todas las preguntas se obtendrá:  $20 \times 5 = 100$ ; o bien el escenario pesimista que se elija la opción *nada* y su valor es de 2 puntos, obteniéndose:  $20 \times 2 = 40$ .

Calificación	Completamente	Aceptablemente	Poco	Nada
	5	4	3	2
No. De preguntas	20	20	20	20
Punteos	100	80	60	40

Fuente: Elaboración propia (2014)

**Tabla No. 3**  
**Peso asignado por indicador**

<b>Indicador</b>	<b>Peso asignado</b>
Satisfacción laboral	<b>25%</b>
Motivación	<b>25%</b>
Comunicación	<b>25%</b>
Incentivos	<b>25%</b>
Total	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia (2014)

**Tabla No.4**

**Valoración cuantitativa y cualitativa**

<b>Indicadores</b>	<b>Valoración cuantitativa</b>	<b>Valoración cualitativa</b>	<b>Explicación</b>
<p>Satisfacción laboral</p> <p>Motivación</p> <p>Comunicación</p> <p>Incentivos</p>	<b>0 – 6.25</b>	<b>Sistema 1 Autoritario</b>	Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular.
	<b>6.26 – 12.50</b>	<b>Sistema 2 Paternalista</b>	En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en el hay una mayor delegación que en el caso del sistema I.
	<b>12.51 -18.75</b>	<b>Sistema 3 Consultivo</b>	Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de

			descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores.
	<b>18.76 – 25</b>	<b>Sistema 4 Participativo</b>	Este sistema se caracteriza por que el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización.

Fuente: Elaboración propia (2014)

### 3.3. Procedimiento

Para realizar la presente investigación, el procedimiento será el siguiente:

- Se elaboró el instrumento para la recopilación de información.
- Se validó el instrumento por expertos en el tema.
- Se aplicó el instrumento a los colaboradores de las áreas administrativas y operativas.
- Se tabuló los datos para la presentación de resultados.
- Se analizó los resultados obtenidos.
- Se determinó conclusiones y recomendaciones.
- Se elaboró el informe final.

### **3.4. Tipo de investigación, diseño y metodología estadística**

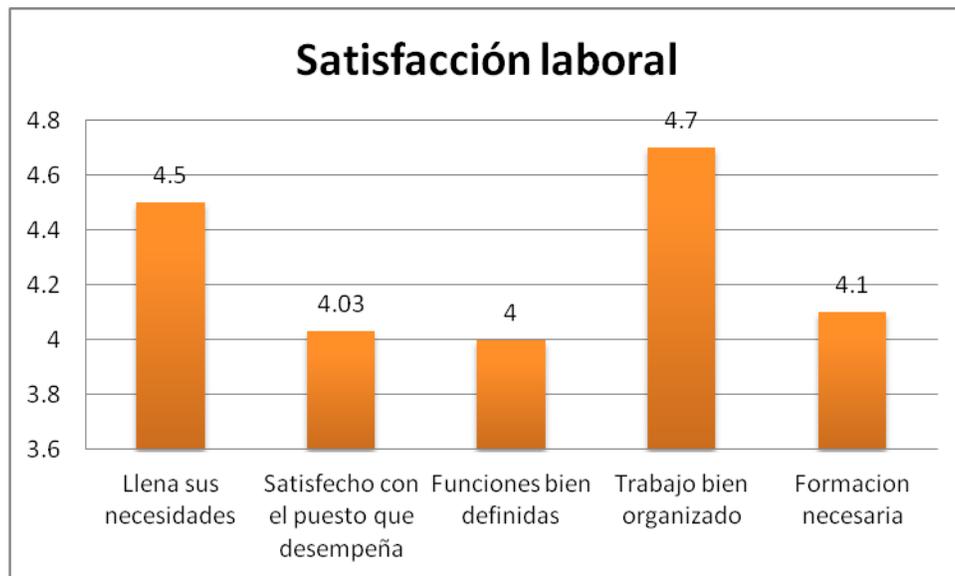
La presente investigación es de tipo descriptiva según Bustos (2006) indica que el clima organizacional es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe da a sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando el clima organizacional.

Una vez obtenidos los resultados serán analizados y tabulados por medio de tablas y graficas con de tipo escala Likert.

#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de la investigación que se realizó en el Hospital sujeto de estudio. Se utilizó una escala del Likert donde los colaboradores dan sus opiniones y aparecen reflejadas en las siguientes graficas.

Gráfica No.1



Fuente: Elaboración propia. Tabla No.1 Anexo No. 3

En la gráfica se puede observar que la mayor parte de los colaboradores consideran tener organizado su trabajo. De igual manera dicen que el trabajo en el Hospital les permite llenar todas sus necesidades, esto para algunos colaboradores no es motivador ya que no se sienten satisfechos con el puesto que desempeñan y dice no tener bien definidas sus funciones y responsabilidades.

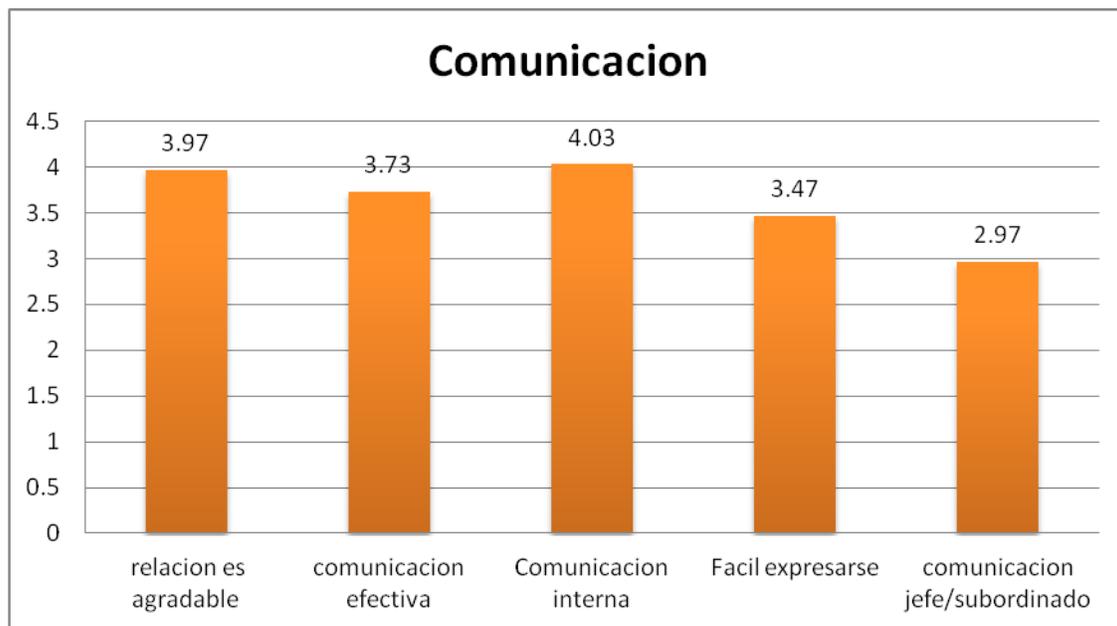
Gráfica No.2



Fuente: Elaboración propia tabla No.2 anexo No.3

Según los resultados de la gráfica los colaboradores se encuentran motivados, ellos opinan que su motivación proviene del orgullo que ellos sienten por la realización de su trabajo, asimismo el resto de los colaboradores opinan que el Hospital no reconoce y estimula a los colaboradores cuando tienen un mejor desempeño a la hora de realizar bien sus labores, porque no reciben motivación por medio de actividades recreativas o bien incentivos por parte del mismo.

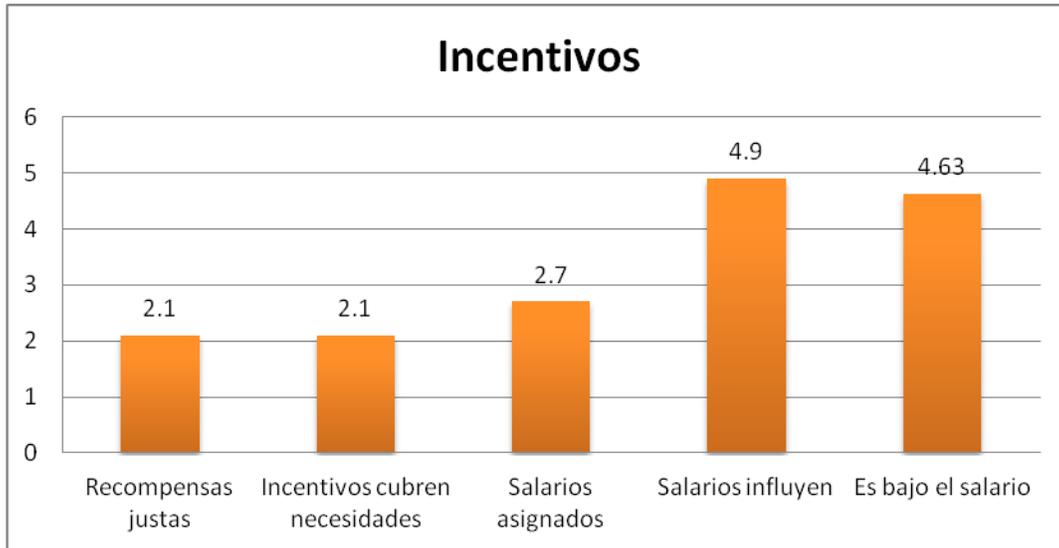
Gráfica No.3



Fuente: Elaboración propia tabla No.3 anexo No.3

La mayoría de los colaboradores opinan que la comunicación interna que se maneja dentro del Hospital es buena ya que es por medio de correos electrónicos y verbalmente, mientras tanto el resto de colaboradores opinaron que se les hace fácil opinar y expresarse fácilmente por que tienen una relación agradable con sus demás compañeros.

Gráfica No.4



Fuente: Elaboración propia tabla No.4 anexo No.3

Los resultados demostrados en la gráfica hacen notar que los salarios influyen completamente para que sean mejores empleados y personas dentro del hospital, de la misma manera manifiestan que el salario es bajo en relación a la labor que realizan. Consideran que su trabajo debería de ser recompensado justamente, que los salarios sean asignados de acuerdo con las funciones y responsabilidades del puesto y así mismo que puedan cubrir sus necesidades.

Gráfica No. 5



Fuente: Elaboración propia tablas No.1 a la 5

Existe una relación interesante entre la satisfacción laboral y la comunicación. Ya que la comunicación debe estar en condiciones de comprenderla, no es posible trabajar sin ella, sin una comunicación adecuada los procesos administrativos se tornan deficientes. Los incentivos dentro de la organización forman parte importante para la satisfacción del colaborador, ya que si se sienten satisfechos al mismo tiempo estarán motivados y poder llenar todas sus necesidades.

**Tabla No. 1**  
**Clasificación del indicador**

<b>Valoración Cuantitativa</b>	<b>Valoración Cualitativa</b>	<b>Indicador</b>	<b>Explicación</b>
18.76 - 25	Participativo	Satisfacción Laboral	Este sistema se caracteriza por que el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización.
12.5 – 18.75	Consultivo	Motivación Comunicación Incentivos	Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones.

Fuente: Elaboración propia (2014)

Según la valoración la satisfacción laboral se encuentra en el clima de tipo participativo sistema IV, la confianza y comunicación que se maneja entre los colaboradores hace que se perciba un ambiente y una relación agradable. A los colaboradores se les hace fácil expresarse con facilidad lo que hace que el colaborador se sienta motivado para una efectiva realización de sus funciones.

De tal manera los resultados demostraron que la motivación, comunicación e incentivos se encuentren en el clima de tipo consultivo sistema III, los colaboradores se sienten motivados y

orgullosos con el trabajo que realizan dentro del Hospital, la comunicación interna es buena, pero los salarios influyen completamente para que puedan llegar hacer mejores personas y colaboradores dentro del mismo de igual manera la motivación por medio de incentivos y recompensas los haría sentirse mucho más satisfechos y motivados.

## V. DISCUSIÓN

Para Chan (2010) determinó que los grupos humanos de las empresas presentan debilidad en las relaciones interpersonales cuando el clima organizacional necesita un reforzamiento donde muestra que se debe mejorar y apreciar más el conocimiento del colaborador, la práctica y la conducta del mismo. Mientras tanto los colaboradores del Hospital Privado determinaron que se les hace fácil opinar y expresarse fácilmente con sus demás compañeros y así manejar una relación agradable entre ellos.

Por otra parte Ortiz (2013) la integración organizacional es un factor crítico para el clima organizacional, pero si en la organización se maneja de una manera adecuada la formación y desarrollo del colaborador en su área de trabajo, si cuenta con las mejores condiciones, una buena comunicación y una estabilidad laboral concluyo que dentro de la organización se percibirá un clima organizacional de forma satisfactoria. De acuerdo a los resultados los colaboradores manifestaron no tener bien definidas sus tareas y actividades lo que hace que se sientan insatisfechos con el puesto que desempeñan.

Según Para Robbins (2009) señala que la satisfacción laboral puede definirse como la actitud del empleado frente a su trabajo, está basada en las creencias y valores desarrolladas por las personas desde su propia labor. Se les pregunto a los colaboradores que si el trabajo en el hospital les permite llenar todas sus necesidades a lo que respondieron que si las llena y que por tal razón indicaron tener bien organizado su trabajo. De la misma manera se les pregunto por su satisfacción en el puesto que desempeñan dentro del mismo a lo que consideran la menor parte que si recibieran la formación necesaria y si tuvieran bien definidas sus obligaciones y responsabilidades estarían totalmente satisfechos y realizarían sus tareas adecuadamente.

Para Álvarez (2007) la motivación es todo aquello que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Gonzales (2006) define a la motivación como el proceso que parte de una meta a lograr o de una necesidad a satisfacer e impulsa la realización y mantenimiento de una conducta determinada.(p. 80) Como podemos observar en la investigación, los resultados del Hospital no cumple con lo descrito por el autor ya que los colaboradores confirman que serían motivados a través de incentivos salariales, actividades

recreativas y felicitaciones al realizar bien su trabajo, para ellos es fuente de motivación una felicitación para poder ser un mejor empleado y persona dentro del hospital.

Según García (2011) la comunicación es el motivo de gran parte de los problemas que se generan en el interior de las organizaciones y empresas. De acuerdo a los resultados del estudio se determinó que dentro del hospital recurren a la comunicación escrita (correos electrónicos, circulares) y verbal utilizada por la gerencia así también los colaboradores.

Para Chiavenato (2011) los incentivos y contribuciones son estímulos por parte de la organización para sus colaboradores ya que sirven de fuente de motivación para que realicen con satisfacción todas sus labores diarias. Cuando la prestación económica está relacionada al nivel del desempeño que registran los empleados, se dice que se trata de un reembolso de incentivos, los cuales tienen por objeto promover un desempeño superior. Las comisiones, los bonos y el reparto de utilidades son formas de pagos de incentivos. Con la investigación realizada en el Hospital los resultados demostraron que los incentivos influyen en el desempeño laboral de los colaboradores determinando que si reciben una recompensa justa por el trabajo realizado y los salarios debidamente asignados de acuerdo a las labores y responsabilidades que cada uno realiza podrán desarrollar y mejorar su labor dentro del mismo.

## VI. CONCLUSIONES

1. Los elementos que influyen en el clima organizacional de los colaboradores son si el trabajo llena todas sus necesidades, si tienen organizado su trabajo, sentirse orgulloso del trabajo que realiza dentro del Hospital, una relación agradable con sus demás compañeros, la comunicación interna dentro de su área de trabajo, incentivos y recompensas que puedan cumplir todas sus necesidades para que sean unas mejores personas y empleados dentro del mismo.
2. Se logró determinar que la satisfacción laboral de los colaboradores del Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa se considera participativo por la ponderación otorgada por los sujetos de estudio.
3. Se puede concluir que el indicador de motivación se encuentra en un nivel desfavorable ya que los colaboradores consideran que podría mejorar a través de actividades recreativas, felicitaciones e incentivos por parte de la empresa.
4. La mayoría de colaboradores del Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa mantienen una relación y comunicación directa y abierta entre ellos mismos lo que se les hace fácil poder expresarse sin ningún problema, utilizando los memorandos, correos electrónicos y circulares para poder comunicarse.
5. Los colaboradores del Hospital privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa determinaron que por medio de incentivos y recompensas podrían satisfacer sus necesidades básicas, ya que influye en la motivación de los mismos.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Para mantener y fortalecer un clima organizacional adecuado dentro del Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa, se recomienda mejorar los elementos que influyen con el fin de motivar y satisfacer a los colaboradores a seguir contribuyendo para la empresa y al mismo tiempo favorecerlo ya que es un pilar importante para el fortalecimiento del clima organizacional.
2. Se recomienda analizar las descripciones de puestos de los colaboradores para que puedan desempeñar correctamente su trabajo, aclarar de forma precisa las funciones y responsabilidades de cada uno, recompensarlos con salarios y recompensas justas para que se sientan motivados y de esta manera generar un adecuado clima organizacional.
3. Se recomienda un plan de reconocimientos, como empleado del mes de cada departamento o área, felicitar al colaborador cuando realice de forma correcta sus tareas y cumpla con todas sus responsabilidades, reconocer años de antigüedad y la puntualidad, entre otros con el fin de motivarlos a dar lo mejor de sí.
4. Para fortalecer la comunicación y que pueda llegar hacer eficaz entre jefe/subordinados y no solo entre los mismos colaboradores se recomiendan los ejercicios de integración para que se motiven y puedan llegar adaptarse más rápido y así llegar a conocer las aspiraciones de cada uno de los colaboradores y al mismo tiempo fortalecer su desarrollo profesional.
5. Los sujetos de estudio consideran que sus incentivos son bajos en relación a las tareas asignadas por lo que se recomienda crear oportunidades de desarrollo profesional y personal, brindando talleres de autoestima, capacitaciones, planes de carrera en el cual el colaborador pueda notar que es parte fundamental para la empresa.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adler, R. (2005) *Comunicación Organizacional, Principios y Prácticas para negocios y Profesionales*. (8ª. Ed.).
- Aguilar M. (2005) *Clima, Cultura, Desarrollo y Cambio Organizacional*, google.com.gt
- Alcalá, E. (2011). *El clima organizacional en una institución pública de educación superior*. San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca. (En red)  
[http://www.unpa.edu.mx/tesis\\_Tux/tesis\\_digitales/TESIS%20FINALMONSERRAT.pdf](http://www.unpa.edu.mx/tesis_Tux/tesis_digitales/TESIS%20FINALMONSERRAT.pdf)
- Bravo, J. (2006). *Motivación y personalidad*. Recuperado de <http://books.google.com.gt>
- Brazon, B. y Marín, L. (2005). *Diagnostico del clima organizacional en el ambulatorio Dr. José Antonio Serres. Maturín Estado de Monagas*. (En red)  
[http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/565/1/TESIS-352.2\\_B896\\_01.pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/565/1/TESIS-352.2_B896_01.pdf)
- Bustos P. (2006). *Clima Organizacional, Argentina, Monografias.com*
- Cardona, M. (2007) *Diagnostico del clima organizacional de una empresa de telefonía móvil celular*. Universidad Rafael Landívar. Tesis de Licenciatura. (En red)  
<http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/01/01/Cardona-Lopez-Maria/Cardona-Lopez-Maria.pdf>
- Chang, A. (2010). *Las Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional en la Empresa Textil*. Universidad Rafael Landívar. Tesis de licenciatura. (En red)  
<http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/22/Chan-Gomez-Andres/Chan-Gomez-Andres.pdf>
- Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. (9ª. Ed.). Bogotá Colombia: McGraw Hill Interamericana, S.A.

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2ª. Ed.). Bogotá Colombia: McGraw Hill Interamericana, S.A.
- Cortes, N. (2009). *Diagnostico del clima organizacional*. Hospital Dr. Luis F. Nachón. Xalapa. (En red)  
<http://www.uv.mx/msp/files/2012/11/NELSYMARIENCORTESJ.pdf>
- Hernández, V. y Rojas, M. (2011). *Propuesta de creaciones de un instrumento de mediciones de clima organizacional para una industria farmacéutica*. Santiago de Cali (En red)  
[http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/66959/1/propuesta\\_creacion\\_instrumento.pdf](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66959/1/propuesta_creacion_instrumento.pdf)
- Henric- Coll, M. (2007). *Equipo Humano* – Extraído el 20 de noviembre 2007 de [www.gratisweb.com/clima](http://www.gratisweb.com/clima)
- Landy F. y Conte, J. (2005). *Psicología Industrial*. (1ª. Edición).
- Leal, M. (2008). *Diagnostico del clima laboral en la asistencia de gerencia general de una corporación financiera de la república de Guatemala*. Universidad Rafael Landívar. Tesis de Licenciatura. (En red)  
<http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/05/65/Leal-Castaneda-Mario/Leal-Castaneda-Mario.pdf>
- Mondy R. W. y Noé R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F. Pearson Educación.
- Orbegoso, A. (2009). Disponible en <http://www.parasaber.com/58conomia/mundolaboral/operativa-y-herramientas>
- Orellana, P. (2008). "Sea Feliz". *Sección Buena Vida*. P 43-44 Guatemala Prensa Libre
- Ortiz, D. (2013). *Factores críticos del clima organizacional en el departamento de archivo*

*del hospital de Escuintla*. Universidad Rafael Landívar. Tesis de Licenciatura. Escuintla, Guatemala. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/Ortiz-Dulce.pdf>

Palacios, D. (2009). *Evaluación del clima organizacional en una empresa productora y distribuidora de lentes oftálmicos*. Universidad Rafael Landívar. Tesis de Licenciatura. (En red) <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/01/01/Palacios-Morales-Dany/Palacios-Morales-Dany.pdf>

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción*. Lima-Perú (En red) [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez\\_lo.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez_lo.pdf)

Quintanilla, I. (2005). *Empresas y personas*. Recuperado de <http://en.scientificcommons.org/34234671>

Robbins y Coulter M. (2007). *Administración*. (8a. Ed.) Pearson Educación, México.

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13a. Ed.) Pearson Edición.

Robbins y Coulter Mary (2005). *Administración*. (8ª. Edición) México: Pearson Educación.

Sánchez, S. Fuentes, F y Artacho, C. (2007). *Análisis de los determinantes estructurales de la satisfacción labora*. Aplicación en el sector educativo. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx>

Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de Personal y Recursos Humanos*, (Sexta Edición) México D.F. Editorial McGraw-Hill.

# **ANEXOS**

# **ANEXO 1**

Zacapa, 14 de agosto de 2014

Señorita:

Rosa del Carmen Gálvez Estrada

Presente

Por medio de la presente, le manifiesto que he revisado el instrumento a emplear en la tesis ***Elementos que influyen en el Clima Organizacional del personal de un hospital privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.***

El cual considero llena los requerimientos establecidos en este tipo de proceso, luego de efectuar las enmiendas que le fueron sugeridas; le puede proporcionar la información necesaria para la elaboración de la investigación a realizar, y me permito exponerle que a mi criterio es válido.

Atentamente,



Lcda. Ana Gabriela Gastañeda Guzmán de Paiz

Psicóloga Industrial/Organizacional

Zacapa, 21 de agosto de 2014.

A quien interese:

Le saludo cordialmente deseándoles éxitos en sus labores diarias.

Por medio de la presente me permito informar que tuve a la vista la propuesta de instrumento de la tesis que lleva por nombre **“Elementos que influyen en el clima organizacional del personal de un hospital privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa”**.

Por lo anterior, me permito manifestar que el instrumento establecido fue revisado y luego de realizar algunas correcciones, doy fe de mi validación al mismo, como parte del proceso de investigación que se encuentra realizando la alumna Rosa del Carmen Gálvez Estrada, estudiante del décimo cuatrimestre de la carrera de Psicología Industrial/Organizacional, en la Universidad Rafael Landívar, Campus Regional, San Luis, Gonzaga, S.J. Zacapa.

Sin otro particular y agradeciendo su atención, me despido de usted,

Atentamente,



Licda. Ana Dilia Peña Carranza  
Administradora de Empresas  
No. De colegiado 12,992

Zacapa, 21 de agosto de 2014

**A QUIEN INTERESE**

De manera atenta me dirijo a usted, con el objeto de informarle que he revisado los instrumentos a emplear en el trabajo de tesis "ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE UN HOSPITAL PRIVADO UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA", de la alumna Rosa del Carmen Gálvez Estrada, que se identifica con el número de carné 23375-10; los cuales a mi criterio llenan los requisitos de medición necesaria para dicha investigación, por lo que los considero válidos.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente.



Lcdo. Hugo Tulio Hernández Serrano  
Colegiado No. 11,867

# **ANEXO 2**

### Ficha Técnica

Nombre del instrumento	Cuestionario dirigido al personal administrativo y operativo del hospital.
Autor	Rosa del Carmen Gálvez Estrada
Año de elaboración	2014
Origen	Zacapa, Guatemala
Objetivo	Analizar los elementos que influyen en el clima organizacional de los colaboradores de un Hospital Privado.
Dirigido a	Al personal administrativo y operático de un Hospital Privado.
Contenido	El presente cuestionario está formado por 20 preguntas de respuesta múltiple, la cual está compuesta por cinco preguntas por indicador satisfacción laboral, motivación, comunicación e incentivos.
Forma de aplicación	El cuestionario será aplicado por la estudiante de Psicología Industrial/Organizacional, dirigido a los colaboradores del nivel administrativo y operativo.
Tiempo de aplicación	Sin límite de tiempo
Administración	Individual



UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR  
 CAMPUS REGIONAL SAN LUIS GONZAGA, S.J. ZACAPA  
 FACULTAD DE HUMANIDADES  
 LICENCIATURA EN PSICOLOGIA  
 INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DEL HOSPITAL PRIVADO UBICADO EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE ZACAPA.**

**Presentación:**

Mi nombre es Rosa Del Carmen Gálvez Estrada y soy estudiante de la Universidad Rafael Landívar, campus Regional San Luis Gonzaga, S.J. Zacapa, de la facultad de humanidades. Actualmente me encuentro realizando la tesis titulada “Elementos que influyen en el clima organizacional del personal de un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa”

Por tal razón le solicito responder al siguiente cuestionario.

**INFORMACIÓN GENERAL**

**Género:** M\_\_\_ F\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ años

**Escolaridad:** Primaria \_\_\_\_\_ básico \_\_\_\_\_ diversificado \_\_\_\_\_ Universitaria \_\_\_\_\_

**Área de trabajo:** Administrativo \_\_\_\_\_ Operativo \_\_\_\_\_

Variable de estudio: **Clima organizacional**

Indicador	Ítem	Comp.	Acep.	Poco	Nada
<b>Satisfacción Laboral</b>	1. ¿El trabajo en el hospital le permite llenar todas sus necesidades?				
	2. ¿Está satisfecho con el puesto que desempeña en el hospital?				
	3. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?				

	4. ¿El trabajo en su área está bien organizado?				
	5. ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?				
<b>Motivación</b>	6. ¿En qué medida/nivel está motivado para una efectiva realización de sus funciones?				
	7. ¿Dentro del hospital son organizadas actividades recreativas?				
	8. ¿El hospital otorga felicitaciones en relación al trabajo bien realizado?				
	9. ¿Se siente orgulloso del trabajo que realiza?				
	10. ¿Recibe algún incentivo por parte de la empresa, cuando realiza bien su trabajo?				
<b>Comunicación</b>	11. ¿La relación con sus compañeros y jefes es agradable y facilita la convivencia?				
	12. ¿Considera que el canal de comunicación utilizado dentro del hospital es efectivo?				
	13. ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?				
	14. ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?				
	15. ¿Existe una adecuada comunicación entre jefe-subordinado?				
<b>Incentivos</b>	16. ¿El hospital brinda recompensas justas por el trabajo que realiza?				
	17. ¿Los incentivos/recompensas que le brinda el hospital cubren sus necesidades?				
	18. ¿Los salarios están asignados de acuerdo con las funciones y responsabilidades del puesto?				
	19. ¿Considera que los incentivos/recompensas influyen para que sea mejor empleado y persona dentro del hospital?				
	20. ¿El salario es bajo en relación a la labor que realiza?				

*“Gracias por su atención”*

# **ANEXO 3**

### Resultados del instrumento utilizado para el trabajo de campo

Tema de tesis: Elementos que influyen en el clima organizacional del personal de un Hospital Privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa

Indicador/ tabla	Ítem	Completamente	Aceptablemente	Poco	Nada	Σ	n	I
		5	4	3	2	(a)	(b)	⊕
<b>Satisfacción Laboral/ tabla No. 1</b>	<b>1</b>	19 <del>95</del>	8 <del>32</del>	2 <del>6</del>	1 <del>2</del>	135	30	4.50
	<b>2</b>	9 <del>45</del>	15 <del>60</del>	4 <del>12</del>	2 <del>4</del>	121	30	4.03
	<b>3</b>	6 <del>30</del>	21 <del>84</del>	0 <del>0</del>	3 <del>6</del>	120	30	4.00
	<b>4</b>	23 <del>115</del>	6 <del>24</del>	0 <del>0</del>	1 <del>2</del>	141	30	4.70
	<b>5</b>	7 <del>35</del>	20 <del>80</del>	2 <del>6</del>	1 <del>2</del>	123	30	4.10

Fuente: Preguntas 1 a la 5

<b>Sumatoria indicador:</b>	<b>21.33</b>
<b>Punteo máximo:</b>	<b>25</b>
<b>Peso asignado:</b>	<b>25</b>
<b>% de evaluación del indicad</b>	<b>21.33</b>

Indicador/ tabla	Ítem	Completamente	Aceptablemente	Poco	Nada	Σ	n	I
		5	4	3	2	(a)	(b)	⊕
<b>Motivación/ tabla No. 2</b>	<b>6</b>	18 <del>90</del>	3 <del>12</del>	4 <del>12</del>	5 <del>10</del>	124	30	4.13
	<b>7</b>	0 <del>0</del>	0 <del>0</del>	2 <del>6</del>	28 <del>56</del>	62	30	2.07
	<b>8</b>	0 <del>0</del>	2 <del>8</del>	18 <del>54</del>	10 <del>20</del>	82	30	2.73
	<b>9</b>	5 <del>25</del>	24 <del>96</del>	1 <del>3</del>	0 <del>0</del>	124	30	4.13
	<b>10</b>	0 <del>0</del>	2 <del>8</del>	0 <del>0</del>	28 <del>56</del>	64	30	2.13

Fuente: Preguntas 6 a la 10

<b>Sumatoria indicador:</b>	<b>15.20</b>
<b>Punteo máximo:</b>	<b>25</b>
<b>Peso asignado:</b>	<b>25</b>
<b>% de evaluación del indicad</b>	<b>15.20</b>

Indicador/ tabla	Ítem	Completamente	Aceptablemente	Poco	Nada	$\Sigma$	n	I
<b>Comunicación/ tabla No. 3</b>	<b>11</b>	6 <del>30</del>	20 <del>80</del>	1 <del>3</del>	3 <del>6</del>	119	30	3.97
	<b>12</b>	10 <del>50</del>	2 <del>8</del>	18 <del>54</del>	0 <del>0</del>	112	30	3.73
	<b>13</b>	15 <del>75</del>	3 <del>12</del>	10 <del>30</del>	2 <del>4</del>	121	30	4.03
	<b>14</b>	4 <del>20</del>	8 <del>32</del>	16 <del>48</del>	2 <del>4</del>	104	30	3.47
	<b>15</b>	5 <del>25</del>	4 <del>16</del>	6 <del>18</del>	15 <del>30</del>	89	30	2.97

Fuente: Preguntas 11 a la 15

<b>Sumatoria indicador:</b>	<b>18.17</b>
<b>Punteo máximo:</b>	<b>25</b>
<b>Peso asignado:</b>	<b>25</b>
<b>% de evaluación del indicad</b>	<b>18.17</b>

Indicador/ tabla	Ítem	Completamente	Aceptablemente	Poco	Nada	$\Sigma$	n	I
		5	4	3	2	(a)	(b)	⊙
<b>Incentivos/ tabla No. 4</b>	<b>16</b>	0 <del>0</del>	1 <del>4</del>	1 <del>3</del>	28 <del>56</del>	63	30	2.10
	<b>17</b>	0 <del>0</del>	1 <del>4</del>	1 <del>3</del>	28 <del>56</del>	63	30	2.10
	<b>18</b>	0 <del>0</del>	1 <del>4</del>	19 <del>57</del>	10 <del>20</del>	81	30	2.70
	<b>19</b>	27 <del>135</del>	3 <del>12</del>	0 <del>0</del>	0 <del>0</del>	147	30	4.90
	<b>20</b>	25 <del>125</del>	2 <del>8</del>	0 <del>0</del>	3 <del>6</del>	139	30	4.63

Fuente: Preguntas 16 a la 20

<b>Sumatoria indicador:</b>	<b>16.43</b>
<b>Punteo máximo:</b>	<b>25</b>
<b>Peso asignado:</b>	<b>25</b>
<b>% de evaluación del indicad</b>	<b>16.43</b>