

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
ESCUELA DE POSGRADO**



---

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO  
GERENCIAL EN EL PERSONAL DEL CENTRO DE  
SALUD TAMBILLO UMARI, HUÁNUCO – 2018.**

---

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EN SALUD**

**TESISTA:** Lic. Wendy Adriana Cardoso Flores

**ASESORA:** Dra. Silvia Alicia Martel Y Chang

**Huánuco – Perú**

**2018**

**DEDICATORIA**

*A Dios, a mi madre Enma por ser la que me impulsa a dar cada paso adelante y es mi fortaleza; a mi padre Arturo por ser mi mayor compañía; a mis amigos y familia, quienes depositan su confianza en mí, me ayudan e impulsan a lograr mis objetivos.*

**Wendy Adriana**

## **AGRADECIMIENTO**

*A mis padres por el amor, paciencia y apoyo constante.*

*A los trabajadores del ACLAS Tambillo – Umari, por su participación y buena disposición ante la investigación.*

*A la Dra. Silvia Alicia Martel y Chang, por su paciencia, orientación e incondicional apoyo.*

*A los docentes de la Escuela de Posgrado, quienes siempre dejaron sus conocimientos en cada clase dictada y colaboraron para que esta investigación se llegue a realizar.*

## RESUMEN

**Título:** “Clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.” **Objetivo:** Establecer el tipo de relación entre clima organizacional relacionado con el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”. **Metodología:** La población muestral estuvo conformada por 44 personales de salud del Centro de Salud Tambillo Umari. El Nivel de investigación fue Explicativo; de tipo Prospectivo, Observacional, Transversal, y Analítico. **Resultados:** Se determinó que, el 59.1% que ha obtenido un clima organizacional saludable, un 43.2% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 40.9% que ha obtenido un clima organizacional no saludable, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 10,900, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,810$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta. **Conclusión:** se acepta la hipótesis general de investigación:  $H_i$ : Existe relación positiva significativa entre clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.

**Palabras claves:** Clima organizacional, desarrollo gerencial, personal de salud.

## ABSTRACT

**Title:** "Organizational climate and management development in the personnel of the Tambillo Umari Health Center, Huánuco - 2018." **Objective:** To establish the type of relationship between organizational climates related to managerial development in the staff of the "Tambillo Umari" health center. **Methodology:** The sample population consisted of 44 health personnel from the Tambillo Umari Health Center. The level of investigation was Explanatory; of Prospective, Observational, Transversal, and Analytical type. **Results:** It was determined that, 59.1% that has obtained a healthy organizational climate, 43.2% have shown an adequate managerial development; However, the 40.9% who have obtained an unhealthy organizational climate, 29.5% have evidenced an inadequate management development. Considering that the study variable is ordinal, the Chi2 test statistic was chosen, with 1 degree of freedom and 5% of error alpha. The calculated Chi2 was 10,900, ( $p = 0.000$ ;  $<0.05$ ), the coefficient of phi was = 0.810 ( $> 0.08$ ), determining a high positive relationship. **Conclusion:** the general research hypothesis is accepted:  $H_1$ : There is a significant positive relationship between organizational climate and management development in the staff of the "Tambillo Umari" Health Center.

**Keywords:** Organizational climate, managerial development, health personnel.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE .....	vi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Fundamentación del problema de investigación.....	3
1.2. Justificación .....	6
1.3. Importancia o propósito.....	8
1.4. Limitaciones .....	8
1.5. Formulación del problema de investigación.....	8
1.5.1. Problema General: .....	8
1.5.2. Problemas Específicos: .....	9
1.6. Formulación de objetivos .....	9
1.6.1. Objetivo General:.....	9
1.6.2. Objetivos Específicos: .....	9
1.7. Formulación de la hipótesis.....	10
1.7.1. Hipótesis General .....	10
1.7.2. Hipótesis Específicas:.....	10
1.8. Variables .....	11
1.9. Operacionalización de variables.....	11
1.10. Definición de términos operacionales .....	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	14
2.1. Antecedentes .....	14
2.1.1. Internacional.....	14
2.1.2. Nacional .....	15
2.1.3. Local.....	16
2.2. Bases teóricas .....	17
2.2.1. Teorías del clima organizacional.....	17
2.2.2. Teoría de Desarrollo Gerencial de Litwin y Stringer .....	18
2.3. Bases conceptuales .....	18
2.3.1. Clima Organizacional.....	18
2.3.2. Desarrollo Gerencial .....	20

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	23
3.1.  Ámbito.....	23
3.2.  Población Muestral.....	23
3.3.  Nivel y tipo de estudio .....	24
3.4.  Diseño de investigación .....	25
3.5.  Técnicas e instrumentos .....	26
3.6.  Validación y confiabilidad del instrumento .....	26
3.7.  Procedimiento .....	27
3.8.  Tabulación .....	28
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
4.1.  Análisis descriptivo.....	29
4.2.  Análisis inferencial y contrastación de hipótesis.....	39
4.3.  Discusión de resultados .....	43
4.4.  Aporte de la investigación .....	44
CONCLUSIONES .....	45
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	48
ANEXOS.....	51
Anexo 01: Matriz de consistencia .....	51
Anexo 02: Consentimiento informado .....	53
Anexo 03: Instrumento .....	56
Anexo 04: Validación del instrumento por Jueces.....	59
NOTA BIOGRÁFICA.....	62

## INTRODUCCIÓN

Un grupo de personas que forman parte de una institución o entidad necesitan caminar bajo la misma línea, respetándose y conociendo las fortalezas y debilidades de todos los participantes para poder conseguir un buen equipo laboral (1). En toda organización existen ciertas características que permiten distinguirse una de otra, considerando que dicha distinción es creada por los colaboradores (2). Pero esto, no solo depende de sus características personales del individuo, si no también, interviene la forma de percibir su ambiente de trabajo y los mecanismos de la organización, esto es considerado como clima organizacional; así mismo, es una herramienta para el desarrollo organizacional.

Interesada por el estudio de clima organizacional y de cómo este ha ido creciendo rápidamente durante los últimos años, se encontraron estudios de a nivel internacional, nacional que explican su relación con el desarrollo gerencial; por lo cual, se determina que es la base para el éxito de una organización, ambos términos se basan en referencia de cómo las personas deben direccionarse dentro de esta.

En el Perú, estudios de clima organizacional en diferentes entidades, analizan que las percepciones de los empleados acerca de su entorno laboral, determina la productividad, la eficiencia y la calidad de servicios en la institución; esto conlleva al desarrollo gerencial.

La presente tesis consta de IV capítulos, en el I capítulo se describe a la fundamentación de problema de investigación, en el II capítulo se describe el marco teórico, en el III capítulo se describe la metodología de investigación y el capítulo IV se precisa los resultados más relevantes sobre la investigación que



fueron obtenidos mediante la aplicación del instrumento. Posterior a ello se mencionan las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados de la investigación.

# CAPÍTULO I

## DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Fundamentación del problema de investigación

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización.

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

Se define también al clima organizacional como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento. El clima organizacional le brinda vitalidad a los sistemas organizativos y permite una mayor productividad por su evidente vinculación con el recurso humano; por lo tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral van a influir en el comportamiento de los trabajadores y en el desarrollo de las actividades laborales dentro de las instituciones (3).

El Ministerio de Salud (en adelante MINSA), operacionalmente según su Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima

Organizacional 2012, aprobado mediante la Resolución Ministerial N°468-2011/MINSA describe que el Clima Organizacional “son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo” (4).

El clima organizacional es una variable importante dentro de la gestión de la calidad de salud. La organización de la institución donde trabaja el personal de salud es de vital importancia para un buen desenvolvimiento de éste y de sus colegas y con ello se consigue un trabajo más eficiente y una percepción de satisfacción que traerá beneficios para la institución de salud. Existen tres tipos de factores que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita los factores causales; definidas como factores independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de los factores causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes. Factores Intermedios, este tipo de factores están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización. Los factores finales, surgen como resultado del efecto de los factores causales y los intermedios referidos con anterioridad, están orientadas a establecer los

resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

El Desarrollo Gerencial es un proceso planificado y sistemático por medio del cual las organizaciones identifican de forma temprana a los empleados que tienen el potencial para ocupar en el futuro las posiciones claves gerenciales de la organización, y para lograrlo diseñan y ejecutan un plan de desarrollo para esas personas. En teoría el concepto se ve sencillo, pero en la práctica, implementar un proceso de desarrollo de personal efectivo en las organizaciones, requiere un trabajo sistemático y un liderazgo del mismo por el más alto nivel de la organización y del área de recursos humanos (5).

Desde la Gerencia de los Servicios de Salud, el Clima Organizacional es “un indicador de la gestión de la organización” y por ende de la calidad y no solo debería interesar a los gerentes o decisores si no también a todo el personal de salud que labore en una institución; porque permite conocer el impacto de los cambios percibidos, las políticas y procedimientos existentes, la comunicación, el estilo de dirección y las condiciones de trabajo (6).

Connie Maribel Alvarado Gallardo, en su investigación titulada “Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Centro Médico Naval”; la cual tuvo como objetivo central analizar las relaciones que pudieran existir entre el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente que existe en el Centro Médico Naval con la finalidad de generar alternativas viables que

permitan mejorar significativamente la calidad de la atención a los pacientes que concurren allí. En el desarrollo de la presente investigación se utilizó la escala de Clima Organizacional de Carlos Cáceres y el Cuestionario sobre seguridad de los pacientes: versión española del Hospital Surveyon Patient Safety. Madrid: Ministerio de Sanidad y Consumo. Los análisis estadísticos a los que fueron sometidas las pruebas nos indican que los instrumentos son válidos y confiables. Estas pruebas fueron aplicadas a una muestra de 234 personas entre médicos y enfermeras. Los resultados estadísticos nos indican que el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente se encuentran relacionados significativamente, igualmente se ha encontrado que los médicos valoran mejor el clima organizacional y la cultura de seguridad del paciente que las enfermeras (7).

Ante estas circunstancias, resulta importante haber desarrollado investigaciones en las que se tome la palabra del enfermero, en la que se busque una mayor comprensión de la situación en las que este labora, su desenvolvimiento laboral y sus percepciones sobre la institución donde lleva a cabo sus actividades profesionales.

## **1.2. Justificación**

La relación del clima organizacional y el desarrollo gerencial es de mucha importancia para toda organización ya que constituyen indicadores que influyen en la producción y en la calidad del trabajo de las personas. A partir de estas premisas se deriva la necesidad de investigar fenómenos que ocurren cotidianamente dentro de los establecimientos de salud y en el ejercicio de los profesionales en salud, tanto en la parte

asistencial y no asistencial, ya que existen estudios que revelan una relación de que estas variables influyen en la calidad de vida del profesional; investigaciones como las de: Ivette Shirly Rivera Rodenas, en su investigación titulada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital “Félix Mayorca Soto” de Tarma, 2015” (8)

Marcos Julio Saavedra Muñoz, titulada “El Diseño Organizacional y el Potencial Humano del Clima Organizacional de los trabajadores del Centro de Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria, Lima – Perú, llevada a cabo en noviembre-diciembre del 2012” (4)

Las investigaciones citadas dan al clima organizacional como efecto final relacionándolo con la calidad del trabajo y la prestación de servicios al usuario, gracias al presente proyecto de investigación se obtendrán resultados que pueden ayudar a identificar los problemas de mayor preocupación, las causas de descontento del personal, y a partir de ello aportar recomendaciones, que permitan la implementación de estrategias para mejorar su desempeño laboral, desarrollo gerencial y el clima organizacional de la institución; así como contribuir con la investigación sobre el tema en nuestro medio, abriendo nuevos horizontes de estudio y que estimularan la necesidad de contar con mayor número de profesionales satisfechos y motivados que se desarrollen en un establecimiento de salud con alto grado de calidad humana.

### 1.3. Importancia o propósito

Los resultados de esta investigación estuvieron orientadas al profesional de la salud, información actual y relevante sobre clima organizacional y desarrollo gerencial, implementando su visión a las fortalezas y debilidades encontradas en esta investigación; beneficiando para la toma de decisiones.

Así mismo esta investigación servirá como un antecedente para la investigación de Salud, de esta manera se evidenciará la contribución a nuestra casa educativa, “Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán”, siendo participes del avance en Investigación.

### 1.4. Limitaciones

- **Factor tiempo**, por horarios administrativos de trabajo personal y las labores diarias, me delimitaron el desarrollo de nuestra investigación debido a que fueron 3 meses de tiempo tomados para la investigación.
- **Factor económico**, nos encontramos con una limitación para cubrir los gastos que demandan nuestra investigación, debido a esto se autofinanciaron los gastos para: material de escritorio, transporte, servicio de terceros (encuestadores, asesor metodológico, asesor estadístico), refrigerios y otros.

### 1.5. Formulación del problema de investigación

#### 1.5.1. Problema General:

- ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?

### **1.5.2. Problemas Específicos:**

- ¿Cuáles es la relación entre factores causales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?
- ¿Cuáles es la relación entre factores intermedios del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?
- ¿Cuáles es la relación entre factores finales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?

## **1.6. Formulación de objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General:**

- Establecer el tipo de relación entre clima organizacional relacionado con el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”.

### **1.6.2. Objetivos Específicos:**

- Determinar el tipo de relación entre los factores causales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.
- Determinar el tipo de relación entre los factores intermedios del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.
- Determinar el tipo de relación entre los factores finales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.



## 1.7. Formulación de la hipótesis

### 1.7.1. Hipótesis General

- **Hi:** Existe relación positiva significativa entre el clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”, Huánuco – 2018.
- **Ho:** No existe relación positiva significativa entre el clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”, Huánuco – 2018.

### 1.7.2. Hipótesis Específicas:

- **Hi1:** Existe relación positiva significativa de los factores causales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.  
**Ho1:** No existe relación positiva significativa de los factores causales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.
- **Hi2:** Existe relación positiva significativa de los factores intermedios del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.  
**Ho2:** No existe relación positiva significativa de los factores intermedios del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.

- **Hi3:** Existe relación positiva significativa de los factores finales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.

**Ho3:** No existe relación positiva significativa de los factores finales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.

### 1.8. Variables

**Primera Variable:** Clima Organizacional

**Segunda Variable:** Desarrollo Gerencial

### 1.9. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL		VALOR FINAL	ESCALA
	DIMENSION	INDICADOR		
<b>Primera Variable</b>				
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Factores causales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizativa</li> <li>• Estructura administrativa</li> <li>• Las decisiones</li> <li>• Competencia</li> <li>• Actitudes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludable</li> <li>• No Saludable</li> </ul>	Nominal Dicotómica
	Factores Intermedios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Rendimiento</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludable</li> <li>• No Saludable</li> </ul>	Nominal Dicotómica
	Factores Finales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad</li> <li>• Ganancia</li> <li>• Perdida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludable</li> <li>• No Saludable</li> </ul>	Nominal Dicotómica

<b>Segunda Variable</b>				
<b>DESARROLLO GERENCIAL</b>	Único	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotación de puestos.</li> <li>• Método de asesoría y remplazo.</li> <li>• Capacitación de gerentes.</li> <li>• Aprendizaje acción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuado</li> <li>• Inadecuado</li> </ul>	Nominal Dicotómica
<b>Variable de Caracterización</b>				
<b>CARACTERÍSTICAS SOCIO-DEMOGRÁFICAS</b>	<b>Biológico</b>	Edad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Años</li> </ul>	Numérica Continua
		Sexo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Femenino</li> <li>• Masculino</li> </ul>	Nominal Dicotómica
	<b>Institucional</b>	Tiempo de servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0 – 3 años</li> <li>• 4 – 6 años</li> <li>• 6 – 9 años</li> <li>• 10 a más años</li> </ul>	Ordinal Politómica
		Área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencial</li> <li>• No asistencial</li> </ul>	Nominal Dicotómica

### 1.10. Definición de términos operacionales

- **Clima Organizacional:** Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.
- **Desarrollo Gerencial:** es un proceso planificado y sistemático por medio del cual las organizaciones identifican de forma temprana a los empleados que tienen el potencial para ocupar en el futuro las

posiciones claves gerenciales de la organización, y para lograrlo diseñan y ejecutan un plan de desarrollo para esas personas.

- **Organizaciones de Salud:** se define como organización de salud a los establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo, institutos, DISA/GERESA/DIRESA, redes, micro redes, sede central; y a las que hagan sus veces en las instancias de EsSalud, Fuerzas Armadas y Policía Nacional, y en el subsector privado.
- **Centro de Salud:** Es un edificio destinado a la atención sanitaria de la población. El tipo de actividad asistencial y la clasificación del personal pueden variar según el centro y la región.
- **Recursos Humanos:** Personas que en el sistema de salud realizan acciones para logro de resultados en el campo de salud, ya sea en bienes o servicios. Para el estudio de clima organizacional se considera a toda persona que trabaje y tenga una relación directa con la organización de salud.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. Internacional

Nelsy Marien Cortés Jiménez, en su estudio: “Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. Xalapa, Ver., 2009.”, se concluyó que: el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo (9).

Alina María Segredo Pérez, en la *Revista Cubana de Salud Pública*, publicó el artículo titulado: “Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización” en el año 2012; en el que concluye: los estudios de clima organizacional aportan información valiosa para una adecuada gestión del cambio, ya que se orienta al análisis de las personas que componen la organización con enfoque sistémico. El clima organizacional se encarga del comportamiento humano, por ello se convierte en una necesidad estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización (10).

Jimmy Rodrigo Collazos Andrade, en su estudio titulado: “Diagnóstico del clima organizacional y desarrollo de un plan de mejoramiento en la secretaria de Hacienda del Municipio de Popayan”, en el año 2013, concluyó que: “de acuerdo al resultado obtenido del trabajo de campo, de mantener en la institución investigada, un porcentaje del 62.79 de funcionarios itinerantes e inestables, y un 37.20% de

funcionarios vinculados por nombramiento en propiedad, es decir, estables y permanentes, da una tendencia a la disgregación y pérdida del sentido de pertenencia. La calidad de la relación del funcionario con su institución depende del vínculo legal, es decir, el que definen las normas, entendiendo dentro de éstas las intrínsecas (del microsistema) y las extrínsecas (del macrosistema). El nombramiento en propiedad es una norma del macrosistema que proporciona al funcionario durabilidad, estabilidad laboral y sentido de pertenencia al microsistema. (11)”

### **2.1.2. Nacional**

Walter Mauro Iglesias Arévalo, en su investigación: “Clima organizacional y su relación con el desarrollo institucional en la Asociación Círculo Militar del Perú en el año 2016”, en la cual concluyó que, Se comprobó la Hipótesis General de la investigación la cual planteaba que, a medida que mejora el clima organizacional, se incrementa positivamente el nivel de desarrollo institucional en la Asociación Círculo Militar del Perú en el año 2016. La Correlación Producto Momento de Pearson encontrada fue de 0.58 la cual resultó positiva y significativa a nivel  $p: 0.01$  (12).

Ricardo Limo Pantoja, en su estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en el Proyecto Especial Olmos Tinajones – Lambayeque”; en el año 2018; concluyó que, existe influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores del PEOT, dicha influencia se mide en correlación de 26% con un nivel de significancia de 0.01. Por lo que la influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores es ligeramente débil (13).

Demetrio Julián Quispe Ayllón, en su estudio titulado: “Clima organizacional y desarrollo institucional en los institutos de educación superior tecnológicos públicos, Cañete 2017”, concluye que: se ha obtenido una correlación positiva considerable ( $r=0.513$ ) a un nivel estadístico significativo ( $p < .01$ ), entre las variables clima organizacional y desarrollo institucional. Teniendo en cuenta estos resultados se determinó rechazar la hipótesis nula, ya que, existe relación significativa entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en los Institutos de educación superior tecnológicos Públicos, Cañete (14).

### **2.1.3. Local**

Alicia Delgado Espíritu, en su investigación: “El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de amarilis - Huánuco – 2015”, en el año 2015; concluyeron que: el resultado principal que se ha obtenido con el presente estudio según el Coeficiente de Correlación de Pearson, fue una relación alta y positiva de 0.823 entre nuestras dos variables (15).

Silna Teresita Vela López, en su investigación titulada: “Clima organizacional y satisfacción del usuario externo - Hospital Regional Hermilio Valdizan – Huánuco – 2015”, concluyó que, el 25,3% (81), están comprendidos en el grupo etario de 25 a 31 años. El 77,5% de trabajadores refieren que el clima organizacional es inadecuado. El 82,2% de usuarios refieren estar insatisfechos con respecto a la atención recibida. El análisis estadístico fue mediante la  $r$  de no existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario

externo, la Rho calculada es - 0,173y el p valor es 0,002 ( $p < 0,05$ ) lo cual significa que el clima organizacional se relaciona negativamente en forma débil con la satisfacción de los usuarios externos (16).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Teorías del clima organizacional**

#### **2.2.1.1. Teoría del clima laboral de Likert:**

Rensis Likert sostuvo que la conducta asumida por los subalternos es influenciado por dos factores: la conducta administrativa y la percepción sobre las condiciones institucionales (17). Likert estableció tres modelos de variables que especifican particularidades propias de la institución, las mismas que influyen en la apreciación personal del clima organizacional. Dichas variables son:

- Variables causales, son aquellas que están dirigidas a señalar la dirección en el que una institución progresa y consigue resultados.
- Variables intermedias, son las que están dirigidas a evaluar la situación interna de la institución, las cuales están plasmadas en elementos como el rendimiento, motivación, comunicación y la toma de decisiones. Ellas poseen gran significación ya que permiten establecer los procedimientos institucionales.
- Variables finales: son consideradas como resultado de la relación entre las dos primeras variables. Se reflejan en resultados organizacionales, mediante indicadores de productividad, ganancia, y pérdida.



### **2.2.2. Teoría de Desarrollo Gerencial de Litwin y Stringer**

Litwin y Stringer (18), definieron el clima institucional desde el punto de vista perceptual. Según ellos, el clima es un conjunto de particularidades del clima de trabajo los cuales pueden ser evaluadas y percibidas en forma directa o indirecta por los operarios que viven y trabajan en dicho ámbito y que influyen en su comportamiento y motivación.

## **2.3. Bases conceptuales**

### **2.3.1. Clima Organizacional**

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas (19). Según Brunet (20), afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt (19), los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente

que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Para Chiavenato (21), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo infiere que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Del mismo modo, Anzola (22), opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para Seisdedos (23), se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

Para Rodríguez (24) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones

interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Por último, Méndez Álvarez (25), 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 cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

### **2.3.2. Desarrollo Gerencial**

Para Diana Erika Gómez Campos, Blanca Estela Pelcastre VillaFuerte e Irene M. Parada Toro (26): Las intervenciones gerenciales son una herramienta útil en el diseño organizacional, ya que contribuyen a mejorar aspectos estratégicos de funcionamiento de las organizaciones de salud, como son los centros de primer nivel de atención, repercutiendo de forma indirecta, en la calidad y en la eficiencia del centro de salud. Por ello, es necesario conocer el nivel de desarrollo gerencial en toda institución; más aún en profesionales de salud, ya que estos profesionales atienden a seres humanos.

La esencia de la acción gerencial hoy es imaginar, visionar, crear, innovar, integrar, hacer seguimiento, "saber ser para integrar al hacer (27). Lo que constituye al rasgo fundamental de la gerencia es la acción. Una acción gerencial de calidad la determina la alta gerencia, la calidad está

en la mente, está en el corazón del gerente, es él el que tiene la responsabilidad de incidir para que se produzcan los cambios en los sistemas. Para después, impartir esta acción es sus trabajadores; esto se visualiza en la productividad de la institución de la empresa.

Para Valietti Perez Bengochea (28), el Desarrollo Gerencial es una herramienta poderosa para preparar a los empleados y en especial a los gerentes, a asumir posiciones de nivel más elevado, lo que lleva a que aumente el nivel de talento gerencial así como la promoción "desde dentro" en una organización. Siendo que, detalla y enfatiza que para empezar a desarrollar un sistema de Desarrollo Gerencial es importante determinar las necesidades gerenciales dentro de una organización, posteriormente verificar el talento gerencial con el que se cuenta a través de la información pertinente que se tenga de las personas que aspiran a tener un cargo gerencial (evaluación de desempeño, habilidades, experiencia, etc.). Por último, se analizan las necesidades de desarrollo de cada persona que aspire al cargo indicando en qué deben ser entrenados y posteriormente eligiendo al de mejor resultado.

Otro tema a tratar, no menos importante, es la capacitación gerencial en el mismo puesto de trabajo, a través de técnicas importantes como son:

Rotación de puestos: "Saber de todo un poco" sería el lema en este punto, donde se rota a un empleado por diferentes departamentos, para que gane en experiencia en todas las operaciones de una organización y pueda descubrir sus preferencias en contacto con disímiles actividades, así como sus fortalezas y debilidades. Es de suma importancia este punto

para un gerente porque este podría entender, de una mejor forma, las necesidades de los demás.

Método de asesoría y reemplazo: Explica que la persona que va a ocupar un cargo gerencial trabaje y se capacite bajo la asesoría directa de la persona que va a reemplazar y este es el responsable del entrenamiento y evolución del proceso de enseñanza. Es imprescindible la comunicación entre los dos actores en este proceso para que el aprendizaje sea de calidad, lo que se demostraría en el ejercicio posterior de la actividad por parte del reemplazante.

Paneles de gerentes en entrenamiento: Se busca en este punto, proporcionar capacitación e información a gerentes de nivel medio acerca de los procedimientos generales de una compañía y motivarlos a que propongan soluciones ante problemas o situaciones difíciles que se estén presentando. El objetivo es dar experiencia a estos gerentes para mejorar situaciones de incertidumbre a nivel organizacional.

Aprendizaje acción: también tiene que ver con la capacitación a gerentes de nivel medio donde estos trabajan en la solución de problemas en departamentos que no le son propios y analizan y discuten propuestas para luego determinar resultados y logros alcanzados.

Un pequeño inconveniente puede ser que se pierdan en cierto momento, los servicios de tiempo completo de un gerente competente al trabajar este en otros departamentos.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Ámbito**

La provincia de Pachitea, está ubicada en la región Huánuco. El distrito está emplazado en la parte Nor-Oeste de la capital provincial (Panao). El pueblo de UMARI (a 2,670 m. de altitud, en la cabecera de la quebrada de Panaococha, que desagua por la margen derecha del río Huallaga). Su capital es el pueblo generoso de Tambillo. Se encuentra a 09°51'15" de Latitud Sur y 76°06'15" de Longitud Oeste, con relación al Meridiano de Greenwich. Sus confines son: Por el Norte, con los distritos de Churubamba y Chinchao; por el Sur, con los distritos de Molino y Panao; por el Este, con el distrito de Panao; por el Oeste, con el distrito de Santa María del Valle. El espacio es 149.08 Km<sup>2</sup>. Su protuberancia es netamente escarpada y con un aspecto físico semi-mosor, por la combinación de peñascos, cimas, hendiduras, lomas y estrechos pasos. Su principal fuente de agua es el río Yanamayo y el Huallaga (límitrofe); tiene en su zona a la laguna de Pachacamilla. Es clima Templado Seco y Frío.

#### **3.2. Población Muestral**

La población muestral estuvo conformada por (44) profesionales del campo de la ciencias de las salud perteneciente al Centro de Salud "Tambillo Umari", durante el periodo de agosto a octubre de 2018; de acuerdo a la planilla de trabajadores que nos facilitó la oficina de Recursos

Humanos del establecimiento de salud. Nuestra población fue accesible, por el cual se tuvo acceso para el desarrollo del trabajo de investigación.

### **Tipo de muestreo**

El muestreo que se utilizó fue de tipo no probabilístico por conveniencia, debido a que se consideraron los criterios de inclusión, criterios de exclusión y criterios de eliminación.

### **Criterios de Inclusión:**

- Profesional de salud perteneciente al Centro de Salud “Tambillo Umari”, durante el periodo de agosto a octubre de 2018.
- Profesional de salud perteneciente al Centro de Salud “Tambillo Umari”, durante el periodo de agosto a octubre de 2018 que voluntariamente firmó el consentimiento informado para ser partícipe del presente trabajo de investigación.

### **Criterios de Exclusión:**

- Profesional de otras áreas perteneciente al Centro de Salud “Tambillo Umari”, durante el periodo de agosto a octubre de 2018.
- Profesional de salud perteneciente al Centro de Salud “Tambillo Umari”, durante el periodo de agosto a octubre de 2018 que no firmó el consentimiento informado para ser partícipe del presente trabajo de investigación.

## **3.3. Nivel y tipo de estudio**

**3.3.1. Nivel de investigación:** Explicativo, porque se explicó la influencia que existe entre dos variables que constituyen causa y efecto; el cual nos

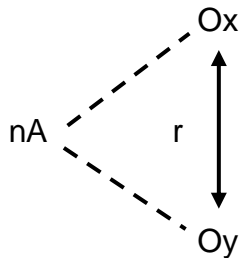
permitió identificar por qué ocurre el fenómeno; siendo medible las dos variables del presente estudio.

### 3.3.2. Tipo de investigación:

Según el tiempo de Estudio fue prospectivo, porque los datos fueron recolectados de una fuente primaria. Según participación del investigador fue observacional, porque no se manipuló ninguna de las variables de estudio, sino que fueron observados tal como sucedieron. Según la cantidad de medición de las Variables fue transversal, porque el instrumento se aplicó en un solo momento y las variables fueron medidas solo una vez. Según la cantidad de Variables a estudiar fue analítico, porque fueron dos el número de variables que se estudiaron.

### 3.4. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental, descriptivo de una medición:



#### Leyenda:

n: Muestra de Estudio

A: Suceso Aleatorio

r: relación bidireccional de las variables

Ox: observación de la primera variable

Oy: observación de la segunda variable



### 3.5. Técnicas e instrumentos

La Técnica que se utilizó fue la Encuesta, que nos permitió recolectar la información mediante el instrumento de investigación.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, que constó de 20 preguntas de las cuales; las cuatro primeras son preguntas que nos permitieron identificar características sociodemográficas y laborales de la muestra de estudio. Las 16 preguntas siguientes son cerradas, que comprenden las dos variables de estudio: Clima organizacional y Desarrollo gerencial, con una variación de las alternativas diferenciadas por su escala valorativa.

#### Clima organizacional:

Saludable	: 25 a 32 puntos.
No Saludable	: 16 a 24 puntos.

#### Desarrollo gerencial:

Adecuado	: 06.5 a 08 puntos.
Inadecuado	: 04 a 06.4 puntos.

### 3.6. Validación y confiabilidad del instrumento

Los instrumentos fueron validados por Juicio de Expertos, quienes validaron el instrumento, coincidiendo en calificar al instrumento como excelente con respecto a su relevancia, coherencia, suficiencia y claridad. El equipo de expertos estuvo conformado por el Dr. Pio Trujillo Atapoma, Dr. Abner Fonseca Livias, Dra. Violeta Rojas Bravo, Dra. Maida Osoria Barcelay y Dr. Holger Alex Aranciaga Campos; quienes llegaron a la determinar como resultado final el 86% de aprobación en promedio.

La confiabilidad de los instrumentos: Se realizó además una prueba piloto con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos para la consistencia del contenido, donde se utilizó la prueba de confiabilidad de KR 20 de Kuder Richardson para estimar la consistencia interna de homogeneidad del cuestionario. El coeficiente KR 20 de Kuder Richardson arrojó un valor de 0,80; indicando que el instrumento utilizado fue confiable y fiable para el desarrollo de la presente investigación.

### **3.7. Procedimiento**

En primer lugar, se efectuó la validación externa del instrumento (juicio de expertos), posteriormente se aplicó la prueba piloto en una muestra semejante a la del estudio. Luego se realizó el cálculo de la confiabilidad mediante el KR 20 de Kuder Richardson, con un nivel de significancia de 95%. Así mismo, se solicitó autorización del ámbito de estudio, al gerente del Centro de Salud “Tambillo Umari”, para intervenir y ejecutar el proyecto de investigación.

Por consiguiente, se solicitó firmar el consentimiento informado a los profesionales del Centro de Salud “Tambillo Umari”, teniendo en cuenta las consideraciones éticas; por ello, en el presente trabajo de investigación, se respetó plenamente la confidencialidad de la información de los participantes en el estudio, cumpliendo los principios del Acuerdo de Helsinki, toda información recolectada estará bajo responsabilidad de los investigadores principales y ellos garantizaron el resguardo de la información. El presente estudio no implicó ningún riesgo a los participantes ya que se utilizó la información brindada por el personal de

salud del Centro de Salud “Tambillo Umari”, previamente habiendo firmado el consentimiento informado de manera voluntaria informando que los resultados serán con fines de investigación. De esta manera se aplicó los 04 principios bioéticos en la investigación, No maleficencia, Beneficencia, Autonomía y Justicia.

Luego se aplicó el instrumento en un mismo tiempo a cada profesional del Centro de Salud “Tambillo Umari”. Se procedió a clasificar y tabular los datos obtenidos, de acuerdo con las normas estadísticas para su efecto, utilizando el paquete estadístico SPSS versión 23. Para el proceso de prueba de hipótesis a través de correlación de la prueba estadística paramétrica Chi cuadrado, con su agregado phi para determinar el grado de relación entre las variables. Luego se procedió al análisis de interpretación de resultados, y finalmente, se elaboró el informe de investigación para su presentación respectiva.

### **3.8. Tabulación**

Para el análisis de los datos, se empleó las frecuencias absolutas, en cual se observaron los valores de las variables que se obtuvieron después de realizar la tabulación de datos. El tratamiento estadístico de los datos se realizó mediante el paquete estadístico SPSS. Versión 23 y Microsoft Word y Excel. El análisis descriptivo se presentó en tablas y figuras de frecuencia y por dimensiones, con su respectiva interpretación. Además, para el análisis inferencial se aplicó la prueba de Chi 2, debido a que la Escala Valorativa de las variables fue ordinal, teniendo en cuenta el nivel de significancia de 95% y con un P valor menor de 0.05.

## CAPÍTULO IV

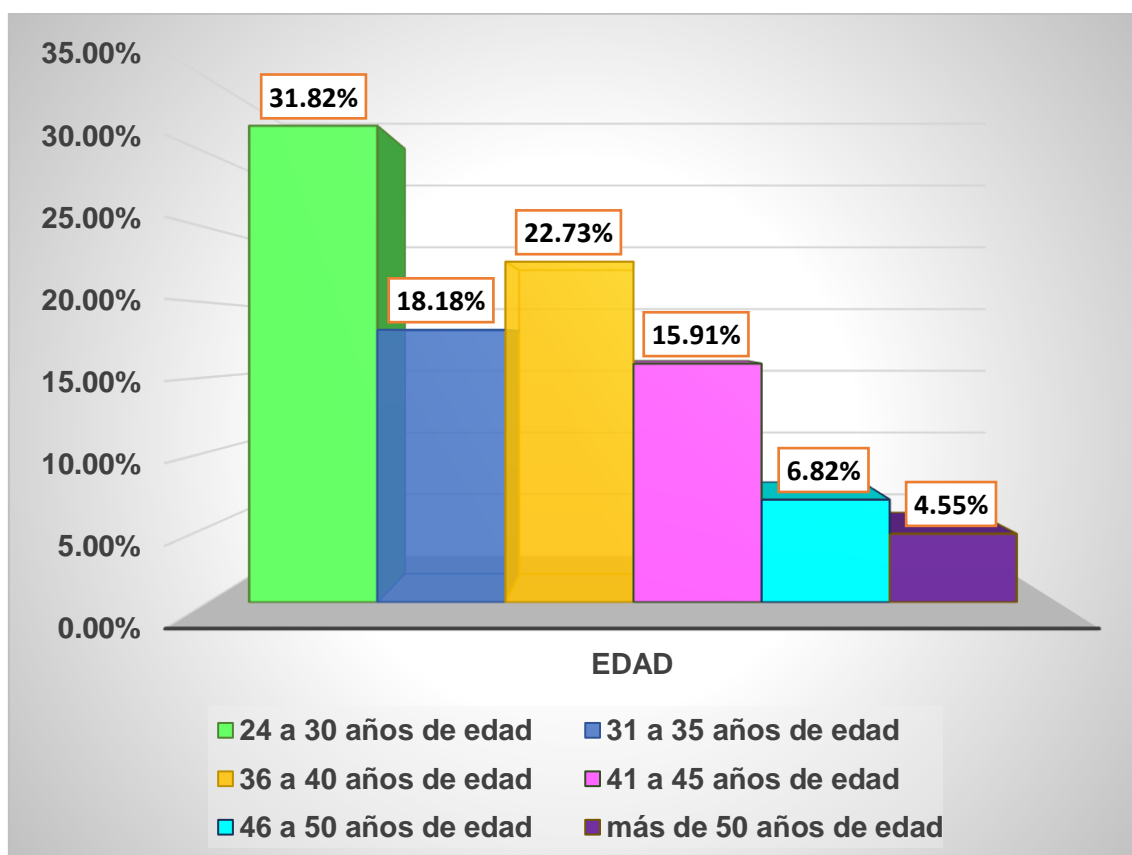
### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 01:** Edad del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Edad	fi	%
24 a 30 años de edad	14	31.82%
31 a 35 años de edad	8	18.18%
36 a 40 años de edad	10	22.73%
41 a 45 años de edad	7	15.91%
46 a 50 años de edad	3	6.82%
más de 50 años de edad	2	4.55%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



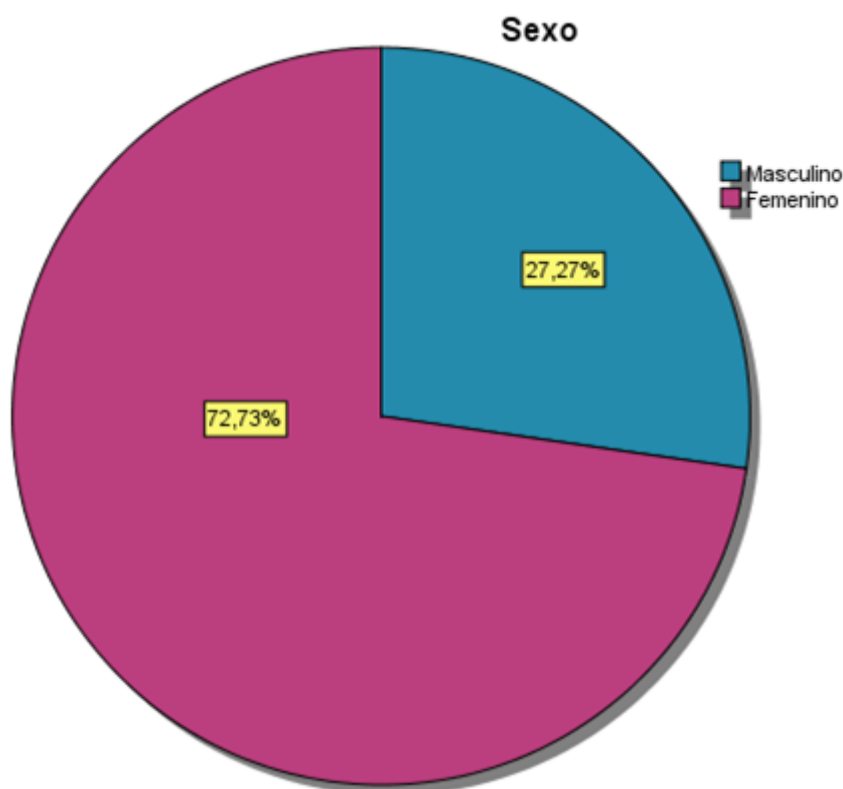
**Figura 01:** Diagrama de Barras de la Edad del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; se ha obtenido que, el 31.82% su edad fluctúa entre los 24 a 30 años de edad, el 27.63%, se encuentra entre los 36 a 40 años de edad; así mismo, se cuenta profesionales con más de 50 años de edad con un 4.55%.

**Tabla 02:** Sexo del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Sexo	fi	%
Masculino	12	27.30%
Femenino	32	72.70%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



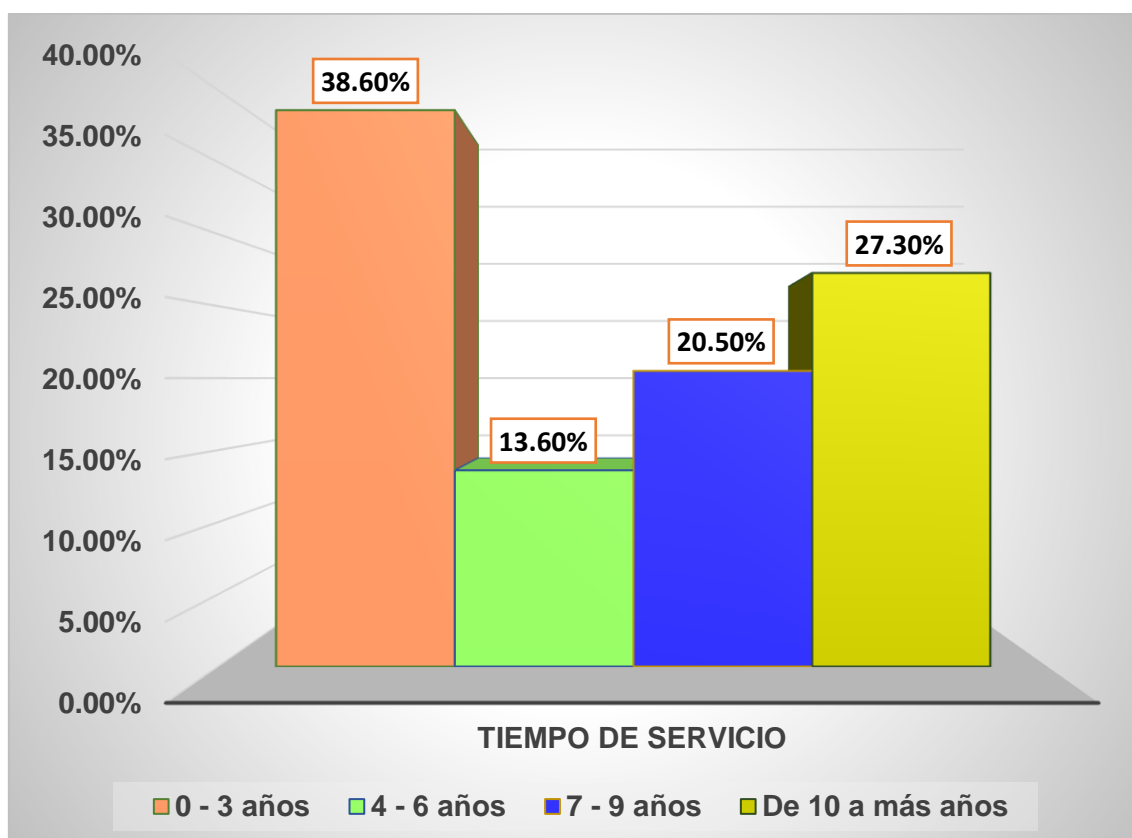
**Figura 02:** Diagrama de Sectores del Sexo del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 72.73% son de sexo femenino el personal y sólo un 27.27% son de sexo masculino.

**Tabla 03:** Tiempo de servicio del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Tiempo de servicio	fi	%
0 - 3 años	17	38.6%
4 - 6 años	6	13.6%
7 - 9 años	9	20.5%
De 10 a más años	12	27.3%
Total	44	100.0%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



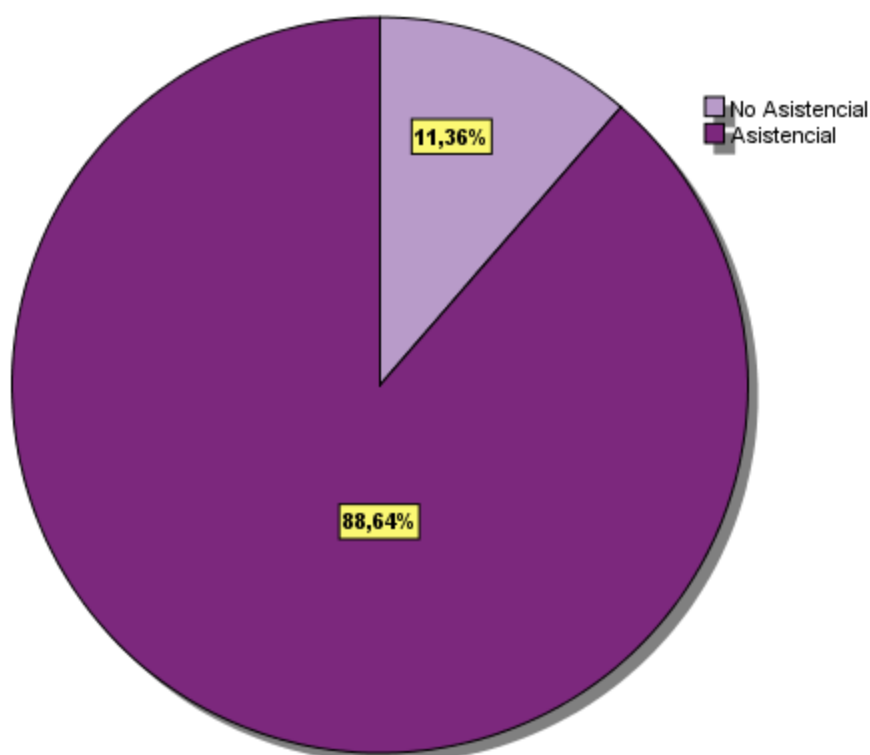
**Figura 03:** Diagrama de Barras del tiempo de servicio del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 38.60% refieren que trabajan recién en un promedio de hasta 03 años en el establecimiento, el 20.50%, refiere que esta de 07 a 09 años y sólo un 27.30% laboran más de 10 años en el Centro de Salud Tambillo Umari.

**Tabla 04:** Área de trabajo del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Área de trabajo	fi	%
No asistencial	5	11.40%
Asistencial	39	88.60%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



**Figura 04:** Diagrama de Sectores del área de trabajo del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

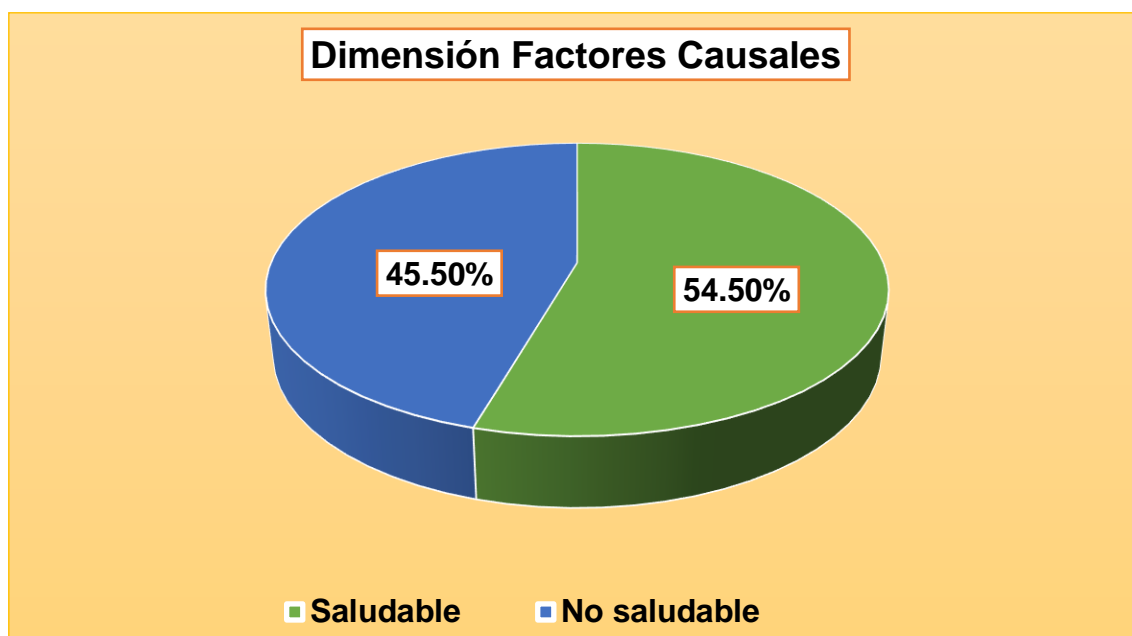
Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 88.64% trabajan en el área asistencial del campo de la salud, esto está directamente enfocado en la atención a la población del distrito de Umari y sus alrededores; así mismo un sólo 11.36% labora en el área administrativa del establecimiento de salud.



**Tabla 05:** Dimensión Factores Causales del Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

<b>Dimensión Factores Causales</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Saludable	24	54.5%
No saludable	20	45.5%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



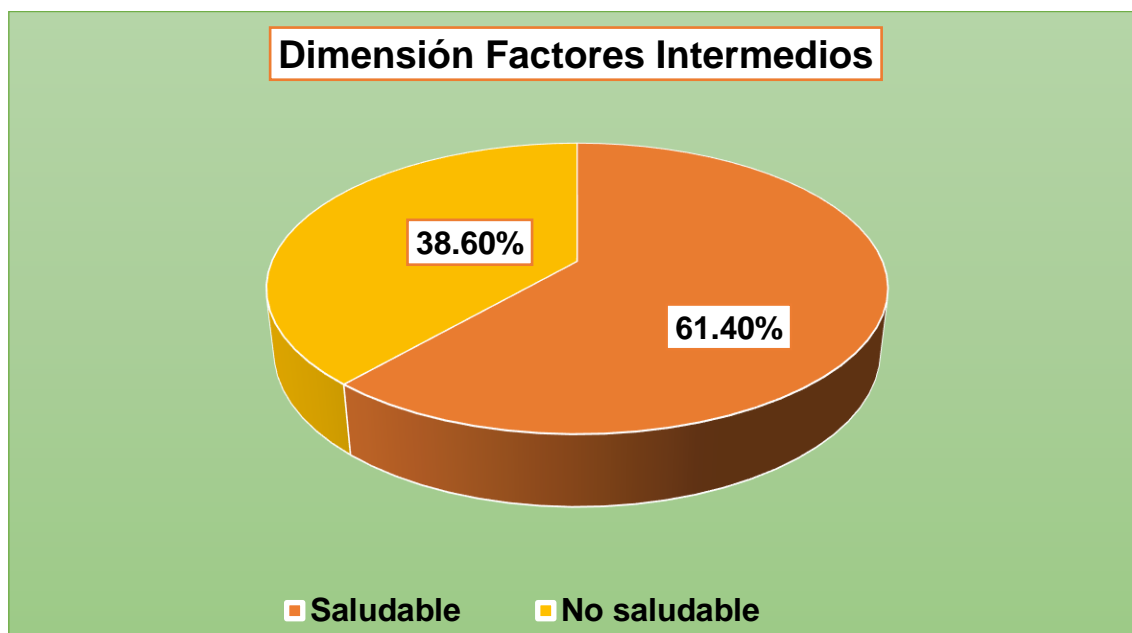
**Figura 05:** Diagrama de Sectores de la Dimensión Factores Causales del Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 54.50% evidenciaron que en la dimensión Factores Causales del Clima Organizacional, que es saludable; de esta manera se infiere que conocen de la estructura organizativa, estructura administrativa, las decisiones tomadas por la gerencia de la institución; pero el 45.50% evidencio, no saludable esto conlleva en mencionar las competencias que debe tener como profesional para laborar en su institución y las actitudes que debe tener como profesional para laborar en su institución.

**Tabla 06:** Dimensión Factores Intermedios del Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Edad	Fi	%
Saludable	27	61.4%
No saludable	17	38.6%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



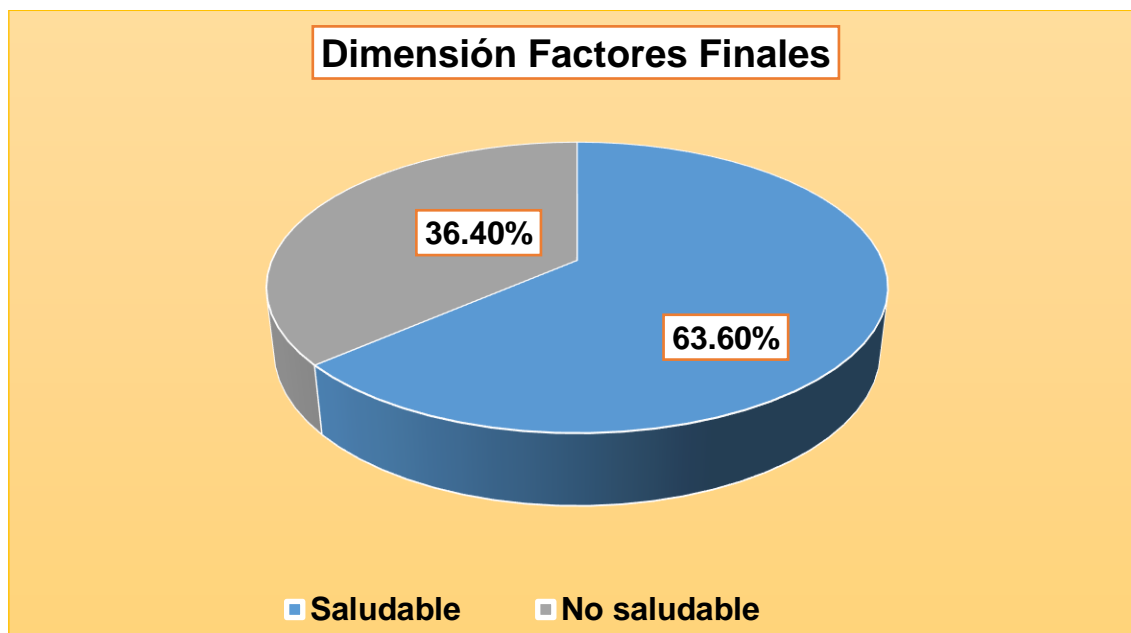
**Figura 06:** Diagrama de Sectores de la Dimensión Factores Intermedios del Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 61.40% evidenciaron que en la dimensión Factores intermedios del Clima Organizacional, que es saludable; de esta manera se infiere que tienen motivación, rendimiento laboral, comunicación y participación en la toma de decisiones en las diferentes situaciones que presenta el establecimiento; pero el 38.60% evidencio, no saludable respecto a los factores intermedios.

**Tabla 07:** Dimensión Factores Finales del Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Edad	fi	%
Saludable	28	63.6%
No saludable	16	36.4%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



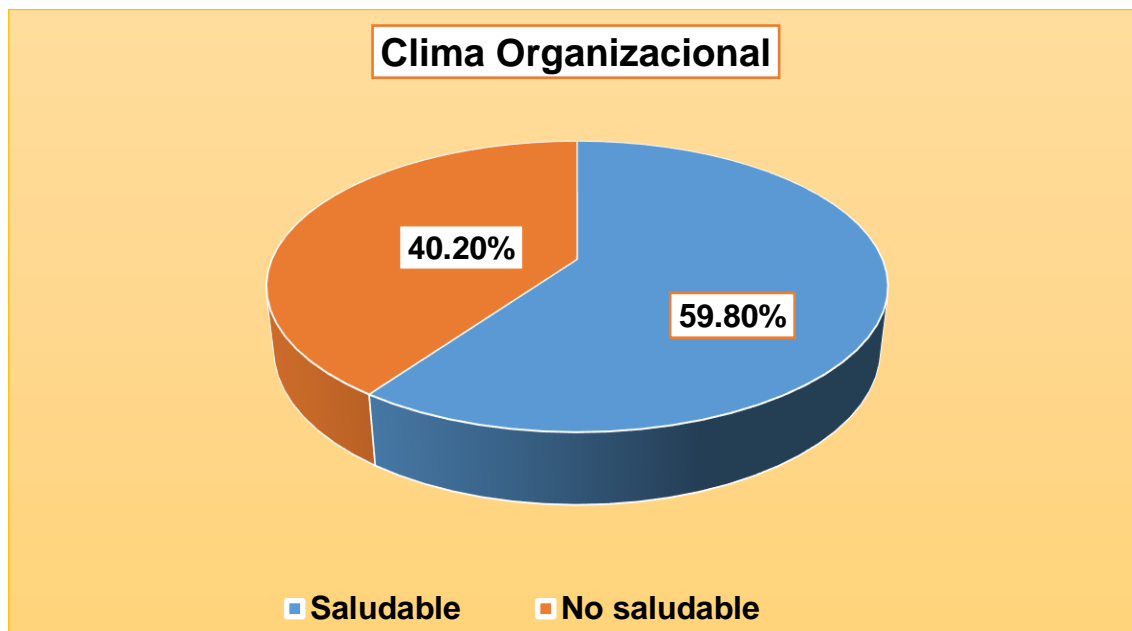
**Figura 07:** Diagrama de Sectores de la Dimensión Factores Finales del Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 63.60% evidenciaron que en la dimensión Factores intermedios del Clima Organizacional, que es saludable; de esta manera se infiere que están de acuerdo con trabajo institucional considerándole es productivo, están conforme con el salario que percibe por prestar servicios a su institución y con los gastos realizados para las diferentes actividades desarrolladas en su institución; pero el 36.40% evidencio, no saludable respecto a los factores intermedios.

**Tabla 08:** Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Edad	fi	%
Saludable	26	59.8%
No saludable	18	40.2%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



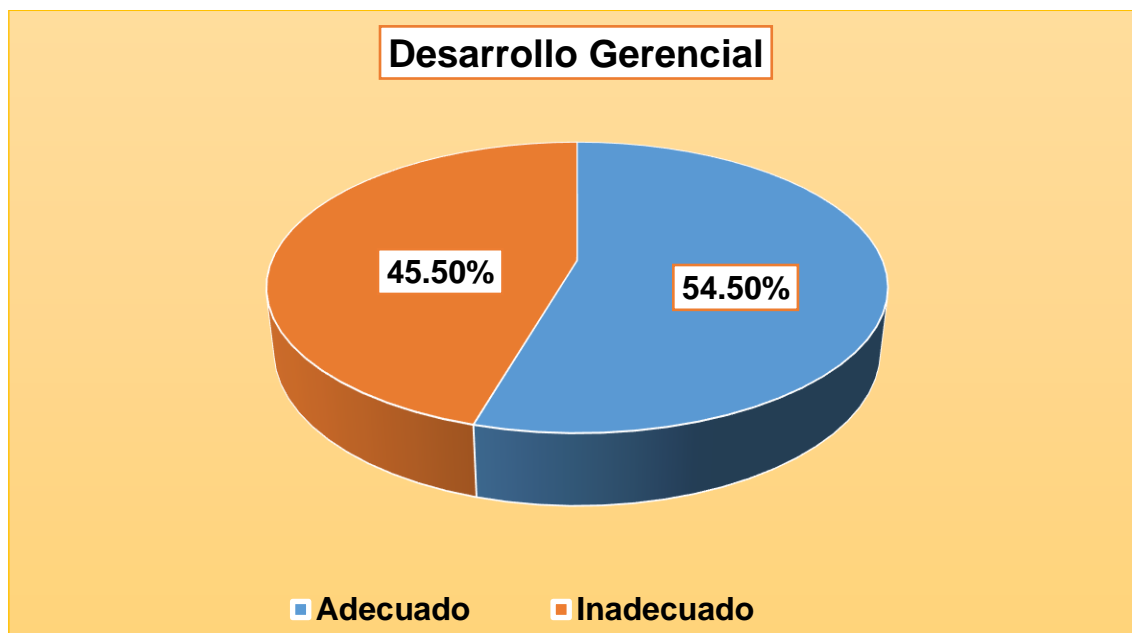
**Figura 08:** Diagrama de Sectores del Clima Organizacional, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 59.80% evidenciaron que el Clima Organizacional, que es saludable en la institución; es decir, que las dimensiones factores causales, intermedios y finales son saludables que contribuyen al desarrollo en la institución; pero el 40.20% evidencio, no saludable; esto se debe a que en la dimensión de factores causales existen indicadores que aún faltan compenetrar al personal del establecimiento.

**Tabla 09:** Desarrollo Gerencial, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Edad	fi	%
Adecuado	24	54.5%
Inadecuado	20	45.5%
Total	44	100.00%

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.



**Figura 09:** Diagrama de Sectores del Desarrollo gerencial, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de acuerdo al cuestionario aplicado, se puede observar que, el 54.50% del personal ha evidenciado un desarrollo organizacional adecuado; dentro de ello se afirma que están de acuerdo con la rotación de puesto, el método de asesoría y remplazo en su institución, así como también las capacitaciones gerenciales en su rama profesional en su institución; pero un 45.50%, ha evidenciado una desarrollo gerencial inadecuado, sobre todo en el aprendizaje relacionado a la acción en los profesionales de su institución.

#### 4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

**Tabla 10:** Relación entre la dimensión Factores Causales del Clima Organizacional y el Desarrollo Gerencial, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Factores Causales	Desarrollo Gerencial		Total	Chi 2	Coef. Phi	GL	P valor
	Adecuado	Inadecuado					
<b>Saludable</b>	fi	18	6	24	11,020	0,890	1 0,000
	%	40.9%	13.6%	54.5%			
<b>No saludable</b>	fi	6	14	20			
	%	13.6%	31.8%	45.5%			
<b>Total</b>	fi	24	20	44			
	%	54.5%	45.5%	100,0%			

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de los cuales el 54.5% que ha obtenido un clima organizacional saludable en la dimensión factores causales, un 40.9% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 45.5% que ha obtenido un clima organizacional no saludable en la dimensión factores causales, el 31.8% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 11,020, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,890$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta. En conclusión, se acepta la primera hipótesis específica de investigación: *Hi1: Existe relación positiva significativa de los factores causales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud "Tambillo Umari".*

**Tabla 11:** Relación entre la dimensión Factores Intermedios del Clima Organizacional y el Desarrollo Gerencial, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Factores Intermedios	Desarrollo Gerencial		Total	Chi 2	Coef. Phi	GL	P valor
	Adecuado	Inadecuado					
<b>Saludable</b>	fi	20	7	27	10,010	0,800	1 0,000
	%	45.5%	15.9%	61.4			
<b>No saludable</b>	fi	4	13	17			
	%	9.1%	29.5%	38.6			
<b>Total</b>	fi	24	20	44			
	%	54.5%	45.5%	100,0%			

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de los cuales el 61.4% que ha obtenido un clima organizacional saludable en la dimensión factores intermedios, un 45.5% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 38.6% que ha obtenido un clima organizacional no saludable en la dimensión factores intermedios, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 10,010, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue =0,800 ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta. En conclusión, se acepta la segunda hipótesis específica de investigación: *Hi1: Existe relación positiva significativa de los factores intermedios del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.*

**Tabla 12:** Relación entre la dimensión Factores Finales del Clima Organizacional y el Desarrollo Gerencial, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Factores Finales	Desarrollo Gerencial		Total	Chi 2	Coef. Phi	GL	P valor
	Adecuado	Inadecuado					
Saludable	fi	22	6	28	13,010	0,801	1 0,000
	%	50.0%	13.6%	63.6%			
No saludable	fi	2	14	16			
	%	4.5%	31.8%	36.4%			
Total	fi	24	20	44			
	%	54.5%	45.5%	100,0%			

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de los cuales el 63.6% que ha obtenido un clima organizacional saludable en la dimensión factores finales, un 50.0% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 36.4% que ha obtenido un clima organizacional no saludable en la dimensión factores finales, el 31.8% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 13,010, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,801$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta. En conclusión, se acepta la tercera hipótesis específica de investigación: *Hi1: Existe relación positiva significativa de los factores finales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud "Tambillo Umari"*.



**Tabla 13:** Relación entre el Clima Organizacional y el Desarrollo Gerencial, según el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Clima Organizacional	Desarrollo Gerencial		Total	Chi 2	Coef. Phi	GL	P valor
	Adecuado	Inadecuado					
<b>Saludable</b>	fi	19	7	26	10,900	0,810	1 0,000
	%	43.2%	15.9%	59.1%			
<b>No saludable</b>	fi	5	13	18			
	%	11.4%	29.5%	40.9%			
<b>Total</b>	fi	24	20	44			
	%	54.5%	45.5%	100,0%			

**Fuente:** Instrumento aplicado al personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.

Del 100.00% (44) del personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco, que laboraron durante el periodo de agosto a octubre en el año 2018; de los cuales el 59.1% que ha obtenido un clima organizacional saludable, un 43.2% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 40.9% que ha obtenido un clima organizacional no saludable, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 10,900, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,810$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta. En conclusión, se acepta la hipótesis general de investigación: *Hi: Existe relación positiva significativa entre clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud "Tambillo Umari".*

### 4.3. Discusión de resultados

El presente estudio nos permitió establecer el tipo de relación entre clima organizacional relacionado con el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”.

Se determinó que, el 59.1% que ha obtenido un clima organizacional saludable, un 43.2% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 40.9% que ha obtenido un clima organizacional no saludable, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 10,900, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,810$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta. En conclusión, se acepta la hipótesis general de investigación: *Hi: Existe relación positiva significativa entre clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”*. Dato que coincide con Walter Mauro Iglesias Arévalo (12), en su investigación: “Clima organizacional y su relación con el desarrollo institucional en la Asociación Círculo Militar del Perú en el año 2016”, en el que refiere que, se comprobó la Hipótesis General de la investigación la cual planteaba que, a medida que mejora el clima organizacional, se incrementa positivamente el nivel de desarrollo institucional en la Asociación Círculo Militar del Perú en el año 2016. La Correlación Producto Momento de Pearson encontrada fue de 0.58 la cual resultó positiva y significativa a nivel  $p: 0.01$ .

Así mismo, los resultados de la presente investigación se relacionan con el de Demetrio Julián Quispe Ayllón (14), en su estudio titulado “Clima organizacional y desarrollo institucional en los institutos de educación superior tecnológicos públicos, Cañete 2017”; donde refiere que, teniendo en cuenta estos resultados se determinó rechazar la hipótesis nula, ya que, existe relación significativa entre el clima organizacional y el desarrollo institucional en los Institutos de educación superior tecnológicos Públicos, Cañete.

Por el contrario, no se ha encontrado estudios actuales que contradigan los resultados de la presente investigación.

#### **4.4. Aporte de la investigación**

Los resultados de la investigación nos permitieron conocer las debilidades y fortalezas respecto al clima organizacional y orientado en ello, se implantará o fortalecerá el desarrollo gerencial; como se sabe la dirección es parte de la administración que influencia en los sujetos para que aporten a favor del cumplimiento de los objetivos institucionales y grupales.

Por ello, al gerente del establecimiento se brindará los resultados para mejorar la gestión de los recursos humanos, analizando sus fortalezas y debilidades e implementando talleres de liderazgo y manejo de personal para los jefes y coordinadores de cada una de las especialidades y así lograr los objetivos y metas institucionales.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que, el 59.1% que ha obtenido un clima organizacional saludable, un 43.2% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 40.9% que ha obtenido un clima organizacional no saludable, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 10,900, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,810$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta.
2. Se determinó que, el 54.5% que ha obtenido un clima organizacional saludable en la dimensión factores causales, un 40.9% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 45.5% que ha obtenido un clima organizacional no saludable en la dimensión factores causales, el 31.8% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 11,020, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,890$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta.
3. Se determinó que, el 61.4% que ha obtenido un clima organizacional saludable en la dimensión factores intermedios, un 45.5% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 38.6% que ha obtenido un clima organizacional no saludable en la dimensión factores intermedios, el 29.5% han evidenciado un desarrollo gerencial

inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 10,010, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,800$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta.

4. Se determinó que, el 63.6% que ha obtenido un clima organizacional saludable en la dimensión factores finales, un 50.0% han evidenciado un desarrollo gerencial adecuado; sin embargo el 36.4% que ha obtenido un clima organizacional no saludable en la dimensión factores finales, el 31.8% han evidenciado un desarrollo gerencial inadecuado. Considerando que la variable de estudio es ordinal se escogió el estadístico de prueba  $\chi^2$ , con 1 grado libertad y 5% de error alfa. El  $\chi^2$  calculado fue 13,010, ( $p=0,000$ ;  $<0.05$ ), el coeficiente de phi fue  $=0,801$  ( $>0,08$ ), determinando una relación positiva alta.

## RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

### A la Institución:

- ✚ Fortalecer el clima organizacional en sus dimensiones: factores causales, factores intermedios y factores finales del establecimiento para un óptimo desarrollo de actividades en favor de los usuarios de la población de Tambillo Umari.
- ✚ Continuar con la participación del personal de salud en la toma de decisiones en favor del establecimiento de salud para lograr el compromiso organizacional, que va de la mano conjuntamente con el clima organizacional.
- ✚ Incentivar y motivar al personal de salud a contribuir en el desarrollo organizacional del establecimiento de salud.

### Al personal de salud:

- ✚ Fortalecer la continuidad en capacitaciones en el área de gerencia para sumar a las acciones para el desarrollo gerencial.
- ✚ Compenetrarse entre profesionales de salud, para trabajar con un fin común del establecimiento.

### Al investigador:

- ✚ Desarrollar estudios cualitativos respecto a los factores del clima organizacional de los establecimientos de salud.
- ✚ Seguir fomentando la investigación en los establecimientos de salud, para mejorar las debilidades y falencias en la atención del usuario.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Cruzado S. "Cultura Organizacional". ; 2007.
2. Millán J, Montero M. "Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa ONCORAD de Chiclayo del 2016". 2016..
3. Placencia M. "Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial, Tarma". 2016..
4. Ministerio de Salud. "Metodología para el Estudio del Clima Organizacional". 2012..
5. Fonseca H. [www.huconsulting.net](http://www.huconsulting.net). [Online].; 2015 [cited 2017 Noviembre 28].
6. Saavedra M. "El Diseño Organizacional y el Potencial Humano del Clima Organizacional de los trabajadores del Centro de Salud Max Arias Schreiber del distrito de La Victoria en Noviembre-Diciembre del 2012". 2012..
7. Alvarado C. "Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Centro Médico Naval". 2014..
8. Rodenas I. "Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital "Félix Mayorca Soto" de Tarma, 2015". 2016. realizado en la Ciudad de Tarma.
9. Cortés N. "Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa, Ver., 2009.",. 2009..

10. Segredo A. "Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización". Revista Cubana de Salud Pública. 2013 Noviembre; II(385 - 393).
11. Collazos J. "Diagnóstico del clima organizacional y desarrollo de un plan de mejoramiento en la secretaria de Hacienda del Municipio de Popayan". 2013..
12. Iglesias W. "Clima organizacional y su relación con el desarrollo institucional en la Asociación Círculo Militar del Perú en el año 2016". 2016..
13. Limo R. "Clima organizacional y desempeño laboral en el Proyecto Especial Olmos Tinajones – Lambayeque. 2018..
14. Quispe D. "Clima organizacional y desarrollo institucional en los institutos de educación superior tecnológicos públicos, Cañete 2017". 2017..
15. Delgado A. "El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de amarilis - Huánuco – 2015". 2015..
16. Vela S. "Clima organizacional y satisfacción del usuario externo - Hospital Regional Hermilio Valdizan – Huánuco – 2015". 2016..
17. Burnet. "Teoría del Clima Laboral de Rensis Likert". 2009..
18. Litwin , Stringer. "Teoría de Litwin y Stringer". 1998..
19. Garcia M, Ibarra L. "Definición de Clima Organizacional". 2015..



20. Burnet. "Clima Organizacional". 1987..
21. Chiavenato. "Clima Organizacional y otros". 1992..
22. Anzola. "Clima Organizacional". 2003..
23. Seisdedos. "Definición: Clima Organizacional". 1996..
24. Rodriguez. "Clima Organizacional, Conceptos y modelos universales". 1999..
25. Alvarez M. "Clima Organizacional, Definición y conceptos". 2006..
26. Gómez D, Pelcastre B, Parada I. "Diseño de una intervención gerencial para la mejora organizacional en centros de salud de primer nivel de atención". 2016..
27. Medina M. "La Acción gerencial en el contexto de los cambios organizacionales". Revista electrónica REDINE – UCLA. 2013 Octubre; II(04).
28. Perez V. "El Desarrollo Gerencial: un nuevo enfoque". 2008..



## ANEXOS



### Anexo 01: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Metodología
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuáles es la relación entre factores causales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?</p> <p>¿Cuáles es la relación entre factores intermedios del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Establecer el tipo de relación entre clima organizacional relacionado con el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Determinar el tipo de relación entre los factores causales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p> <p>Determinar el tipo de relación entre los factores intermedios</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p><b>Hi:</b> Existe relación positiva significativa entre el clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”, Huánuco – 2018.</p> <p><b>Ho:</b> No existe relación positiva significativa entre el clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”, Huánuco – 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <p><b>Hi1:</b> Existe relación positiva significativa de los factores causales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p> <p><b>Ho1:</b> No existe relación positiva significativa de los factores causales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b> Clima Organizacional</p> <p><b>Variable Dependiente:</b> Desarrollo Organizacional</p>	<p><b>Nivel de investigación:</b> Explicativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Prospectivo, Observacional, Transversal, Analítico,</p> <p>La población muestral estuvo conformada por 44 personales de salud del centro de salud “Tambillo Umari”.</p>

<p>salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?</p> <p>¿Cuáles es la relación entre factores finales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del centro de salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018?</p>	<p>del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p> <p>Determinar el tipo de relación entre los factores finales del clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p>	<p><b>Hi2:</b> Existe relación positiva significativa de los factores intermedios del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p> <p><b>Ho2:</b> No existe relación positiva significativa de los factores intermedios del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p> <p><b>Hi3:</b> Existe relación positiva significativa de los factores finales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p> <p><b>Ho3:</b> No existe relación positiva significativa de los factores finales del clima organizacional y el desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”.</p>		
--	---	---	--	--



## Anexo 02: Consentimiento informado



ID: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

1. **Título:** “Clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.”
2. **Objetivo:** Establecer el tipo de relación entre clima organizacional relacionado con el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”.
3. **Investigadora:** Cardoso Flores, Wendy Adriana

#### 4. Introducción / Propósito

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

Se define también al clima organizacional como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento.

El Desarrollo Gerencial es un proceso planificado y sistemático por medio del cual las organizaciones identifican de forma temprana a los empleados que tienen el potencial para ocupar en el futuro las posiciones claves gerenciales de la organización, y para lograrlo diseñan y ejecutan un plan de desarrollo para esas personas.

El propósito de esta investigación es dar respuesta al problema planteado y cumplir con el objetivo principal que es determinar cual es el clima organizacional relacionado con el desarrollo gerencial del personal del Centro de Salud “Tambillo Umari”

#### 5. Participación

Participarán los personal que laboran en el Centro de Salud “Tambillo Umari” durante el año 2018.

#### 6. Procedimientos

Se aplicará el consentimiento informado. El instrumento documental que se aplicará será un cuestionario.

## **7. Riesgos / incomodidades**

No hay riesgos durante el proceso de investigación. En caso de no aceptar la invitación, no habrá ninguna consecuencia. El participante no tendrá que hacer gasto alguno durante el estudio.

## **8. Beneficios**

El beneficio que obtendrá por participar en el estudio, es el de conocer la relación que existe entre el clima organizacional con desarrollo gerencial del personal del centro de salud "Tambillo Umari".

## **9. Alternativas**

La participación en el estudio es voluntaria. Usted puede escoger no participar o puede abandonar el estudio en cualquier momento. El retirarse del estudio no le representará ninguna penalidad o pérdida de beneficios a los que tiene derecho.

## **10. Compensación**

No recibirá pago alguno por su participación, ni de parte de la investigadora, ni de la institución participante. En el transcurso del estudio usted podrá solicitar información actualizada sobre el mismo, a la investigadora responsable.

## **11. Confidencialidad de la información**

La información recabada se mantendrá confidencialmente en los archivos del comité de ética de la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco quien patrocina el estudio. No se publicarán nombres de ningún tipo. Así que podemos garantizar confidencialidad absoluta.

## **12. Problemas o preguntas**

Escribir al

Email: [wencf23@gmail.com](mailto:wencf23@gmail.com) N° celular: 962924020 (claro)

## **13. Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en

este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención sin que me afecte de ninguna manera.

**14. Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita



Nombre del participante: \_\_\_\_\_

Firma del participante: \_\_\_\_\_

Firma del investigador responsable: \_\_\_\_\_

Huánuco, 2018



### Anexo 03: Instrumento



ID: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

**Título:** “Clima organizacional y desarrollo gerencial en el personal del Centro de Salud Tambillo Umari, Huánuco – 2018.”

**Objetivo:** Establecer el tipo de relación entre clima organizacional relacionado con el desarrollo gerencial en el personal del centro de salud “Tambillo Umari”.

**Investigadora:** Cardoso Flores, Wendy Adriana

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presenta una serie de enunciados, léalos cuidadosamente y luego responda a las preguntas abiertas, continuando con las preguntas cerradas marque con un aspa (X) en la casilla SI, NO o No estoy seguro (a) con la respuesta que usted considere adecuado para la pregunta.

Gracias por su colaboración

#### A. CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS:

1. Edad:

2. Sexo:

3. Tiempo de servicio

• 0 – 3 años	<input type="checkbox"/>
• 4 – 6 años	<input type="checkbox"/>
• 6 – 9 años	<input type="checkbox"/>
10 a más años	<input type="checkbox"/>

4. Área de trabajo:

Asistencial	<input type="checkbox"/>
No asistencial	<input type="checkbox"/>

**B. CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO GERENCIAL**

<b>Nº</b>	<b>VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>RESPUESTA</b>	
<b>I.</b>	<b>DIMENSIÓN: Factores causales</b>		
<b>5.</b>	¿Conoce usted la estructura organizativa de la institución donde labora?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6.</b>	¿Conoce usted la estructura administrativa de la institución donde labora?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>7.</b>	¿Conoce usted las decisiones tomadas por la gerencia de la institución donde labora?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>8.</b>	¿Conoce usted las competencias que debe tener como profesional para laborar en su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>9.</b>	¿Conoce usted las actitudes que debe tener como profesional para laborar en su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>II.</b>	<b>DIMENSIÓN: Factores intermedios</b>	<b>RESPUESTA</b>	
<b>10.</b>	¿Tiene la motivación suficiente para laborar adecuadamente en su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>11.</b>	¿Cree que su rendimiento laboral es adecuado para el desarrollo de su instrucción?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>12.</b>	¿Cree que la comunicación es adecuada para el desarrollo de su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>13.</b>	¿Participa activamente en la toma de decisión para la mejora de su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>III.</b>	<b>DIMENSIÓN: Factores finales</b>	<b>RESPUESTA</b>	
<b>14.</b>	¿Considera que su trabajo es productivo para su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>15.</b>	¿Está conforme con el salario que percibe por prestar servicios a su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>16.</b>	¿Está de acuerdo con gastos realizados para las diferentes actividades desarrolladas en su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>



	<b>VARIABLE: DESARROLLO GERENCIAL</b>	<b>RESPUESTA</b>	
<b>17.</b>	¿Se lleva a cabo la rotación de puesto en su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>18.</b>	¿Se desarrolla el método de asesoría y remplazo en su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>19.</b>	¿Se brindan capacitaciones gerenciales en su rama profesional en su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>20.</b>	¿Se realiza el aprendizaje-acción en los profesionales de su institución?	<b>Si</b>	<b>No</b>



### Anexo 04: Validación del instrumento por Jueces



Nombre del experto: \_\_\_\_\_ Especialidad: \_\_\_\_\_

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

INSTRUMENTO	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Clima Organizacional Dimensión: Factores Causales	¿Conoce usted la estructura organizativa de la institución donde labora?				
	¿Conoce usted la estructura administrativa de la institución donde labora?				
	¿Conoce usted las decisiones tomadas por la gerencia de la institución donde labora?				
	¿Conoce usted las competencias que debe tener como profesional para laborar en su institución?				
	¿Conoce usted las actitudes que debe tener como profesional para laborar en su institución?				
Clima Organizacional	¿Tiene la motivación suficiente para laborar adecuadamente en su institución?				

Dimensión: Factores Intermedios	¿Cree que su rendimiento laboral es adecuado para el desarrollo de su instrucción?				
	¿Cree que la comunicación es adecuada para el desarrollo de su institución?				
	¿Participa activamente en la toma de decisión para la mejora de su institución?				
Clima Organizacional Dimensión: Factores Finales	¿Considera que su trabajo es productivo para su institución?				
	¿Está conforme con el salario que percibe por prestar servicios a su institución?				
	¿Está de acuerdo con gastos realizados para las diferentes actividades desarrolladas en su institución?				
VARIABLE: DESARROLLO GERENCIAL	¿Se lleva a cabo la rotación de puesto en su institución?				
	¿Se desarrolla el método de asesoría y remplazo en su institución?				
	¿Se brindan capacitaciones gerenciales en su rama profesional en su institución?				

	¿Se realiza el aprendizaje-acción en los profesionales de su institución?				
--	---	--	--	--	--

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI ( ) NO ( )

**Firma y Sello del juez**

## **NOTA BIOGRÁFICA**

Wendy Adriana Cardoso Flores, nace en Huánuco el 23 de abril de 1994, cursó sus estudios de nivel primario y secundario en el Colegio Nacional de Aplicación UNHEVAL , llevada por la curiosidad , vocación y desarrollo de una profesión ingresa a la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán “ a la Facultad de Enfermería egresa el año 2016, obteniendo el grado de Bachiller en el mes de mayo del 2017; en el mes de julio de 2017 ingresó e inició a estudiar a la maestría en Administración y Gerencia en Salud en la Escuela de Posgrado Unheval, concluyendo en el mes de noviembre de 2018.

# ACTA DE DEFENSA DE TESIS



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
Huánuco - Perú

ESCUELA DE POSGRADO  
Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso - Cayhuayna  
Teléfono 514760 - Pág. Web: [www.posgrado.unheval.edu.pe](http://www.posgrado.unheval.edu.pe)



## ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las **09:00h**, del día viernes **22 DE FEBRERO DE 2019** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dra. Enit VILLAR CARBAJAL,	Presidenta
Mg. Jessye Mirtha RAMOS GARCIA	Secretaria
Mg. Ennis Segundo JARAMILLO FALCÓN	Vocal

Asesora de Tesis: Dra. Silvia Alicia MARTEL Y CHANG (Resolución N° 01403-2018-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Administración y Gerencia en Salud, Doña, Wendy Adriana CARDOSO FLORES.

### Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO GERENCIAL EN EL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD TAMBILLO UMARI, HUÁNUCO - 2018**".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.


Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Dieciocho (18)  
Equivalente a Muy bueno, por lo que se declara Aprobado  
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 09:00 horas del 22 de febrero de 2019.

  
PRESIDENTA  
DNI N° 22408286

  
SECRETARIA  
DNI N° 22480669

  
VOCAL  
DNI N° 22480882

Legenda:  
19 a 20: Excelente  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 0444-2019-UNHEVAL/EPG-D)

# AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

## 1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres: Wendy Adriana Cardoso Flores

DNI: 72487035

Correo electrónico: wencf23@gmail.com

Teléfono de casa: ---

Celular: 962924020

Oficina: ---

## 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

<b>POSGRADO</b>	
<b>Maestría:</b>	Administración y Gerencia en Salud

### Grado Académico obtenido:

Maestro en Administración y Gerencia en Salud

### Título de la tesis:

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO GERENCIAL EN EL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD TAMBILLO UMARI, HUÁNUCO – 2018"

### Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

---

---

---

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

( ) 1 año    ( ) 2 años    ( ) 3 años    ( ) 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del autor