



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:**

Psicólogo Laboral y Empresarial

TEMA:

**CARACTERIZACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL DEL
NIÑO DR. FRANCISCO DE ICAZA BUSTAMANTE EN LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL**

AUTOR:

JAVIER EDUARDO CHERREZ CALLE

2018

GUAYAQUIL – ECUADOR

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Padre Celestial Dios, por tu amor y tu bondad sin fin, me permites sonreír ante los logros que son el reflejo de tu ayuda, porque cuando caigo y me das una prueba, puedo aprender de mis errores y poder rectificarlos con la finalidad de seguir mejorando como ser humano y poder crecer de diversas maneras.

Este trabajo de titulación ha sido una bendición en todo sentido y no cesan mis ganas de decir que es gracias a ti Padre Celestial que esta meta está cumplida.

Agradezco por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando el bienestar común en mí.

Cada momento vivido durante estos años, son simplemente únicos, por cada oportunidad que me has otorgado, y por sobretodo por tener la bendición más grande que es mi amada familia unida, lo más preciado que me puedes dar como un ser humano que se sigue esforzando día a día para lograr muchos éxitos más durante este camino hermoso como lo es vivir la vida a pleno con armonía, trabajo, amor, paz y mucha salud.

DEDICATORIA

Este gran logro lo dedico con mucho amor a mi amada familia quienes son mi razón de felicidad y existencia.

- En especial a mi esposa Dana por ser una excelente madre y mi compañera incondicional en todo momento, mis adorados hijos Giordano y Lucas que son mi razón de ser y a la mamá Argentina por darme las fuerzas de seguir perseverando y hacer de mi camino digno de motivación para seguir día a día en mis estudios.
- A mis padres Eduardo y Carmen quienes con su amor incondicional me han apoyado constantemente en todo ámbito desde el inicio de esta maravillosa carrera y por estar muy pendientes hasta finalizar y cumplir esta meta propuesta, por ello dedico este especial logro a ellos con infinito amor.
- A mi abuela Aura de quien he aprendido muchas cosas buenas y quien con el tiempo se volvió un ejemplo de fuerza y superación en todo aspecto de la vida.
- A mis hermanos Andrés, Paul y Gabriel, mi cuñada Gabriela y mi sobrina ahijada Paulita por ese respaldo en todo momento que ha durado esta magnífica carrera universitaria.
- A mis amigos de la Universidad que también me dieron ese empujón anímico dentro de las aulas de clases, quienes también compartieron maravillosos momentos de aprendizaje continuo.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados, conclusiones y recomendaciones, pertenece exclusivamente al autor.

Javier Eduardo Cherez Calle

CARACTERIZACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN EL HOSPITAL DEL NIÑO DR. FRANCISCO DE ICAZA BUSTAMANTE EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Javier Eduardo Cherez Calle
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
xaviquito1989@hotmail.com

RESUMEN

El objetivo de este estudio es de carácter descriptivo y se enfoca en conocer la tendencia general de la percepción del talento humano con respecto al clima laboral dentro del Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante del Ministerio de Salud Pública en la ciudad de Guayaquil, es importante indicar que se aplicó un cuestionario de preguntas a una muestra representativa de 65 servidores la misma que fue segmentada en cinco características que se focalizan en el comportamiento organizacional, tales como; comunicación, espacio físico, liderazgo, motivación y trabajo en equipo; y es por ello que se debe mencionar que en este proceso fue realizado en base a las necesidades institucionales. La presente investigación pretende conocer el nivel de satisfacción de las características de clima laboral y como inciden en el desempeño de los servidores y colaboradores razón por la cual se irá detectando las áreas de oportunidad que existe dentro de la entidad, todo esto con el fin de que estas sean tomadas en cuenta para ser plasmadas en un proceso de mejora continua dentro de la organización. Con respecto a las características más a detalle en las que se realizó una medición global, se obtuvo una tendencia general de todos los ítems en un 62.13%, componiéndose de cada uno de los datos obtenidos: liderazgo 76.11%, motivación 51.75%, comunicación 67.63%, espacio físico 47.86%, trabajo en equipo 70.35%, este modelo fue tomado de referencias teóricas y autores de comportamiento organizacional.

Palabras clave: Clima laboral, Comportamiento Organizacional, Recursos Humanos.

1. INTRODUCCIÓN

En esta investigación se desarrolla un trabajo de investigación académica con fundamentación científica cuya finalidad está orientada a evidenciar el desarrollo de habilidades y competencias investigativas asociadas a competencias de índole conceptual, metodológica y humana para el ejercicio profesional de la Psicología aplicada al campo laboral y empresarial. En base a lo antes expuesto se buscó un tema relevante asociado a la segunda línea de investigación de la Universidad Tecnológica y Empresarial de Guayaquil; es el caso de la *Gestión empresarial, responsabilidad social, y competitiva de la empresa ecuatoriana*.

Desde esta perspectiva nace la idea de realizar esta investigación académica científica, con un diseño no experimental, puesto que no se manipulará ninguna variable asociada al estudio, tan solo se pretende indagar para describir el comportamiento que existen en los individuos al momento de ser evaluados por un tema de clima laboral y los niveles de satisfacción. Así también se debe señalar que es una investigación con alcance descriptivo aplicada a una institución pública de la ciudad de Guayaquil el cual es el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante perteneciente al Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

En la primera fase del estudio se realizará un diagnóstico del ambiente laboral comúnmente etiquetado como clima laboral u organizacional por innumerables autores investigadores con experticia en el entorno organizacional desde la perspectiva psico socio laboral. Para esto es necesario conocer la percepción de los colaboradores con respecto a este constructo clima laboral u organizacional, de manera que se puedan establecer las posibles causas en el caso de que existan; y como afecta al desempeño de los colaboradores, lo que se traduce a una situación polémica cuyos efectos finales conllevarían al protagonismo de conductas inadecuadas en los procesos de trabajos que traerían incumplimiento de objetivos organizacionales. Y es así como se genera la pregunta general de investigación la cual será la guía para el objetivo general.

Se puede mencionar que las instituciones públicas y privadas de salud en América latina, USA, Europa y Asia, son consideradas organizaciones que tienen como eje central estandarizado una estructura orgánica y funcional para el cumplimiento que cada administración que requiere las organizaciones.

Es oportuno señalar en este epígrafe que todas las organizaciones se encuentran conformadas necesariamente por personas; “las personas” son consideradas por los administradores, gerentes, propietarios de negocios, empresarios y directivos como el Capital humano de la organización, el mismo que es el encargado de lograr los objetivos propuestos a través de su desempeño laboral y organizacional efectivo. (Alles, 2012; Robbins, 2014)

Para una adecuada administración y gestión del talento humano es necesario tener un profundo conocimiento del comportamiento organizacional. Adicional se considera a la organización como un ser vivo, por lo cual nace, crece y muere, pero su desarrollo depende de una adecuada gestión administrativa; y de la toma de decisiones que realice de este ser vivo son resultado de un proceso de aprendizaje continuo, que brinda a la organización salud y longevidad. (Chiavenato, 2012)

(Robbins, 2014) y (Ballesteros, 2014), realizan señalamientos importantes sobre el comportamiento humano y sobre este recaen las características o rasgos de personalidad; por lo que se considera que para el logro de los objetivos organizacionales deberían estar presentes en los colaboradores ciertos factores personológicos, rasgos actitudinales, aptitudes para el puesto de trabajo, significado del trabajo y valores relacionados con él trabajo que realizan.

El Hospital del Niño Dr. Francisco De Icaza Bustamante de Guayaquil, es una institución que pertenece al Ministerio de Salud Pública del Ecuador, esta organización brinda atención pediátrica especializada en múltiples áreas para la comunidad de manera gratuita. Dicha institución tiene una estructura organizacional y funcional establecida donde su eje principal son los recursos humanos, es decir las personas, que para el efecto del estudio se señala como el “talento humano”.

Desde esta perspectiva se analizará la interrelación interpersonal y grupal que existe en el convivir laboral de la institución en los diferentes departamentos y subsistemas de la organización.

Durante el acercamiento a la problemática con el personal que labora en la Unidad de Administración del Talento Humano, se obtienen datos generales manifestados como señales de malestar en diferentes espacios del trabajo diario; a saber la percepción de estos colaboradores con respecto al ambiente de trabajo es que diferentes trabajadores muestran actitudes que refieren bajo compromiso laboral que afecta a la responsabilidad socio-empresarial y la calidad total en los procesos y procedimientos como elementos básicos para el desarrollo de equipos altamente efectivos. Otras variables ambientales del trabajo que se pueden considerar pueden estar presentes y ser las causas del problema; las características personológicas del estilo de liderazgo utilizado para la dirección de los procesos, así como la resolución de (conflictos interpersonales y grupales), poca comunicación asertiva, baja motivación y satisfacción laboral.

Todas las variables antes mencionadas son indicadoras de manera subjetiva y conllevan a un clima laboral insatisfactorio para los colaboradores y la organización. Vale destacar que el constructo clima laboral; según (Robbins, 2014), (Chiavenato, 2012) y (Alles, 2012), en la definición conceptual proporcionada en diferentes estudios empíricos como la suma de las percepciones que cada trabajador vivencia en el ejercicio de la actividad laboral. El clima laboral asertivo es el precursor del crecimiento, desarrollo y mantenimiento de una organización. En este sentido el clima laboral es una subvariable de la cultura organizacional.

Estos antecedentes mencionados como factores causales probablemente serían las barreras que cargan negativamente el ambiente laboral, por lo que se pronostica identificar y caracterizar las dimensiones del constructo clima laboral de manera que se puedan considerar alternativas de solución viables para el mejoramiento continuo en la institución.

Por ello, es necesario mencionar que en esta investigación de carácter descriptivo se tomará en consideración cinco características propias del área de

talento humano, el cual ayudara con la información necesaria para los datos reales del como los servidores y colaboradores perciben dentro de la institución la satisfacción con respecto al clima laboral. Las características que se han considerado como parte del proceso de evaluación son: Comunicación, Espacio Físico, Liderazgo, Motivación y el Trabajo en Equipo. (Ramos, 2012) así mismo se describirán breves conceptos, a fin de obtener una clara percepción de cada una de ellas:

Comunicación: Siguiendo su etimología, la palabra *communicare*, deriva del latín, significa “compartir algo, poner en común”. Por lo que se puede decir que la comunicación es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo. (González, 2008)

El tipo de comunicación forma parte de un parámetro de contacto entre un individuo y otro, con el objetivo de transmitir ideas, convirtiendo a estos en seres con un flujo social, que es el sistema por el cual el ser humano comparte a menudo.

Espacio Físico: Este tipo de ítem forma parte del entorno en el que se desarrolla el individuo o empleado teniendo como relevancia el impacto que pueda tener en su salud y a futuro, las condiciones en las que influyen de una manera directa en el desenvolvimiento de sus labores cotidianas y el estado de satisfacción, haciendo un buen ámbito del lugar de trabajo.

En ciertas ocasiones existen factores externos que pueden intervenir de manera positiva o negativa en los empleados y el reflejo estará señalado claramente en el cumplimiento de los objetivos empresariales que se haya trazado personalmente o sus directorios. Las instalaciones en que se desarrollen las actividades de cada empleado, han llevado a varios colaboradores a tomar decisiones de estabilidad laboral.

ISO 9001 hace referencia sobre las instalaciones que tienen las empresas y como determina las necesidades que tienen los individuos mediante este vínculo de satisfacción.

Liderazgo: Etimológicamente la palabra “liderazgo” proviene del inglés “to lead” lo cual lleva por significado guiar. Los elementos que integran la palabra en sí, se comparten en la siguiente definición. Liderazgo, habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas. (Archer, 2001)

Motivación: Según el diccionario, la palabra motivación es resultado de la combinación de los vocablos latinos motus (traducido como “movido”) y motio (que significa “movimiento”). A juzgar por el sentido que se le atribuye al concepto desde el campo de la psicología y de la filosofía, una motivación se basa en aquello que impulsa al individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. Así, la motivación se podría definir como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas. (Pérez & Merino, 2008)

Trabajo en Equipo: Los equipos se pueden definir como grupos cooperativos que se mantienen en contacto habitual y emprenden acciones coordinadas. Cada uno de los elementos dentro de este grupo se esfuerza por lograr un alto grado laboral en equipo, el cual se vuelve más fácil con un ambiente de apoyo, habilidades apropiadas, objetivos de orden superior y recompensas e equipo. El trabajo en equipo está conformado por un grupo de personas reunidas para trabajar de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. (Ezquiaga, 1996)

2. MÉTODO

Se aplica la metodología de desarrollo de encuestas mediante un análisis descriptivo, para lo que se desarrolló un cuestionario de preguntas para servidores y trabajadores del Hospital del Niño Dr. Francisco De Icaza Bustamante de la ciudad de Guayaquil, el cual posee una población de 1300 empleados, todos profesionales de la salud, de apoyo y administrativo.

Como muestra se obtuvo la participación de 65 servidores y trabajadores de diferentes áreas (47 mujeres y 18 hombres), entre médicos, enfermeras, auxiliares y personal administrativo.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

$$N = 1300$$

$$k = 1.65$$

$$e = 10\%$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

Realizando la fórmula expuesta se tiene de resultado como muestra: 65 personas.

Como instrumento se construyó una encuesta de 15 preguntas (Anexo 1) en base a las características del clima laboral que conocer mediante el análisis descriptivo, es decir, que se establecieron 3 preguntas por cada característica hallada dentro de aquello en donde puede existir alguna falencia, por tal motivo se llevó a cabo dentro de las instalaciones y en las distintas áreas y servicios de la institución, y al momento de realizar la encuesta, no interfirió en la jornada laboral ni en las actividades laborales de los profesionales de la salud y demás personal, así mismo se la realizó bajo el consentimiento del participante, sensibilización y

concientización de expresar su sentimiento real y una vez culminada la encuesta por parte de cada servidor y/o trabajador, se agradeció a cada uno de los participantes por el valioso aporte y tiempo entregado para alimentar esta investigación de carácter académico.

Dentro de los parámetros de calificación que se tomó en consideración para el porcentaje y tabulación de los porcentajes cuatro ítems de selección los cuales son los siguientes enunciados: (Nunca, Casi Nunca, A veces y Siempre), que determinan la percepción del personal en torno al clima laboral actual, siendo nunca con el puntaje más bajo y siempre con el puntaje más alto.

En la escala de tendencia se puede crear una ponderación para que al tabular la información se lo pueda encasillar en los niveles de satisfacción expuestos.

Así mismo la escala de valor es la siguiente:

Optimo = 76 a 100%

Aceptable = 51 a 75%

Regular = 26 a 50%

Deficiente = 01 a 25%

3. RESULTADOS

De acuerdo a la tabulación de todas las evaluaciones, y al haber obtenido los resultados estadísticos mediante las gráficas, se detalla a continuación cada una de las tendencias obtenidas del cómo se manifiesta el clima laboral en cada una de las características investigadas y cuál es la percepción de los servidores y trabajadores con respecto al mismo dentro de la institución; por ello la tendencia general se manifiesta de la siguiente manera:

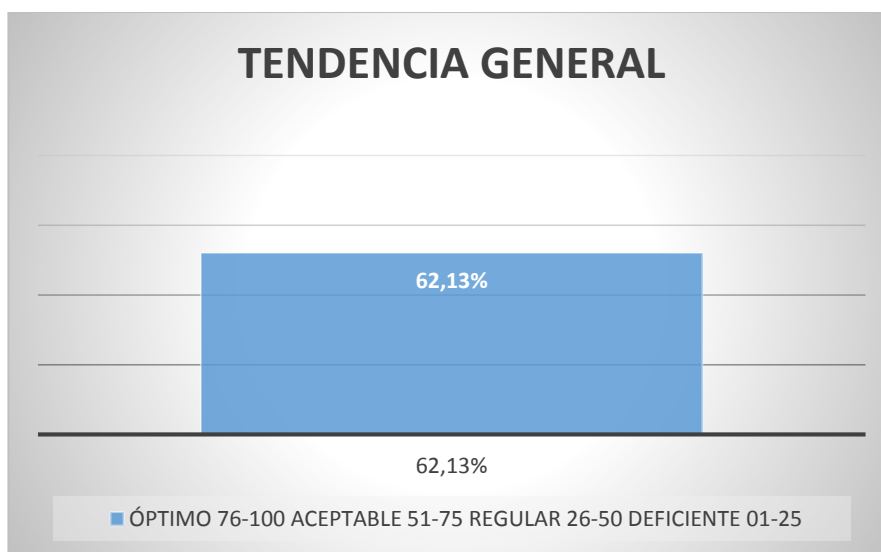


Fig. 1 Tendencia general de la encuesta tomada

Autor: Javier Cherez Calle

Fuente: Encuesta de Clima Laboral en el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante- MSP

En esta grafica 1, se puede observar el nivel o la tendencia general del clima laboral, habiendo recogido una muestra total de 65 servidores y trabajadores. Por ello, es importante mencionar que aquello muestra una percepción de nivel aceptable, debido a su expresión en un porcentaje que alcanza al 62,13% (Aceptable).

Esto demuestra que la satisfacción como ambiente laboral dentro de la institución es buena en relación a las cinco características consideradas en este

estudio para la evaluación; tales como la motivación, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y el espacio físico.

Es importante mencionar que la tendencia por cada una de las características muestra el siguiente resultado:

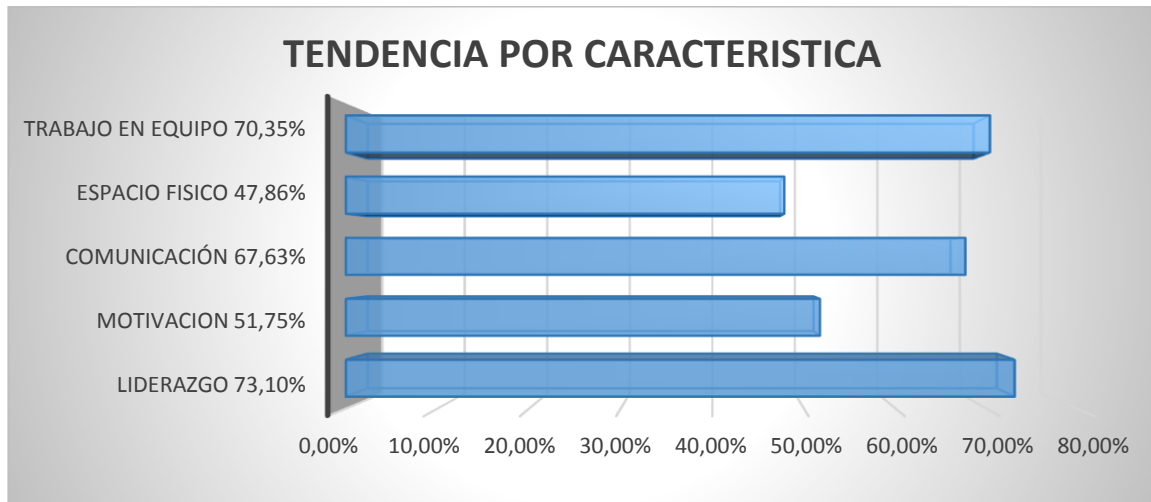


Fig. 2 Tendencia por característica de la encuesta tomada

Autor: Javier Cherez Calle

Fuente: Encuesta de Clima Laboral en el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante- MSP

La percepción en cuanto a las características evaluadas se visualiza la percepción que tiene el talento humano, es por ello que se refleja la característica más baja como espacio físico con un 47.86% (Regular), la motivación con un 51,75% (Aceptable), la comunicación con el 67,63% (Aceptable), el trabajo en equipo con el 70,35% (Aceptable) y el liderazgo con el promedio más alto 73,10% (Aceptable).

Dado a los porcentajes antes mencionados, se interpreta como una organización que tiene algunas dificultades en cuanto a las características del clima laboral, que si bien es cierto, con trabajo se pueden ir mejorando mediante un proceso de corto y mediano plazo dentro de la institución, ya que la dificultad se nota en el Espacio Físico, siendo este una característica fundamental dentro del comportamiento organizacional, este refleja la parte corporal del empleado, mantener un espacio armónico donde pueda desempeñar con excelencia sus labores, también la motivación es muy vital en el comportamiento organizacional por cuanto es el

combustible del trabajador para seguir entregando lo mejor de sí en la institución, y el liderazgo se encuentra en el nivel más alto, sin embargo puede ser afectado en el caso de que no se tomen las medidas pertinentes en mejora de las otras características. A continuación se describen las gráficas de acuerdo al resultado obtenido en las encuestas:

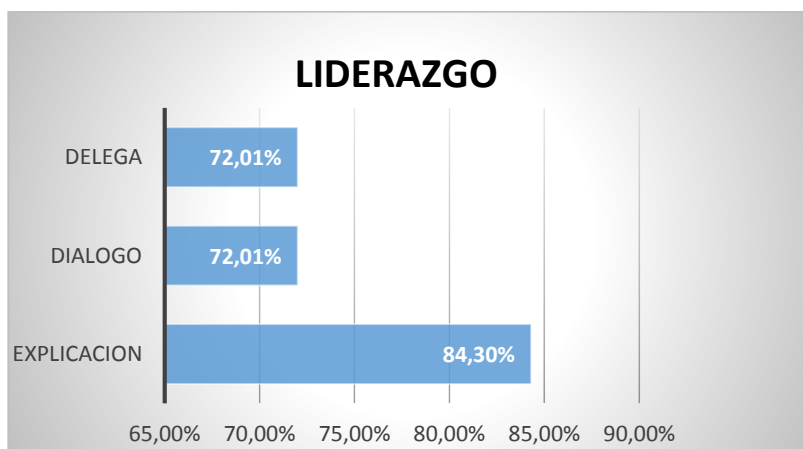


Fig. 3 Tendencia de Liderazgo de la encuesta tomada

Autor: Javier Cherez Calle

Fuente: Encuesta de Clima Laboral en el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante- MSP

Como se puede observar la gráfica del liderazgo dentro de la organización, según los ítems se encuentran enfocados a la explicación de las funciones, el dialogo y las actividades que se delegan a cada trabajador, lo que indica un porcentaje de nivel aceptable, la cual demuestra cercanía con su jefe inmediato superior, sin embargo, hay que mejorar en esta característica a fin de que exista un nivel de confianza más contundente por ser un factor fundamental.

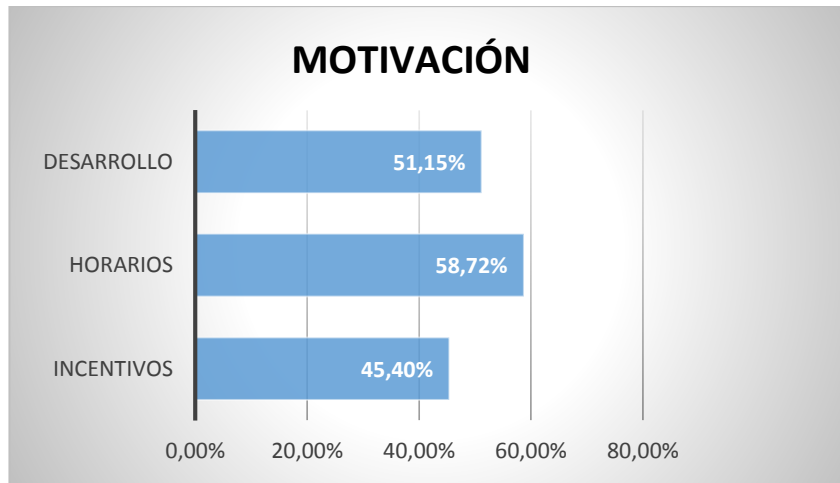


Fig. 4 Tendencia de Motivación de la encuesta tomada

Autor: Javier Cherez Calle

Fuente: Encuesta de Clima Laboral en el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante- MSP

Como se puede observar la gráfica de la motivación dentro de la organización, según los ítems se encuentran enfocados a los incentivos, horarios de trabajo y el desarrollo personal o profesional que pueden adquirir dentro de la institución, lo que indica un porcentaje de nivel aceptable pese a tener un rango general del 51,75%, esto demuestra que los servidores y trabajadores de la institución, no se encuentran con un nivel alto de motivación para ejercer sus labores de mejor forma, sin embargo hay que mejorar en esta característica a fin de que los trabajadores no entren en un sentimiento estancamiento, así mismo el nivel de incentivos se encuentra más bajo por lo que existen preocupaciones porque no existen aumento de sueldos y en cuanto a los horarios existe un nivel de aceptación normal.

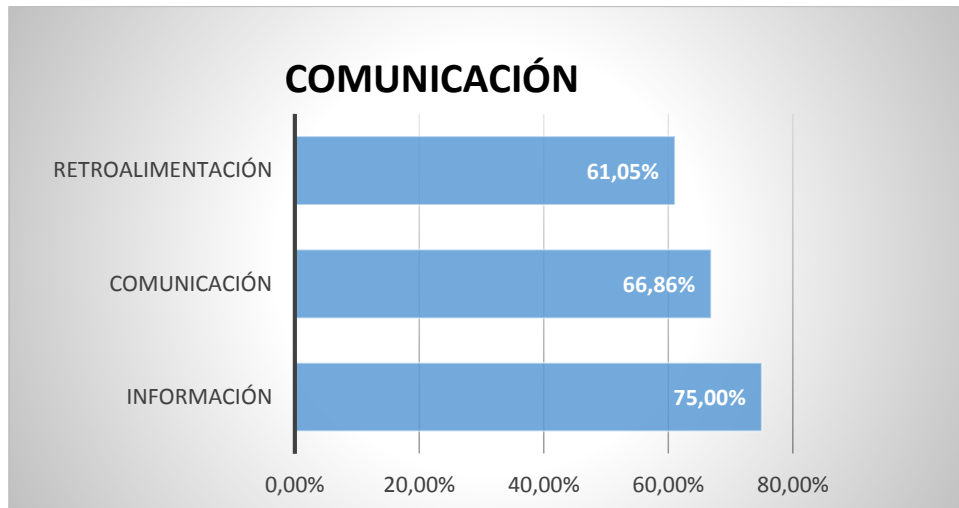


Fig. 5 Tendencia de Comunicación de la encuesta tomada
Autor: Javier Cherez Calle
Fuente: Encuesta de Clima Laboral en el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante- MSP

Se observa en la gráfica de la comunicación dentro de la organización, según los ítems se encuentran enfocados a la información, comunicación y retroalimentación existente dentro de la institución, en cuanto a la información se encuentra en un nivel óptimo ya que existen mecanismos tecnológicos que permiten tener el conocimiento pertinente de las normas, protocolos, la comunicación entre los demás servicios y la retroalimentación de la información se encuentra en un nivel aceptable, es por ello que esto puede notarse como un poco sentido de pertenencia por parte de los líderes hacia sus colaboradores.

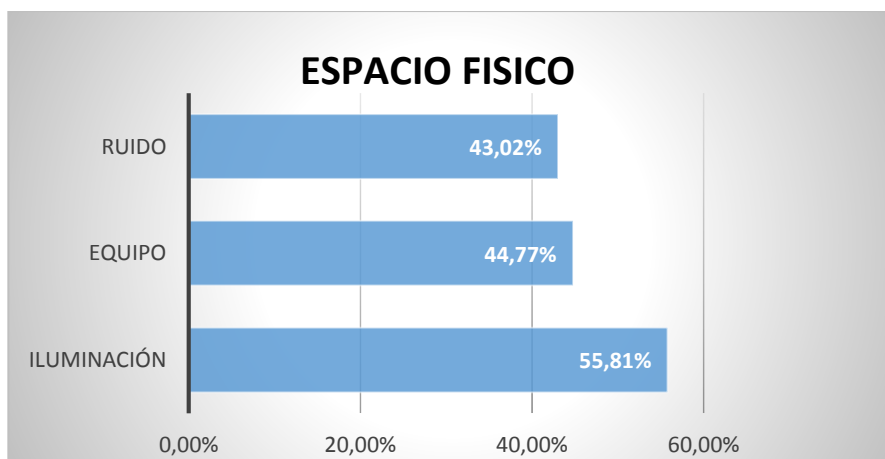


Fig. 6 Tendencia de Espacio Físico de la encuesta tomada
Autor: Javier Cherez Calle
Fuente: Encuesta de Clima Laboral en el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante- MSP

En la gráfica del espacio físico dentro de la organización, según los ítems se encuentran enfocados a la iluminación, equipos de trabajo y el ruido existente en el entorno y dentro de la institución, la iluminación se encuentra en un nivel aceptable, sin embargo, los equipos de trabajo y el ruido se encuentran en un nivel regular, por lo que es preciso indicar que estos ítems pueden afectar directamente en los factores de desempeño y la calidad de vida laboral de los trabajadores.

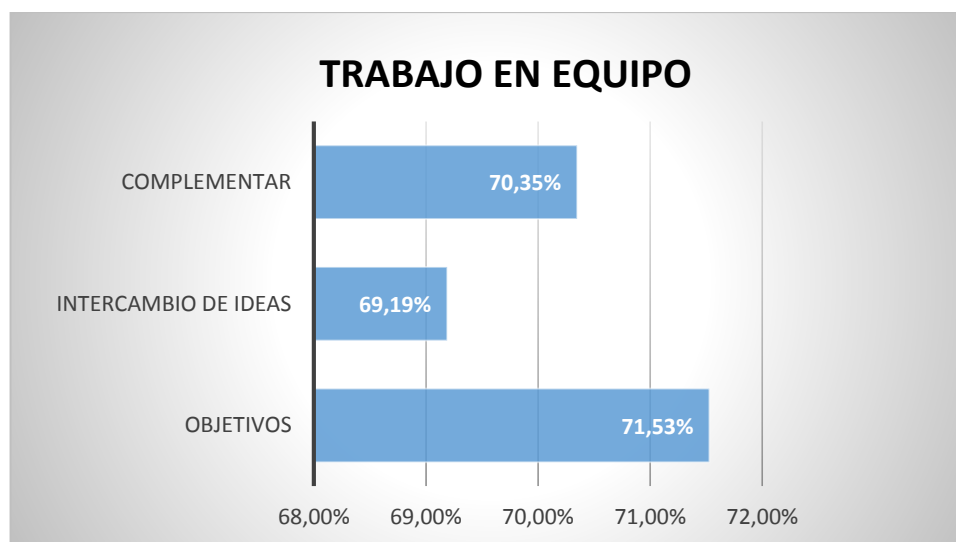


Fig. 7 Tendencia de Trabajo en Equipo de la encuesta tomada

Autor: Javier Cherez Calle

Fuente: Encuesta de Clima Laboral en el Hospital del Niño Dr. Francisco de Icaza Bustamante- MSP

Claramente se puede exponer en la gráfica del trabajo en equipo dentro de la organización, según los ítems se encuentran enfocados a los objetivos, el intercambio de ideas y el complemento en los integrantes dentro de la institución, pues todas se encuentran en un nivel aceptable, esto se puede deducir como una agrupación de elementos en un clima laboral o equipo de varios departamentos de la empresa o institución.

4. CONCLUSIONES

Por lo antes expuesto y en relación a los servidores y trabajadores encuestados en las diferentes áreas y/o servicios de la institución, se identifica que el talento humano en sí, se siente normalmente satisfecho dentro del entorno organizacional, es por ello que al haber realizado el análisis de los resultados estadísticos, se encuentra en un 62.13% la tendencia general, porcentaje que indica un nivel aceptable pero que hay que implementar procesos de mejora continua para alcanzar el nivel óptimo, sea este a corto, mediano o largo plazo, pues la estadística de la característica más baja en la encuesta realizada la obtiene el espacio físico con el 47.86% (Regular) y por la que se considera un área de oportunidad en la que debe de trabajar el departamento de talento humano, esto indica que los procesos a realizarse debe priorizarse el acondicionamiento de los espacios físicos dentro de la institución para que el talento humano pueda emprender y ejercer sus labores cotidianas dentro de un ambiente armónico, de igual manera se presentan los resultados de las características liderazgo con el 76.11%, motivación 51.75%, comunicación 67.63% y el trabajo en equipo 70.35%.

Se puede describir ciertos comportamientos en el personal que han incidido en el desempeño y que de una u otra manera fueron detectados en el cuestionario expuesto a la muestra tomada.

- De la manera como se desarrollan las actividades laborales, no ha sido una buena exposición de liderazgo y delegación de actividades, en el tipo de institución que pertenece falta el estímulo del liderazgo autocrático y no autoritario.
- El estar desmotivado es algo que muchos directivos lo ven ligado a la parte salarial o a la remuneración extra, pero hay algo que pocos conocen o pretenden desconocer, el cual es el salario emocional al que también se le ha retribuido animación en el ámbito laboral.
- La pérdida del trabajo en equipo o falta de apoyo entre los compañeros del área o interáreas.

- Falta de comunicación efectiva (comunicación hablada), es la más fácil de llegar y pocos la utilizan, debido a que la utilizan como medio de comunicación principal el correo electrónico y demás redes tecnológicas.
- Este tipo de falencias son las que deben de ser combatidas en las empresas privadas, públicas o mixtas.

Así también se pueden realizar las siguientes recomendaciones:

- Realizar por medio de la Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional un levantamiento de la información que permita detectar cuales con los servicios y/o áreas en las que exista inconformidad por parte de los servidores en cuanto al espacio físico.
- Realizar por medio de la Gestión del Talento Humano un programa de mejoramiento continuo en materia de capacitaciones de desarrollo personal y alto desempeño constantemente, tales como liderazgo, comunicación asertiva, motivación y relaciones humanas a fin de fortalecer la unión positiva de los servidores y trabajadores.
- Realizar un cuadro de compensación de reconocimientos que forme parte de una misma acción, tales como; el reconocimiento de logros, integración familiar y reuniones de integración entre los compañeros de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2012). *Comportamiento Organizacional: Como lograr un cambio organizacional a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Archer, J. (2001). Definición de Liderazgo. Madrid: Calcedo}. Obtenido de Definición de Liderazgo.
- Ballesteros, F. (2014). *Evaluación Psicológica: Conceptos, métodos y estudios de casos*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Chiavenato, I. (2012). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Ezquiaga, G. (El Francotirador de Buenos Aires de 1996). *Claves para orientar el desarrollo laboral*. Obtenido de Claves para orientar el desarrollo laboral: https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajo_en_equipo
- González, J. (Recuperado el 12 de Agosto de 2009 de 2008). *Comunicación en grupo*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos60/comunicacion-grupal/comunicacion-grupal.shtml>
- Pérez, J., & Merino, M. (Actualizado: 2012 de 2008). *Motivación*. Obtenido de Motivación: Definición de motivación (<https://definicion.de/motivacion/>)
- Ramos, D. C. (Agosto de 2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Obtenido de <http://repository.unad.edu.co:8080/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Robbins, S. J. (2014). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

ANEXOS

Formulario de encuesta de Clima Laboral.

Fecha aplicación: _____

Notas aclaratorias:

1. El presente instrumento es con la finalidad de conocer el clima laboral de la institución.
2. Ante ello le solicito de la manera más atenta, contestar con la verdad y honestidad.
3. El proceso de aplicación se llevará de una manera confiable y confidencial.
4. En caso de alguna duda favor de comunicar al examinador.

I. Datos del evaluado.

Genero	Edad	Puesto	Antigüedad	Profesión

Instrucción general:

A continuación se presentan cinco características del clima laboral a evaluar en la encuesta, las cuales son: Liderazgo, Motivación, Comunicación, Espacio Físico y Trabajo en Equipo en el contexto laboral.

Para los enunciados que aparecen en la parte inferior de cada dimensión, tendrá cuatro opciones de respuesta, que aparecen en letra NEGRITA, favor de marcar con una X en el recuadro de cada enunciado la opción de respuesta que más refleje la percepción que usted tiene de su contexto laboral.

Nota: Sólo puede marcar una respuesta por enunciado.

LIDERAZGO

No.	Formulaciones	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Siempre
1	Existe una clara indicación de las funciones que cada uno debe desempeñar.				
2	Mi jefe inmediato escucha, resuelve y toma en cuenta las opiniones y dudas del personal.				
3	Mi jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones.				

MOTIVACIÓN

No.	Formulaciones	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Siempre
1	Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral.				
2	Tengo la libertad de realizar cambios en mi puesto de trabajo si el fin es el de mejorar.				
3	En la institución se busca estimular mi trabajo y se preocupan por mi desarrollo profesional y personal.				

COMUNICACIÓN

No.	Formulaciones	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Siempre
1	Recibo de mi jefe la información que necesito para hacer mi trabajo.				
2	Se hace presente la comunicación entre los demás servicios y/o áreas.				
3	Se hace presente las réplicas de los nuevos protocolos, normas y procedimientos.				

ESPACIO FISICO

No.	Formulaciones	Inadecuada	Algo Adecuada	Adecuada	Muy Adecuada
1	La iluminación en mi espacio de trabajo es:				
2	Los equipos que utilizo para realizar mi trabajo es:				
3	El ruido para el desarrollo de mis actividades es:				

TRABAJO EN EQUIPO

No.	Formulaciones	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Siempre
1	Los objetivos están claramente establecidos en el equipo.				
2	Se hacen presente el intercambio de ideas en el equipo.				
3	Se complementa el talento y conocimientos entre los integrantes del equipo.				