

**CLIMA ORGANIZACIONAL CON RELACION A LA MOTIVACION Y LA  
CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE LA E.S.E. HOSPITAL  
LOCAL ARJONA**

**KAROL LUIS CASTILLA RAMOS  
JOHN JAIRO PADILLA VILORIA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
CARTAGENA  
2011**

**CLIMA ORGANIZACIONAL CON RELACION A LA MOTIVACION Y LA  
CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LOS EMPLEADOS DE LA E.S.E. HOSPITAL  
LOCAL ARJONA**

**KAROL LUIS CASTILLA RAMOS**

**JOHN JAIRO PADILLA VILORIA**

**Leyenda de**

**Anteproyecto**

**Dr. PAULO SEXTO OYOLA QUINTERO**

**Asesor**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
CARTAGENA**

**2011**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

**PAULO SEXTO OYOLA QUINTERO**  
Director del Programa de Administración de Empresas

---

**ADOLFREDO PEÑA**  
Jurado

---

**ALVARO BARCO**  
Jurado

**Cartagena de Indias 07 de Junio 2011**

## DEDICATORIA

*A mi padre por el buen ejemplo que mantuvo como persona. Hoy es símbolo de admiración y módelo a seguir.*

*A mi Madre por la tolerancia que siempre han tenido, pues sin su apoyo incondicional no hubiese sido posible cristalizar este sueño.*

*A mis hermanas por el cariño, apoyo y confianza que me brindan en todo momento, que Dios las bendiga y las proteja.*

*Y demás Familiares por estar conmigo en esta Etapa de mi vida.*

***John Jairo Padilla Viloría***

*A Dios que ha hecho posible que tenga una madre como la tengo y que le haya brindado la salud para tenerla conmigo.*

*Por hacer que las personas que estén cerca de mí sean verdaderos amigos(as) y compañeros(as) y por darme la sabiduría de saber apreciar estas amistades. Por todas las personas que has sabido poner en mi camino, que me han extendido la mano cuando más le necesitaba, que me han apoyado en los momentos felices y tristes de mi vida.*

***Karol Luis Castilla Ramos***

## AGRADECIMIENTO

*La elaboración y culminación de este proyecto es solamente un peldaño más de un largo, pero seguro recorrido en mi preparación como Administrador de Empresas. Han sido muchas las personas que me han brindado su ayuda y me han apoyado a lo largo de esta trayectoria, por lo que son muchas las personas a las que tengo que agradecer el que yo haya podido alcanzar esta meta. Agradezco a DIOS, a mi madre y hermanas y familiares por su constante apoyo en todos los momentos de mi vida.*

*Agradezco la valiosa ayuda brindada a mi amigo Jaider Cabrera Terán y John Jairo Padilla Viloría. Un agradecimiento en especial a mis profesores del programa de administración de empresas y Astrid Fortich secretaria de la Facultad de Ingeniería por toda su ayuda incondicional*

**Karol Luis Castilla Ramos**

*Antes que todo quiero agradecer a Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos en que más las necesité y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda mi vida.*

*Agradezco al Dr. Paulo Sexto Oyola por haber confiado en mi persona, por la paciencia y por la dirección de este trabajo de grado.*

*A todos los profesores que intervinieron en mi crecimiento personal y profesional.*

*Gracias a mis amigos: Jaider Cabrera, que estuvo conmigo apoyándome y dándome fuerza a lo largo de este proceso; a Karol Castilla por la paciencia que logro tener en la ejecución de este trabajo de grado.*

*Y a todos mis familiares que de una u otra forma me brindaron fuerzas y ánimo, en todos aquellos momentos difíciles de este proceso.*

*Una vez más **GRACIAS!***

**John Jairo Padilla Viloría**

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1.FORMULACION DEL PROBLEMA	10
2. OBJETIVOS.	11
2.1. Objetivo General.	11
2.2.Objetivos Específicos	11
3. JUSTIFICACIÓN.	12
4. MARCO REFERECIAL	14
4.1.Antecedente histórico	14
4.2.Marco Teórico	15
4.2.1. Clima organizacional	15
4.2.2. Motivación	24
4.2.2.1. Teorías De La Motivación	26
4.2.2.2. Jerarquía de las necesidades de Maslow	27
4.2.2.3. Teoría ERC de Alderfer	28
4.2.2.4. Teoría de los factores de Herzberg	28
4.2.2.5. Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland	29
4.2.3. Calidad De Vida Laboral (CVL)	33
4.3. Marco Conceptual	37
4.3.1. Organización	37

4.3.2. Clima Organizacional	37
4.3.3. Necesidades Humanas	38
4.3.4. Relaciones interpersonales	38
4.3.5. Condiciones de Trabajo	38
4.3.6. Motivación	38
4.3.7. Calidad de Vida Laboral	38
4.4. Marco Histórico	39
4.4.1. Misión Institucional	40
4.4.2. Visión Institucional	40
4.4.3. Estructura Funcional	40
5. DISEÑO METODOLOGICO	43
5.1. Tipo de Investigación	43
5.2. Enfoque	43
5.3. Método	44
5.3.1. Método Inductivo	44
5.3.2. Método Deductivo	44
5.4. Nivel Investigativo	44
5.4.1. Estudio de Variables independiente	44
5.4.2. Investigación Correlacional	44
5.5. Población Sujeto de investigación	45
5.6. Fuente De Información	46
5.6.1. Fuente Primaria	46
5.6.2. Fuentes Secundarias	46

5.7. Operacionalización De Variables	46
5.8. Técnica de Recolección de Datos	47
5.9. Interpretación y Análisis de los Resultados	47
5.9.1. Procesamiento de la Información	48
5.9.2. Análisis de la Información	48
6. RESULTADO DEL INSTRUMENTO DE ESTUDIO POR PREGUNTA Y SUS GRAFICAS	49
6.1. Clima Organizacional	49
6.2. Motivación	62
6.3. Calidad de Vida Laboral	80
7. RELACIÓN DE LOS RESULTADOS POR COMPONENTES (CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVACIÓN, CALIDAD DE VIDA LABORAL) CON LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	91
8. CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFIA	106
<b>ANEXOS I.</b>	
Cronograma y Presupuesto	108
Descripción del Cuestionario	109
<b>ANEXOS II.</b>	
Test sobre la calidad de vida laboral y Motivacional con relación al clima organizacional	110



## **LISTA DE FIGURAS**

Figura # 1 Factores que conforman el clima organizacional	15
Figura # 2 Calidad de vida Laboral	35
Figura # 3 Organigrama E.S.E. Hospital Local Arjona	42

## **LISTA DE CUADRO**

Cuadro #1 Trabajadores por áreas.	45
Cuadro #2. Operacionalización De Variables	46
Cuadro #3. Categoría de Técnicas de recolección de datos	47

## **LISTA DE GRAFICA RESULTADO DEL INSTRUMENTO DE ESTUDIO POR PREGUNTAS**

Grafica 1 – ¿Usted esta de acuerdo con que su desarrollo profesional, intelectual y personal en su trabajo aumenta progresivamente en función de las experiencias y/ó estudios particulares?	50
Grafica 2 – ¿Es motivante que la empresa se interese por mi Desarrollo para tener mejores resultado?	51
Grafica 3 – ¿Me estimulan a cumplir los objetivos de mi trabajo teniendo en cuenta los recursos disponibles y el tiempo para ejecutarlo?	52
Grafica 4 – ¿Estoy comprometido en alcanzar las metas trazadas por la empresa?	53
Grafica 5 – ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de mi equipo de trabajo o departamento?	54
Grafica 6 – ¿Conozco las responsabilidades y funciones de Mis compañeros de trabajo en mi área o centro?	55

Grafica 7 – ¿Me gusta escuchar y aprender de los demás compañeros que tienen más experiencia en la organización?	56
Grafica 8 – ¿Me gustaría que la organización me diera la oportunidad de ser transferido?	57
Grafica 9 – ¿Sería interesante el poder trabajar con gentes de otras áreas de la empresa?	58
Grafica 10 – ¿Recibo la información que requiero para mi trabajo?	59
Grafica 11 – ¿Mis compañeros y yo sabemos quién es nuestro cliente final?	60
Grafica 12 – ¿Mis compañeros y yo nos apoyamos para servir a los clientes?	61
Grafica 13 – ¿Me siento con ánimos y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?	63
Grafica 14 – ¿Me siento seguro y estable en mi empleo?	64
Grafica 15– ¿Recibo un trato justo en mi trabajo?	65
Grafica 16– ¿Creo que mi jefe tiene buenas relaciones laborales conmigo?	66
Grafica 17– ¿Las relaciones con mis demás compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?	67
Grafica 18 – ¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?	68
Grafica 19 – ¿Deseo otro empleo, en lugar del actual?	69

Grafica 20 – ¿Mi trabajo es una fuente que me genera estrés?	70
Grafica 21 – ¿La empresa donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento profesional?	71
Grafica 22 – ¿Cree usted que la empresa debe capacitarlo en algún aspecto específico?	72
Grafica 23 – ¿Considero que los trabajos que desempeño están de acuerdo con mis capacidades?	73
Grafica 24 – ¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?	74
Grafica 25 – ¿El reconocimiento social que se me tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales es el adecuado a la función que desempeño?	75
Grafica 26 – ¿Gano lo suficiente en mi actual empleo, para atender a los que dependen de mí?	76
Grafica 27 – ¿Recibo algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?	77
Grafica 28 – ¿Mi salario lo recibo en la fecha acordada en la contratación de mi trabajo?	78
Grafica 29 – ¿Mi calidad de vida laboral es satisfecha por que he podido contribuir con el proceso del tipo de trabajo que he realizado?	81
Grafica 30 – ¿Cree que el esfuerzo que usted pone en su trabajo genera un ambiente agradable en la empresa?	82
Grafica 31 – ¿El cumplimiento de mi trabajo me produce satisfacción?	83

Grafica 32 – ¿Está conforme con el ambiente laboral que genera el cargo que actualmente desempeña?	84
Grafica 33 – ¿Cree que usted podría hacer mejor su trabajo que como lo hace actualmente?	85
Grafica 34 – ¿Cree que el trabajo que desempeña está acorde con sus expectativas?	86
Grafica 35 – ¿Lleva a cabo su trabajo con esfuerzo y dedicación?	87
Grafica 36 – ¿Estoy satisfecho con el desempeño de mi trabajo?	88
Grafica 37 – ¿Creo que mi trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la empresa?	89
Grafica 38 – ¿Considero que mis compañeros están satisfechos con la ayuda que presto en mi trabajo?	90

### **LISTA DE GRAFICA**

### **RESULTADOS POR COMPONENTES (CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVACIÓN, CALIDAD DE VIDA LABORAL) CON LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Grafica 39 – Clima Organizacional de la empresa E.S.E Hospital Local Arjona	92
Grafica 40 – Motivación de los empleados de la empresa E.S.E Hospital Local Arjona	94
Grafica 41 – Calidad de vida Laboral de los empleados de la empresa E.S.E Hospital Local Arjona	96

## INTRODUCCIÓN

Es importante iniciar con el conocimiento de administración, que desde la época de Fayol y Taylor se han venido estudiando ciertas estructuras que permiten hoy en día el mejor desarrollo organizacional dando consigo seguridad y beneficios tanto para los trabajadores como para el bien de la empresa.

Actualmente se habla tanto de clima organizacional como los factores que influyen en el ambiente de trabajo de una organización, por eso el presente estudio se basa en dos factores como la motivación y calidad de vida laboral las cuales permiten a la empresa identificar, categorizar y analizar mediante la aplicación de cuestionarios a los empleados una visión rápida, eficiente y fiel de las percepciones y sentimiento de los mismos con respecto a dicha empresa.

La investigación se estructura en siete fases: la primera fase del documento se precisa el planteamiento del problema, donde se explica el motivo que impulso a investigar las variables clima y sus factores motivación y calidad de vida laboral

La segunda fase, corresponde a los objetivos que se proyectan para el desarrollo de este estudio

En la tercera fase se expone la justifica donde se explica el porque y la importancia del estudio presente.

Cuarta fase se desarrolla las referencias teóricas que apoyan la formulación del problema y que servirá para el lector se ubique y conozca el tema

En la quinta fase, se explica la metodología empleada para llevar a cabo el estudio entre ellas: Tipo de investigación, enfoque, métodos de investigación (deductivo- inductivo), nivel de investigativo, población y muestra, fuente de

información (primaria y secundaria), la Operacionalización de las variables en estudios y referente contextual

En la sexta fase, se evidencian los resultados de acuerdo a las categorías y sub categorías del clima organizacional y sus componentes, estos son presentados por cada una de las áreas de la empresa, se hace análisis e interpretación de la información y socialización.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llego con el desarrollo de la investigación, la bibliografía, anexos.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Durante mucho tiempo atrás las empresas no tenían en cuenta la satisfacción ni el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los trabajadores valoraban su trabajo, lo que importaba era el rendimiento. Debido a eso el trabajo era considerado rutinario, las actividades laborales pasaron a hacer controladas por computadoras sustituyendo poco a poco al trabajador, generando una debilidad en la motivación laboral y la calidad de vida.

Según Robinns (1994); la importancia de la satisfacción laboral es obvia ya que existen evidencias de que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud. En tal sentido la gerencia actual debe conocer las necesidades que experimentan los trabajadores y crear las vías necesarias para su satisfacción, esto constituye el núcleo principal de su motivación en el trabajo.

Con base en lo anterior, la *Gestión del Talento Humano* de las entidades prestadoras de servicio de salud, busca renovar el desarrollo del capital humano, por medio de nuevos procesos y cambios que determinan las habilidades y destrezas de los trabajadores; considerándolos pieza clave para el desarrollo dentro de las organizaciones, permitiendo implementar estrategias laborales en el momento de enfrentar los retos en esta área. De tal forma que la buena atmósfera en el trato sea indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo.

Además, el clima organizacional es el vínculo u obstáculo que influye en el buen desempeño, y es un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan las conductas organizacionales, permitiendo así, introducir cambios planificados, tanto en el comportamiento de los

miembros y sus satisfacción como en la estructura. Por tal razón, el entorno organizacional cambiante y dinámico, exige un mejor rendimiento a los miembros de la empresa, buscando que sus conocimientos y experiencia se direccionen hacia los objetivos de la organización. Además, permite establecer estrategias en la que los empleados obtengan una mejor motivación y calidad de vida laboral dentro de la empresa con relación al clima organizacional en su puesto, basándose en la confianza y respeto mutuo. A la vez gane espacios de participación en la toma de decisiones, siendo entes generadores de cambios positivos de las mismas.

Entonces el clima organizacional hace énfasis a la “cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los trabajadores de la organización, que influye en su comportamiento. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente laboral, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros” (Chiavenato- 2000).<sup>1</sup>

El manejo de los recursos humanos en nuestro medio está pasando por una etapa de cambios en donde las empresas no solo cumplen con sus funciones sino que también incorporan procesos de gestión como: evaluaciones de desempeño formales, establecimiento de planes de acción, capacitación, motivación, entre otros. En caminados al mejoramiento continuo de la empresa.

Por eso la investigadora (Marianella Espinoza, Psicóloga 2008) relata en su investigación que *“el área de recursos humanos está empezando a ser considerada como un socio estratégico de la alta dirección, debido a que no hay tecnología de punta, organización, ni procesos perfectos que puedan llevar a una empresa a cumplir exitosamente las estrategias si la voluntad humana no es parte*

---

<sup>1</sup> Chiavenato, I (2000). Administración de los Recursos Humanos. Colombia: McGraw Hill



*del esquema, son las personas las encargadas de hacer realidad una estrategia. Por ende, la verdadera ventaja competitiva radica en el talento humano y en la correcta gestión de los mismos<sup>2</sup>.*

Con base en la investigación anteriormente mencionada, el talento humano en su labor esta expuesto a vivir en un mundo cada vez más competitivo y luchar para mantenerse en su trabajo o aspirar a un ascenso, y es ahí donde surge un problema que hoy se muestra muy familiar e incluso ya forma parte de la vida cotidiana de muchas persona y es el “estrés”.

Uno de los principales problemas actuales en las organizaciones es descubrir la manera de reducir el estrés en sus empleados e implementar innovaciones en el trabajo, generando mejoras significativas en la calidad de vida laboral y en la motivación, pues han aumentado los casos de personas descontentas en su trabajo, con tensión laboral y sobrecarga de tareas en el puesto. Trayendo graves consecuencias hacia su calidad de vida laboral y motivación (Havovlic 1991).<sup>3</sup>

Teniendo en cuenta que la relación del entorno laboral y el rendimiento de los empleados afectan directamente el logro de los objetivos personales y organizacionales de cualquier empresa, La E.S.E. Hospital local de Arjona busca conocer el clima organizacional, orientada hacia dos importante aspectos dentro de la gestión humana como son la Motivación y la calidad de vida laboral, los cuales influyen en el nivel productivo.

Considerando el planteamiento anterior, surge la necesidad e importancia de analizar el clima organizacional y la relación que existe con el factor de motivación y calidad de vida laboral del personal que labora en la empresa; a fin de elevar los

---

<sup>2</sup> Marianella Espinoza, Psicóloga Monografía – Para atraer y retener al talento humano; Gerencia Salud

<sup>3</sup> Havovlic 1991 Calidad De La Vida Laboral Y Recursos Humanos

niveles de productividad y excelencia del servicio, permitiendo el desarrollo adecuado de sus actividades conforme a las necesidades de la empresa.

Lo anteriormente mencionado nos da la posibilidad de plantear los siguientes interrogantes para el desarrollo del presente trabajo: ¿Cuáles son las características que influyen en el Clima Organizacional en los empleados de la E.S.E Hospital local Arjona?, ¿Qué relación existe con la motivación y el clima organizacional de los empleados de la E.S.E Hospital local Arjona?, ¿Qué relación existe con la calidad de vida laboral y el clima organizacional de los empleados de la E.S.E Hospital local Arjona?.

**1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:** ¿Cuáles serían las condiciones de la calidad de vida laboral y motivacional del capital humano en la E.S.E Hospital local Arjona, con relación a su clima organizacional que les permita lograr un buen desempeño individual y colectivo para alcanzar los objetivos personales y organizacionales?

## **2. OBJETIVOS.**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL.**

Analizar las condiciones de la calidad de vida laboral y motivacional en la E.S.E. Hospital local Arjona con relación al clima organizacional de sus miembros, para lograr un buen desempeño individual y colectivo alcanzando los objetivos personales y organizacionales.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- Determinar el grado de percepción que tienen los empleados del clima organizacional en la E.S.E. Hospital local Arjona.
- Determinar las características que influyen en el clima organizacional en los empleados de la E.S.E. Hospital local Arjona.
- Determinar el grado de motivación y calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital local Arjona
- Analizar la relación que existe con la motivación y el clima organizacional de los empleados de la E.S.E Hospital local de Arjona.
- Analizar la relación que existe con la Calidad de vida Laboral y el clima organizacional en los empleados de la E.S.E. Hospital local Arjona.

### **3. JUSTIFICACION.**

El área de recurso humano esta expuesto a factores como la motivación y la calidad de vida laboral que influyen directamente en el clima organizacional, los cuales están establecidos en la investigación; afectando al desempeño laboral y condiciones de vida de los empleados en la empresa, por lo que son considerados elementos fundamentales para el desarrollo organizacional. Esto permite establecer la importancia que tiene la labor que desempeñan las personas responsables del área de gestión humana, con relación a la satisfacción laboral y la motivación. A partir de la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional de la empresa a la cual están vinculados laboralmente. Para así lograr una mejor productividad y buen servicio al cliente.

La investigación de clima organizacional, es trascendental para el desarrollo de la disciplina como base, para enriquecer, legitimar y posicionar al desarrollo de la administración frente a otras profesiones de las ciencias económicas que tienen su campo de acción en el ámbito laboral, y específicamente en el área de gestión humana. La investigación es de vital importancia debido a que permitirá conocer las condiciones de la calidad de vida laboral y motivacional de los trabajadores en la empresa en relación al clima organizacional; ya que cada día, es necesario que las empresas establezcan un clima organizacional favorable para todos los elementos que son parte de ella, tanto elementos internos como externos: Se puede mencionar al personal y a los directivos como elementos internos y clientes, proveedores, gobierno, bancos, y público en general como elementos externos

Ambos elementos son recipientes de los factores descritos como parte del clima organizacional; a medida de su avance o retroceso será el progreso de las relaciones entre dichos elementos y la empresa. Cabe también mencionar que si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuenten, puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus productos o servicios, con el consiguiente aumento de captación de clientes

La necesidad del estudio del clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral que prevalece en la E.S.E Hospital Local Arjona, surge del principio de que si sus trabajadores sienten bienestar psicológico-físico-material y están satisfechos, en gran medida, estarán satisfechos los clientes externos a los que van dirigidos los esfuerzos del personal de la empresa. Por otra parte, mantener un clima organizacional favorable es importante ya que puede posibilitar la estabilidad del personal y ayudar a cumplimentar la misión de la organización.

Con esta investigación lo que se prevé cambiar es el comportamiento laboral con respecto al nivel del servicio y la atención al cliente en toda las áreas, buscando un mejoramiento continuo que genere una estabilidad y satisfacción social en los empleados con respecto a lo realizado dentro de la empresa. Esto con el fin de fortalecer las áreas de trabajo y el capital humano de la organización.

## **4. MARCO REFERENCIAL**

### **4.1. ANTECEDENTE HISTORICO**

Desde tiempos remotos la empresa no tenía en cuenta el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo por lo que sus actividades eran rutinarias y computarizadas, en base a esto las organizaciones llegaron a presentar dificultades en el área de recursos humano.

Luego fabricas hacían hincapié a las necesidades humanas para así mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. A principio del siglo XX, el autor Frederick Taylor, despertó el interés por las personas en las organizaciones, señalando que, así como existía la mejor maquina para un trabajador, también había una mejor manera para que las personas realizaran sus tareas.

Por consiguiente, muchos autores hasta en la actualidad desarrollaron trabajos relacionados con el tema clima organizacional el cual se va a tratar en esta investigación. Una de estas investigaciones es la que se realizo en la Clínica AMI S.A., donde se analizo el clima de la organización, haciendo de su recurso humano un engranaje más eficiente y positivo.

Por esta razón se despierta el interés en estudiar el clima organizacional, campo en cual se ha considerado de diferentes formas: Ambiente, atmósfera, clima organizacional, etc. con relación a la motivación y la calidad de vida laboral, de los empleados en la empresa desarrollando las distintas actividades establecidas.

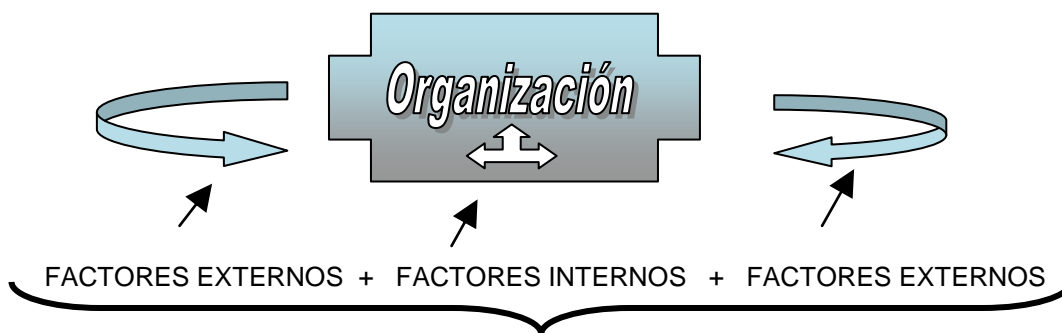
## 4.2. MARCO TEORICO

**4.2.1. Clima Organizacional** La mayoría de las organizaciones enfrentan nuevos retos de administración encaminado hacia el talento humano; obligando así ha adoptar nuevos roles y estrategias para hacerlas mas eficientes y productivas uno de ellos es el estudio del Clima Organizacional. Que hoy en día es de gran importancia, las cuales busca un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Los autores Litwin y Stringer que definen al clima organizacional como, “los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo informal de los gerentes y otros importantes factores del medio en las actividades, creencias, valores y motivación de las persona que trabaja en una organización específica” (Litwin y Stringer, 1968)

Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

**Figura #1 Factores que conforman el Clima Organizacional**



Fuente: [gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm](http://gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm)

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Podemos destacar que toda organización es afectada por factores extrínsecos e intrínsecos los cuales ejercen presión sobre el desempeño de las personas en una empresa y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve.

El concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y



cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Desde que este tema despertara el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia,

promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Otras definiciones de Clima Organizacional pueden ser

- (Goncalves, 2000) “El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, Satisfacción y rotación, etc.)”.
- Para Tanchard y Gilmer (1964) (citado por Boada y Olivero, 2002), “el clima organizacional es como un grupo de características que describen a una institución. Son de permanencia relativa en el tiempo, se distinguen de una institución a otra influyen en la conducta de las personas”.
- Según Hall (1996) “el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.
- Según Brunet (1987), la manera que tiene un individuo de comportarse en el trabajo va a depender entre otras cosas de sus características personales, de la forma que tiene de percibir el clima de trabajo y de los componentes de la organización. y se comienza a ver al individuo inmerso dentro de un clima determinado las condiciones de la organización.

A continuación se describe la teoría de Likert<sup>4</sup>, la cual hace énfasis en el clima organizacional. En donde se destaca la importancia de la teoría para el desarrollo de la investigación. Ya que esta establece; que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

- a) Variables causales que pueden ser modificadas o ser adicionadas con otros componentes por los miembros de la organización; son variables independiente.
- b) variables intermediarias que reflejan el estado interno de la empresa; son los comportamientos manifestados por los individuos: motivaciones, actitudes, rendimiento, eficacia de la comunicación y toma de decisiones.
- c) variables finales, que son dependiente y reflejan los resultados obtenidos por la organización (efectividad, eficacia, productividad).

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

- **Clima de tipo autoritario.**

Sistema Autoritario explotador

Sistema Autoritarismo paternalista.

---

<sup>4</sup> Rensis Likert. Reconocido investigador en psicología organizacional, creador de cuestionarios e investigaciones sobre los procesos administrativos.

- **Clima de tipo Participativo.**

Sistema Consultivo.

Sistema Participación en grupo.

Autoritario explotador se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Autoritario paternalista se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

Participativo Consultivo, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

Participación en grupo, existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

Además, se describe la teoría de Litwin y Stringer<sup>5</sup>, la cual se enmarca en el clima organizacional. Se aclara que si bien se destaca la importancia de la teoría, ésta no se trabajara en la investigación.

Esta teoría intenta explicar aspectos importantes de la conducta de individuos que trabajan en una organización utilizando conceptos como motivación y clima. En la que se puede encontrar diversas escalas de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado.

Según Litwin y Stringer estas son las escalas del Clima Organizacional:

- 1. Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor.
- 2. Responsabilidad:** Es la percepción de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.
- 3. Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el

---

<sup>5</sup> Litwin G y Stringer R. (1968). Motivación y Clima Organizacional de Boston, la División investigación de posgrado de la escuela de negocios. Administración de la Universidad de Harvard

empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.

4. **Desafío:** Corresponde a las metas establecidas en la organización para hacer cumplidas por el personal implicando un riesgo en el desempeño de su labor. Los cuales ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
5. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.
6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
7. **Estándares:** Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
8. **Conflicto:** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la

comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.

- 9. Identidad:** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Con frecuencia se consideran como similares los términos motivación, clima organizacional, e incluso satisfacción. Sobre cada uno de estos procesos existen diferentes teorías y modelos. En este sentido, Toro (1998) establece la diferencia entre satisfacción laboral, motivación y clima organizacional, aunque los tres tienen efectos en la productividad, la motivación es un interés que promueve la acción, la satisfacción es una consecuencia afectiva de complacencia o desagrado, y el clima es un modo colectivo de percibir la realidad.

Del mismo modo, Toro (2002) expone que el clima organizacional es una variable independiente en relación con la motivación y el compromiso; el compromiso es una manifestación de la motivación; el clima regula la motivación y, por ende, el compromiso organizacional.

De otra parte, Colquitt, Lepine y Noe (2000) afirman que la motivación laboral es influida por factores individuales tales como la personalidad, las actitudes, los resultados de la instrucción y las habilidades cognitivas, y por características situacionales tales como el clima organizacional que influye en el individuo y afecta su comportamiento.

**4.2.2. Motivación** El éxito empresarial se logra cuando los hombres que trabajan en las organizaciones son productivos, así que la productividad organizacional puede verse afectada por factores distintos a los humanos. Pero es en el recurso humano sobre quien recae directamente la responsabilidad de la transformación de los insumos de los bienes y servicios prestados. Por ello se puede decir que la productividad organizacional se fundamenta en la productividad humana.

Las organizaciones a través de la motivación buscan un mayor esfuerzo en sus empleados ya que por medio de esta se canaliza y sustenta la conducta humana en un sentido particular y comprometido, influyendo de alguna manera en la conducta productiva<sup>6</sup>; a la vez están conformada por personas con expectativas, motivaciones, actitudes y necesidades que necesitan ser reconocida por la administración. Porque esta repercute directamente en el desempeño cabal de sus funciones y tareas. Hay señalar que la motivación no es el único determinante del rendimiento laboral y de las conductas humanas en el trabajo, pero la actitud favorable de los trabajadores hacia la organización se promoverá mediante un conjunto de condiciones motivantes.

La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejerce determinado motivos<sup>7</sup>”. “El termino motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo” (Chiavenato, 1994:55).

La motivación posee componentes cognitivos, afectivos y de conducta. Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen en la responsabilidad, el

---

<sup>6</sup> Solana, Ricardo fundamento de administración de organización edición Interoceanica S.A. Buenos Aires 1993, pág. 208

<sup>7</sup> Koenes define un motivo el conjunto de sentimiento que impulsan a una persona a ansiar y pretender ciertas cosas y, en consecuencia, a actuar de una manera determinada para que lo pretende.



cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales.

Se han identificado numerosos motivadores desde los más fundamentales o fisiológicos hasta los de más alto nivel como la autorrealización; las necesidades de poder, logro y afiliación; los factores intrínsecos y extrínsecos del puesto de trabajo; las expectativas, la retribución, las metas laborales, y otros. Es de esperar que un empleado motivado tienda a ser más productivo que si no lo está.

Esquemáticamente, la connotación afectiva (satisfacción), el interés que mueve a la acción (motivación) y la percepción del entorno (Clima Organizacional), son procesos diferentes que se relacionan con la productividad que habrá. De considerarse en su particular connotación para ser más efectivos al incidir en su articulación no favorable. (Clima Organizacional Diagnóstico Rabrinuz)

- La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.” (Solana, Ricardo F).<sup>8</sup>
- “Los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.” (Stoner, James; Freeman, R. Edward y Gilbert Jr, Daniel R)<sup>9</sup>.
- “La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir, que

---

<sup>8</sup> Administración de Organizaciones. Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires, 1993. Pág. 208

<sup>9</sup> Administración 6a. Edición. Editorial Pearson. México, 1996. Pág. 484

realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz)<sup>10</sup>.

- “Todo impulso que incita la conducta, la sostiene y le da dirección. La motivación incluye las necesidades, los deseos, los impulsos y las fuerzas que llevan a la actividad. De tal manera que las personas se distinguen no tan sólo por las cosas que hacen, sino por las fuerzas, deseos e impulso a hacerlas”. Soria, Víctor M (2006)<sup>11</sup>.

Existen varias teorías acerca de la motivación que influyen de manera directa en el trabajo de una persona, de las cuales se mencionan las expuestas por los autores Ivancevich, Maslow, Alderfer, Herzberg, McClelland, por que permiten visualizar de una manera clara y concreta la implicación de este tema en el clima organizacional de una empresa en este caso Hospital local Arjona, De tal manera que los aportes realizados por los autores anteriormente mencionados serán de gran ayuda para el desarrollo de esta investigación que se enfatiza en lograr un buen desempeño individual y colectivo alcanzando los objetivos personales y organizacionales de esta empresa.

**4.2.2.1. Teorías De La Motivación** “Las teorías de motivación de contenido, se enfocan en los factores internos de la persona que desencadenan, dirigen, sostienen y detienen el comportamiento, pretenden determinar las necesidades específicas que motivan a las personas.” (Ivancevich et.al, 2006: 141).

---

<sup>10</sup> Administración, una perspectiva global 11ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México, 1999. Pág. 501

<sup>11</sup> Relaciones Humana. Editorial Limusa. Baldera. México. pág. 233

**4.2.2.2. Jerarquía de las necesidades de Maslow<sup>12</sup>.** “La esencia de la teoría de Maslow es que las necesidades forman parte de una jerarquía. Las necesidades de un nivel inferior son las fisiológicas, y las necesidades de nivel superior son las de autorrealización. Estas se definen de la siguiente manera:

1. Fisiológicas: Necesidad de alimento, bebida, refugio y alivio de dolor.
2. Salud y seguridad: Necesidad de estar libre de amenazas, es decir, la seguridad ante sucesos o entornos amenazadores.
3. Pertenencia social y amor: Necesidad de amistad, afiliación, interacción y amor.
4. Estima: Necesidad de autoestima y estima de los demás.
5. Autorrealización: Necesidad de satisfacerse aprovechando al máximo las capacidades, habilidades y potencial. ” (Ivancevich et.al, 2006:141).

La teoría de Maslow: supone que la persona trata de satisfacer las necesidades más elementales, antes de dirigir el comportamiento hacia la satisfacción de necesidades de nivel superior. Entre otros aspectos básicos del pensamiento de Maslow para entender el modelo de la jerarquía de las necesidades están:

- Una necesidad satisfecha deja de motivar
- Las necesidades insatisfechas ocasionan frustración, conflicto y estrés.
- Maslow supone que las personas tienen la necesidad de crecer y desarrollarse, y en consecuencia, siempre se esforzarán por ascender en la jerarquía en términos de la satisfacción de sus necesidades.

---

<sup>12</sup> María Carolina Forero, Ximena Rincón y María Victoria MOTIVACION, LIDERAZGO Y SENTIDO DE PERTENENCIA. CLIMA ORGANIZACIONAL FLORES LA VALVANERA Ltda.; tesis trabajadora social- Abraham Maslow (2008).

**4.2.2.3. Teoría ERC de Alderfer**<sup>13</sup> La teoría de Alderfer comprende tres conjuntos de necesidades:

1. Existencia, entendida como las necesidades satisfechas por factores como alimento, aire, agua, sueldo, y condiciones laborales.
2. Relaciones, comprende las necesidades satisfechas por relaciones sociales e interpersonales significativas.
3. Crecimiento, basado en las necesidades satisfechas por un individuo que hace aportaciones creativas o productivas.

“Esta teoría supone que los individuos están motivados para entregarse a comportamientos que satisfagan una de las tres necesidades. La teoría de Alderfer señala, que además del proceso de progreso y satisfacción que propuso Maslow, actúan también un proceso de frustración y regresión.” (Ivancevich et.al, 2006: 143)

**4.2.2.4. Teoría de los factores de Herzberg** “Hay un conjunto de condiciones extrínsecas en el contexto laboral, que genera insatisfacción entre los empleados cuando no están presentes. Estas condiciones son los factores de satisfacción o factores de higiene, que se necesitan para mantener al menos un nivel de satisfacción” (Ivancevich et.al, 2006).

1. Salario
2. Seguridad en el trabajo
3. Condiciones de trabajo
4. Condición social

---

<sup>13</sup> **Chiavenato, Idalberto:** Administración de los Recursos Humanos, Colombia, Editorial McGraw-Hill, 1994,

5. Procedimientos de la compañía
6. Calidad de la supervisión técnica
7. Calidad de las relaciones interpersonales entre los compañeros con los supervisores y con los subordinados.

“Un conjunto de condiciones intrínsecas - el contenido del trabajo-, cuando esta presente en el trabajo, crea niveles de motivación sólidos que pueden generar un buen desempeño laboral. Si estas condiciones no están presentes, los trabajos no resultan muy satisfactorios. A este conjunto de condiciones se denominan factores de satisfacción o factores motivacionales, e incluyen:

1. Logro
2. Reconocimiento
3. Responsabilidad
4. Progreso
5. El trabajo mismo
6. La posibilidad de crecimiento” (Ivancevich et.al, 2006: 144).

**4.2.2.5. Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland<sup>14</sup>** “McClelland propuso una teoría sobre la motivación que se asocia estrechamente con conceptos del aprendizaje. Considera que muchas necesidades se adquieren de la cultura. Tres de estas necesidades aprendidas son la necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder.” (Ivancevich et.al, 2006: 147). De acuerdo a resultados de investigaciones, McClelland desarrollo un conjunto descriptivo de factores que reflejan una gran necesidad de logro, estas son:

---

<sup>14</sup> Mc CLELLAN, D.C.: "Estudio de la motivación Humana", Madrid Narcea 1989

1. A la persona le gusta asumir la responsabilidad en la resolución de problemas.
2. La persona tiende a establecer metas de logro moderadas y se inclina a asumir riesgos calculados.
3. La persona desea retroalimentación sobre el desempeño.

Para la investigación se toma el planteamiento formulado por Maslow, analizando la satisfacción de las siguientes necesidades de los trabajadores en la empresa:

- **Seguridad:** Se retoma la seguridad con el fin de conocer las condiciones que brinda la empresa para la satisfacción de esta necesidad en el lugar de trabajo.
- **Sociales:** Se identifican las relaciones sociales como el compañerismo, la amistad, pertenencia a grupos internos de la empresa.
- **Estima:** Esta se determina por el autorrespeto y el reconocimiento con el que se siente cada trabajador (a) y supervisor (a) dentro de la empresa y ante sus compañeros de trabajo.
- **Autorrealización:** La autorrealización se determina como la realización personal de trabajadores (as) y supervisores (as) en el desempeño de sus labores, lo que permite alcanzar la autoestima.

Por otra parte un factor que influye en la motivación es la capacitación que le permite al personal tener un particular interés en ampliar sus conocimientos, en términos profesionales. De tal forma, que para la empresa realizar este tipo de actividades como es el entrenamiento del personal, le proporcionara beneficios por tener un personal altamente capacitado, productivo y motivado. Y con respecto al

personal, esta motivación le permite crecer como profesional, y a la vez, obtener más conocimientos. Esta unión permite tener una de las ecuaciones más importantes cuyo resultado es una mayor producción. Y como logro extra, que el personal se coloque la camiseta de la empresa.

## **Capacitación**

La capacitación es considerada como un “proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado mediante el cual el personal no administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarios para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales.” (Sikula y Mckenna)<sup>15</sup>. Las organizaciones diariamente se enfrentan al problema de integrar de modo eficaz y eficiente a los empleados con su ambiente laboral. Para los trabajadores que deben tener las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus labores de manera eficaz.

La importancia de la capacitación de los empleados, esta en asegurar que los recursos humanos de la empresa tengan y continúen teniendo las habilidades requeridas para realizar el trabajo que se les asigno. Las razones por las cuales la empresa debe contar con programas de capacitación y desarrollo se refieren a: “1). Productividad, 2). Calidad, 3). Planeación de los recursos humanos, 4). Moral, 5) prestaciones indirectas, 6) salud y seguridad, 7) prevención de la obsolescencia, y 8). Desarrollo personal.” (Sikula y Mckenna, 1989:226).

Para que se dé el proceso de capacitación se determinan dos dimensiones a saber:

**1. Necesidad de capacitación:** Entendida como el análisis de los trabajadores de la empresa para identificar que tipo de conocimientos, actitudes o habilidades

---

<sup>15</sup> Administración de personal, autor Sikula y Mckenna, editorial Limusa S.A. edición 1ª

deben adquirir y que modificaciones debe hacer si quiere contribuir satisfactoriamente a los objetivos organizacionales.

**2. Eficacia de la capacitación:** Esta determinada por la satisfacción de la necesidad de la capacitación y la toma de conciencia de los trabajadores frente a los beneficios organizacionales y personales que se logran mediante un buen desempeño de las labores en la empresa.

### **Incentivos**

Los incentivos son entendidos como los “pagos” (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.) que hace la organización a sus trabajadores; cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, es decir, que varía de un individuo a otro, haciéndolo útil para unos e inútil para otros. (Chiavenato, 1994). Los incentivos que se estudiarán en los trabajadores son:

**Beneficios sociales:** Los beneficios sociales “son aquellas facilidades, conveniencias, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados, orientados a ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Pueden financiarse, parcial o totalmente por la empresa.” (Chiavenato, 1994:342).

Estos beneficios están representados en bonificaciones, descansos, restaurante, recreación y actividades comunitarias.

Otro factor influyente en el comportamiento de los miembros en una organización es la calidad de vida laboral (CVL), la cual nace del concepto inglés Quality of Work Life (QWL), al final de la década de los sesenta y fueron el Ministerio del Trabajo de los Estados Unidos y la Fundación Ford, los que iniciaron con una serie de conferencias con especialistas y quienes consideraron que el concepto de calidad de vida debe ir más allá que la satisfacción en el trabajo, se puede incluir el rediseño de los puestos, el manejo de los sistemas de información y la



implantación de nuevas estructuras organizacionales, con el propósito de estimular el aprendizaje, la promoción y la participación del personal (*Gibson, Ivanicevich, Donelly; 1996*). Generando consigo un especial interés y alcanzando el reconocimiento social e institucional que se merece<sup>16</sup>, por eso la calidad de vida se convierte en una fuente importante y, a la vez, en un elemento intrínsecamente relevante para el trabajo. *No hay calidad de vida sin trabajo.*

**4.2.3. calidad de vida laboral (CVL)** La administración y la gerencia están evolucionando continuamente, de esta manera el entorno de trabajo de las organizaciones cambia ligeramente. En este sentido, muchos aspectos internos y externos influyen en el desarrollo de la empresa, poniendo en peligro las actividades que el individuo realiza y en particular afectando la calidad de vida laboral que es tan esencial para alcanzar los objetivos personales y de la organización. Por eso el término Calidad de Vida Laboral (CVL), ha sido estudiado por una multiplicidad de autores, hemos seleccionado algunas definiciones que nos puedan mostrar su significado.

- ✓ La Calidad de Vida en el trabajo es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal<sup>17</sup> (GIBSON, IVANICEVICH, DONELLY).
- ✓ La Calidad de Vida Laboral es un set de creencias que engloban todos los esfuerzos en pro de incrementar la productividad y mejorar la moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente, la preservación de su dignidad<sup>18</sup> (SEVILA MICHEL).

---

<sup>16</sup> Almudena Segurado Torres y Esteban Agulló Tomás. Universidad de Oviedo

<sup>17</sup> GIBSON, IVANICEVICH, DONELLY, *Las Organizaciones*, Madrid, Editorial McGraw Hill, pag. 569

<sup>18</sup> SEVILA MICHEL, Ricardo, Desarrollo Organizacional y Calidad de Vida en el Trabajo, Internet, <http://200.34.41.59/portafolio/desarrollo.htm.pag.2>

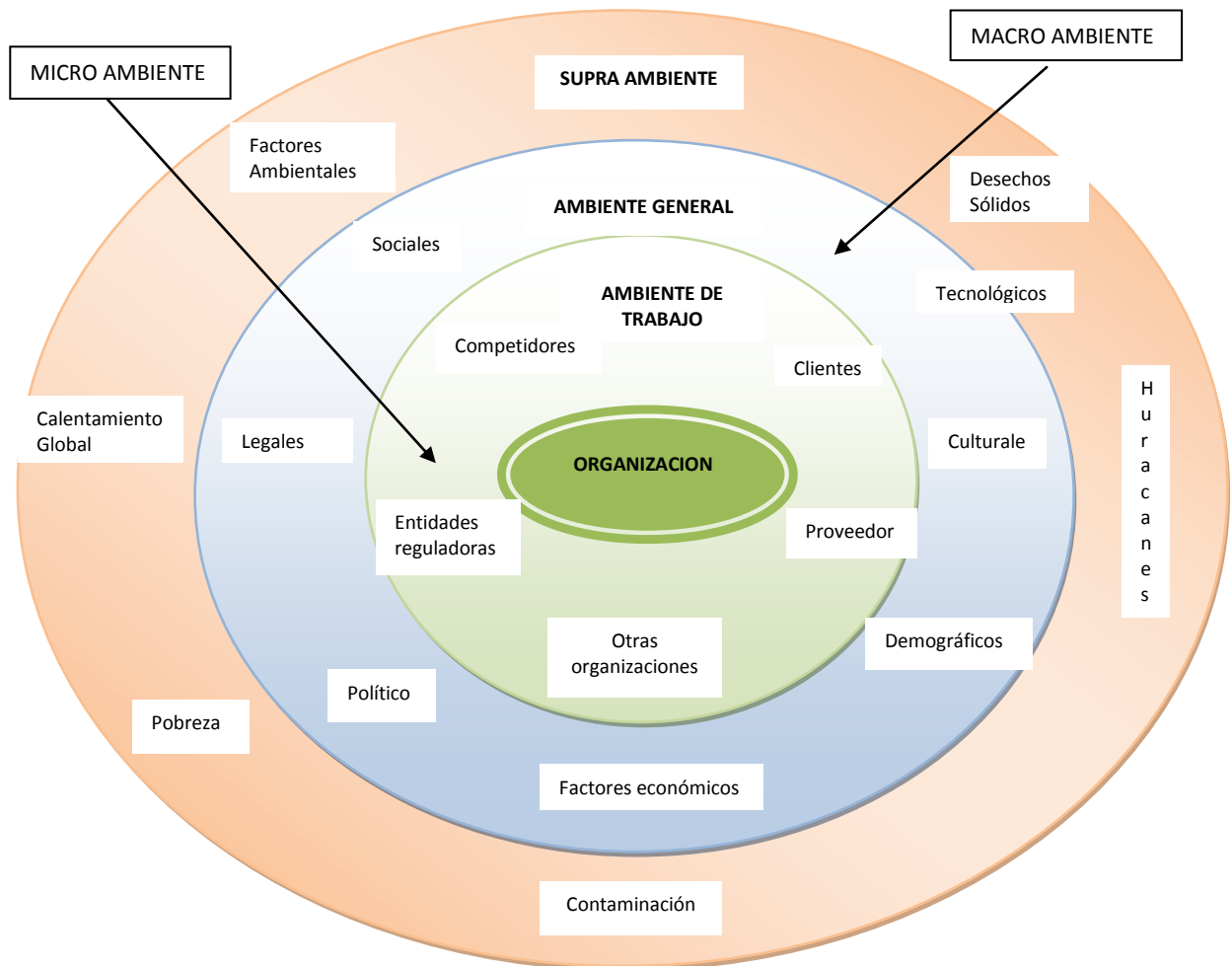
- ✓ La Calidad de Vida Laboral puede tener varios significados, pero en los últimos años se ha consolidado como una filosofía de trabajo en las organizaciones participativas<sup>19</sup>.

De acuerdo a lo planteado por Chiavenato (2007) en su Modelo de Organización, señala que el ambiente es todo lo que existe alrededor de la organización. Sin embargo, define dos niveles: el ambiente en general (macro ambiente) y el ambiente laboral o ambiente de trabajo (micro ambiente). desde el punto de vista De Cenzo y Robbins (2006) las organizaciones son consideradas sistemas abiertos a las cuales se les debe agregar un supra ambiente conformado por todas las características ambientales que rodean a una organización o muy particularmente lo que definen como *aldea global* estos autores, al expresar que es “el estado de relaciones comerciales en nuestro mundo” por tanto, al ampliar el ámbito de las organizaciones en el mundo es importante considerar los problemas ambientales y sus efectos, tales como el calentamiento global, contaminación, pobreza, huracanes, efectos del niño y la niña, entre otros, que se evidencian actualmente en el planeta, afectando al hombre, dentro y fuera de las organizaciones y por ende *su calidad de vida laboral*. (Figura N° 2),

---

<sup>19</sup> ENCICLOPEDIA DEL MANAGMENT, México, Editorial Mac Graw Hill, 1998, pag. 129

**Figura #2 Calidad de Vida Laboral.**



**Fuente: Moreno Fidel y Godoy Elsy (2008). Adaptación de Chiavenato, I. (2007) Administración de Recursos Humanos.**

Desde la perspectiva de supra ambiente expresado por De Cenzo y Robbins, la realidad de la organizaciones en el siglo XIX, supera las expectativa de la complejidad ambiental en las mismas, ya que su ámbito de acción y las repercusiones trascienden el mero enfoque sistémico para dar paso a la contingencia en las organizaciones, y su incidencia en la conducta del individuo, lo cual conllevan al análisis de las condiciones prevalecientes en el entorno global, y

redefinir metas, así como formular nuevas políticas y estrategias, que contribuyan a *mejorar la calidad de vida laboral* del recurso humano en la organización.

En este sentido de la calidad de vida laboral, consideramos importante enfocarlo partiendo de la que representan dos actividades estrechamente relacionada entre si, que favorecen y garantizan que el recurso humano en la organización trabaje en condiciones adecuadas y seguras, tanto en lo personal como de materiales y equipo a fin de mantener su salud buena y el ambiente agradable.

En este orden de ideas, al abordar los modelos de necesidades de higiene y seguridad establecidas por Maslow y Herzberg, en donde el primero hace referencia a las necesidades de seguridad y certidumbre, como la seguridad corporal (como evitar un ambiente peligroso de trabajo); por su parte, Herzberg lo señala como factores de higiene o de mantenimiento relacionado con la seguridad en el empleo y las condiciones de trabajo.

Los esfuerzos por mejorar la vida laboral constituyen labores sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, en un ambiente de mayor confianza y respeto<sup>20</sup>. Es decir, desarrollar labores y condiciones de trabajo de excelencia tanto para los individuos como para la solidez económica de la organización.

“La Calidad de Vida Laboral impone la necesidad de ofrecer a los trabajadores mayores retos, tareas más complejas, más oportunidades de utilizar sus ideas. Con esto nos estamos refiriendo al “enriquecimiento del trabajo” que persigue la adición de profundidad a un puesto a través de la cesión a los trabajadores de mayor control, responsabilidad y discrecionalidad sobre el modo de desempeñar su trabajo”<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> DAVIS, Keith, WERTHER, William B., “Administración de Personal y Recursos Humanos”, Ed. McGraw-Hill, Trad. MEJÍA GÓMEZ, Joaquín, México, 1995.

<sup>21</sup> AVIS, Keith, NEWSTROM, John W., “Comportamiento Humano en el trabajo”, Ed. McGraw-Hill, 1999

### **4.3. MARCO CONCEPTUAL**

Los Términos o conceptos que se involucran en el tema del clima organizacional son varios, con respecto a la investigación existen diversos aspectos que influyen en la percepción de las personas, la cual está determinada por la historia del sujeto, de sus anhelos, de sus proyectos personales y de una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo. Estos conceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: las necesidades humanas, Desempeño laboral, Relaciones interpersonales, Recurso humano, Capacitación, Condiciones de trabajo, la rigidez / flexibilidad, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. La subjetividad de las percepciones del trabajador y la suma de variables objetivas existentes en la organización, determinarán sus respuestas cuando es consultado por aspectos de su trabajo. Como:

#### **4.3.1. Organización:**

Es una unidad coordinada formada por un mínimo de dos personas que trabajan para alcanzar un objetivo o conjunto de objetivos comunes. Las organizaciones se componen de personas jurídicas que permiten que la sociedad alcance logros que no podrían obtener actuando de manera independiente. (Gibson, 1997)

#### **4.3.2. Clima organizacional:**

Es el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. (Likert)

**4.3.3. Necesidades humanas** Un estado de carencia percibida. Que incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Estas necesidades son un componente básico del ser humano, no la inventaron los mercadólogos. (Philip Kotler y Gary Armstrong)

**4.3.4. Relaciones interpersonales** Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instrucciones de la interacción social., en la interviene la comunicación y la capacidad de obtener información.<sup>22</sup>

**4.3.5. Condiciones de trabajo** Las Condiciones de trabajo son un área interdisciplinaria relacionada con la seguridad, la salud y la calidad de vida en el empleo. También puede estudiar el impacto del empleo o su localización en comunidades cercanas, familiares, empleadores, clientes, proveedores y otras personas.<sup>23</sup>

**4.3.6. Motivación** Un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejerce determinado motivos<sup>24</sup>. “El término motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo” (Chiavenato, 1994)

**4.3.7. Calidad de vida laboral** La Calidad de Vida Laboral es un set de creencias que engloban todos los esfuerzos en pro incrementar la productividad y mejorar la

---

<sup>22</sup> <http://definicion.de/relaciones-interpersonales/>

<sup>23</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Condiciones\\_de\\_trabajo](https://es.wikipedia.org/wiki/Condiciones_de_trabajo)

<sup>24</sup> Koenes define un motivo el conjunto de sentimiento que impulsan a una persona a ansiar y pretender ciertas cosas y, en consecuencia, a actuar de una manera determinada para que lo pretende.

moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente, la preservación de su dignidad<sup>25</sup> (Sevila Michel).

#### **4.4. MARCO HISTORICO**

El municipio de Arjona recibe la autonomía que el estado consagra en las leyes 10/1990, 60/1990 y 100 de 1993; es hasta esa fecha cuando se da el proceso de descentralización de la salud y se transforma el Centro de salud con camas, que venia siendo dirigido por la Secretaria Seccional de Salud de Bolívar en una Empresa Social del estado con patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera.

La ESE - Hospital Local de Arjona pasó de ser Centro de Salud a Empresa Social del Estado en el año 1.995 mediante Acuerdo No. 027 del 23 de junio de ese año, como una empresa prestadora de servicio de salud para la atención del primer nivel de complejidad con el fin de brindar servicios con calidad y eficiencia, para el mejoramiento de la salud de la comunidad de Arjona y su área de influencia siendo así una categoría especial de entidad pública. Cuenta con una sede principal ubicada en la Cabecera Municipal, en el Barrio San José de Turbaquito y cuatro sedes adicionales en los Corregimientos de Sincerín, Gambote, Puerto Badel y Rocha.

El objeto social de la ESE - Hospital Local de Arjona, es la prestación de servicios de salud, entendidos como un servicio público al servicio del Estado como parte integrante del "Sistema General de Seguridad Social en Salud".

---

<sup>25</sup> SEVILA MICHEL, Ricardo, Desarrollo Organizacional y Calidad de Vida en el Trabajo.

**4.4.1. Misión institucional** Contribuir al desarrollo y la equidad social, dignificar la vida y aliviar el sufrimiento para lo cual brindamos a la población de Arjona y la zona norte del departamento de bolívar y todo el que lo solicite, servicios de salud de optima calidad humana y tecnológica, en el marco de la legislación del país y del compromiso social que nos alienta.

**4.4.2. Visión Institucional** Participar activamente en el desarrollo social desde las posibilidades del sector, por lo tanto esta llamada a convertirse en el hospital que mejor responda a las necesidades del municipio de Arjona y la región en general, prestando servicios de optima calidad, eficiencia, caracterizándose por la excelencia de la atención y por la calidad humana de su trato. Ser los mejores implica, ir un paso adelante en ciencia y tecnología y tener lo mejor del recurso humano y tecnológico del momento, en la proporción necesaria para proteger y atender la salud de la comunidad que requiere los servicios de primer nivel y prestado algunos servicios del segundo. El esfuerzo estará orientado a construir un mejor futuro para la sociedad en que vivimos.

**4.4.3. Estructura Funcional** El HOSPITAL LOCAL ARJONA Empresa social del Estado, se organiza a partir de una estructura básica funcional que fortalece su gestión e incluye tres áreas.

**ÁREA DE DIRECCIÓN:**

- Junta Directiva.
- Gerencia.
- Control Interno.
- Asesoría Jurídica y Financiera.
- Auditoria Medica.
- Comités.



### **AREA DE ATENCION AL USUARIO:**

- Subdirección Científica.
- Unidad de Servicios Ambulatorios.
- Unidad de Servicios de Hospitalización.
- Unidad de servicios de Cirugía.
- Unidad de servicios de Ayudas Diagnosticas y Soporte Terapéutico.

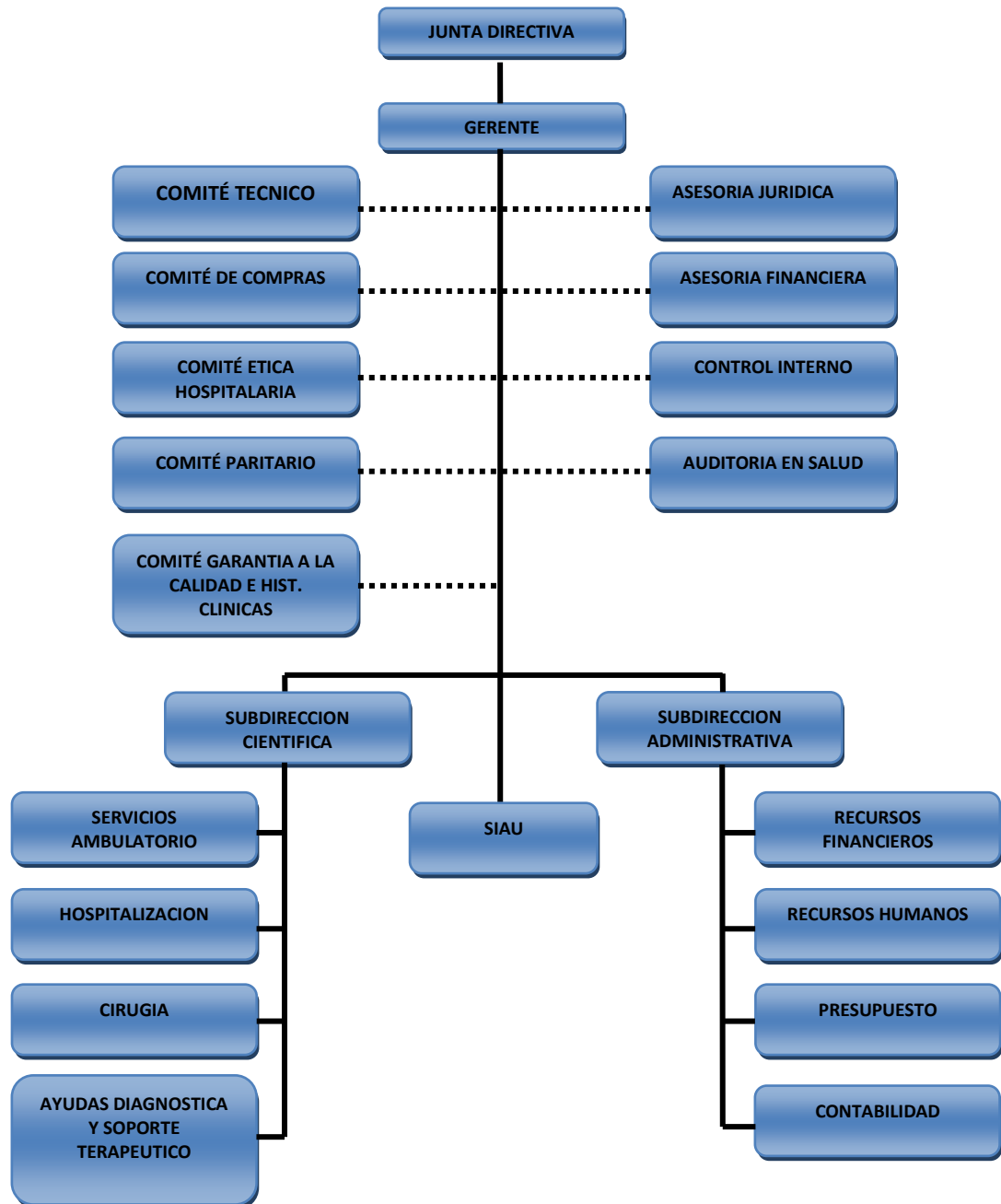
### **AREA DE APOYO LOGISTICO:**

- Subdirección Administrativa.
- Unidad de Recursos Financieros.
- Unidad de Recursos Humanos.
- Unidad de Presupuesto.
- Unidad de Contabilidad.

### **AREA ASISTENCIAL:**

- Urgencias.
- Consulta Externa.
- Odontología.
- Vacunación.
- Laboratorio Clínico.
- Hospitalización.
- Cirugía.
- Sala de Partos.
- Área de Esterilización.
- Imagenología.
- Programas de Promoción y Prevención.
- Subdirección Científica
- Estar Medico.

Figura #3 Organigrama E.S.E. Hospital Local Arjona.



Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2005-2007. Empresa Social del Estado Hospital Local Arjona

## **5. DISEÑO METODOLOGICO**

Con base a los objetivos que orientan la presente investigación, se presentan a continuación:

### **5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La metodología empleada en la investigación será de corte cuantitativa (descriptiva) en la que se implementará una prueba para el análisis y el alcance de los resultados; este tipo de investigación “se refiere a los estudio sobre el que hacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños, en este tipo de investigación interesa lo que la gente hace, piensa, siente, sus patrones culturales y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio” (Lerma, 2004)

Sera pertinente para la presente investigación, puesto que permitirá tener un acercamiento con la realidad en un contexto determinado, con el fin de Identificar el Clima Organizacional de la empresa en relación con la motivación, y la calidad de vida de capital humano.

### **5.2. ENFOQUE**

El enfoque que se trabajara en la investigación, es un enfoque hermenéutico, ya que este tiene como misión descubrir los significados de las cosas, interpretar lo mejor posible las palabras, los escritos, los textos, los gestos y, en general, el comportamiento humano, así como cualquier acto u obra suya, pero conservando su singularidad en el contexto de que forma parte. (Martínez, 2004).

Este enfoque permitirá dar cumplimiento al los objetivo de la investigación facilitando la interpretación de las palabras y los relatos del Talento Humano frente a la motivación y calidad de vida en el trabajo.

### **5.3.MÉTODO**

Los métodos que se utilizarán para desarrollar la investigación son los siguientes:

**5.3.1. Método Inductivo** Inicialmente se empleara el inductivo el cual se entiende como “el razonamiento mediante el cual pasamos de un conocimiento de mayor grado de generalidad. Dicho de otra manera la inducción es un razonamiento en virtud de la cual pasamos de lo particular a lo general.” (Carvajal; 2000:84).

**5.3.2. Método Deductivo** En segunda instancia se empleara el método deductivo, que permite abordar la problemática partiendo de la información recabada en general y dar razonamiento lógico a las conclusiones para dar respuesta a las necesidades después de emitir una serie de juicios. “Mediante el método deductivo es posible llegar a conclusiones directas, cuando deducimos lo particular sin intermediarios” (Carvajal, 2000:84).

### **5.4.NIVEL INVESTIGATIVO**

El nivel de la investigación es descriptivo la cual se divide en Estudio de Variables independiente e Investigación Correlacional:

**5.4.1. Estudio de Variables independiente** Su misión es observar y cuantificar la modificación de una o más características de un grupo, sin establecer relaciones entre esta, en ella no se formulan hipótesis y las variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación.

**5.4.2. Investigación Correlacional** Este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre

dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

### **5.5. POBLACIÓN SUJETO DE INVESTIGACIÓN**

La población total de la empresa esta constituida por 114 trabajadores que labora en la E.S.E Hospital Local Arjona, clasificados de este manera:

**Cuadro #1 Trabajadores por áreas.**

<b>Clase</b>	<b>NUMERO DE EMPLEADO</b>
Trabajadores de planta	46
O.P.S.(orden de prestación de servicio	55
Rurales y estación de emergencia	13
<b>Total de empleados</b>	<b>114</b>

**Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2005-2007. Empresa Social del Estado Hospital Local Arjona**

La parte con la que se trabajará en la investigación serán los trabajadores de planta que son 46, los cuales están distribuidos en 22 administrativos y 24 en los demás puestos, la cual corresponde al 40,4% de la población total; esto con el fin de poder alcanzar los resultados propuestos.

$$p (\%) = (P / T) \times 100$$

## 5.6. FUENTE DE INFORMACIÓN

**5.6.1. Fuente Primaria** Este proyecto se hace necesario que la fuente de información primaria sea la brindada por los empleados de la empresa, recogida en las diferentes encuestas y entrevista, además de la información suministrada por el departamento de recursos humano.

**5.6.2. Fuentes Secundarias** Las fuentes secundarias están conformadas por textos, diccionarios, revistas, paginas web y trabajo de grado e investigaciones relacionadas con el clima organizacional

## 5.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Cuadro #2. Operacionalización De Variables**

Variables	Indicador	Fuentes
Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sentimiento y comportamiento.</li><li>• Rutina, relaciones de trabajo.</li><li>• Jornada laboral.</li></ul>	Entrevista/ Encuesta
Motivación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingreso.</li><li>• Nivel de Capacitación.</li><li>• Actitudes.</li><li>• Estado de Animo.</li></ul>	Entrevista/Encuesta.
Calidad de Vida Laboral	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de Satisfacción.</li></ul>	Entrevista/Encuesta.

**Fuente:** Introducción a la metodología de la investigación , Héctor Luis Ávila Baray

## 5.8. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

**Cuadro #3. Categoría**

<b>CATEGORIA</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>SUBDIMENSIONES</b>
Clima organizacional	Propias del comportamiento organizacional	productividad
	relaciones de trabajo	compañerismo
		comunicaciones
Motivación	Necesidades	Seguridad
		Sociales
		Autorrealización
	Capacitación	fortalezas de capacitación
		Debilidades de capacitación
		Eficacia de la capacitación
Incentivos	Beneficios sociales	
Calidad de vida laboral	Nivel de Satisfacción.	Importancia del trabajo
		Expectativas de las exigencias del trabajo
		Expectativas entre esfuerzo y desempeño

**Fuente:** Elaborado por autores

## 5.9. INTERPRETACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para que los datos recolectados tengan algún significado dentro de la presente investigación, se hizo necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de análisis e interpretación de los resultados, con el propósito de organizarlos e interpretarlos con base en los objetivos planteados en el presente estudio.

**5.9.1. Procesamiento de la Información** En el programa Excel se colocaron las preguntas que representaban los componentes en estudio (Clima Organizacional, Motivación y Calidad de Vida Laboral), Luego, se tomaron en cuenta las respuestas de cada trabajador para realizar las graficas de cada pregunta con el fin de dar inicio al análisis para la construcción de resultados.

Luego, se procedió a realizar las graficas de manera general por cada componente de estudio (Clima Organizacional, Motivación y Calidad de Vida Laboral). Las cuales fueron elaboradas de la siguiente manera:

Se realizo una sumatoria de los porcentajes de cada opción de respuesta (SI, NO, POCO), y se dividió el resultado de las sumatorias anteriores entre la cantidad de preguntas de cada componente. Este proceso permitió dar cumplimiento al primer y tercer objetivo de la investigación, evidenciando el grado de percepción del clima organizacional, el grado de Motivación y Calidad de Vida Laboral, que tienen los empleados dentro de la empresa.

**5.9.2. Análisis de la Información** En este nivel se estudiaron y analizaron las respuesta de cada trabajador, y de forma global de los componentes (Clima Organizacional, Motivación y Calidad de Vida Laboral) permitiendo comparar los resultados cualitativo y cuantitativos por medio de las respuestas de los trabajadores.



## **6. RESULTADO DEL INSTRUMENTO DE ESTUDIO POR PREGUNTAS Y SUS GRAFICAS**

### **6.1. CLIMA ORGANIZACIONAL**

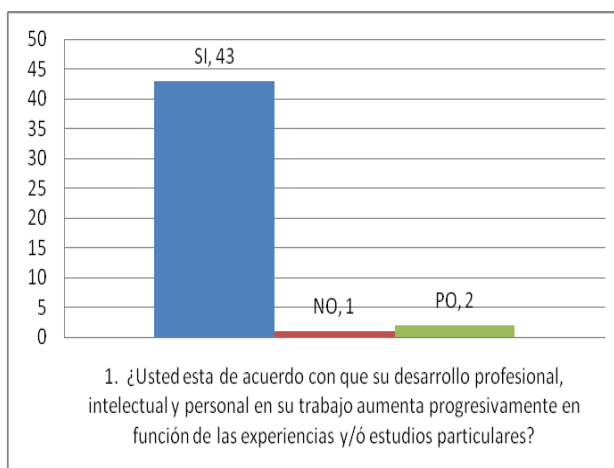
Para el clima organizacional existen factores ambientales percibidos de manera consciente y sujetos al control organizacional, que se traduce en normas y pautas de comportamiento.

Un buen clima organizacional puede ayudar a aumentar el rendimiento de la empresa, e influye positivamente en el comportamiento de los trabajadores, puesto que puede significar que estos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización, por lo tanto, esta investigación le permitirá al Hospital Local Arjona conocer la percepción de cada trabajador en su área de trabajo con relación al clima organizacional, y así determinar las características que influyen en él, orientándolos a mejorar el desempeño laboral. A través, de la encuesta y entrevista realizada a cada trabajador del Hospital Local Arjona se obtuvieron los siguientes resultados conforme al clima organizacional.

TABLA 1

	FR	%
SI	43	93,5
NO	1	2,2
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 1



**Fuente: Elaborado por autores**

Se puede afirmar 93,5% que corresponde a 43 trabajadores encuestados y entrevistados, demuestran que su capacidad profesional e intelectual aumenta con relación a las experiencias y estudios realizados de acuerdo a su área de trabajo; 2,2% que corresponde a 1trabajador manifiesta estar en desacuerdo y 4,3% corresponden a 2 trabajadores no le dan importancia a su desarrollo profesional, intelectual y personal; por lo tanto, se expresan de la siguiente manera:

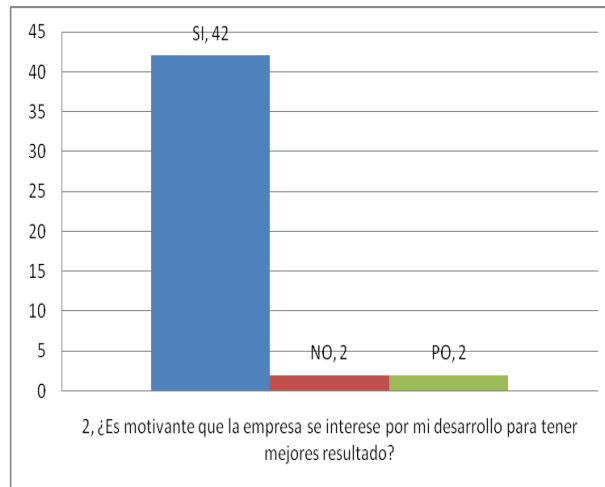
*“Mi desarrollo profesional ha aumentado gracias las experiencias y capacitaciones que nos brinda la empresa”.*

*“Yo como profesional siento que he aprendido mucho ya que he presenciado diversas situaciones en mi área de trabajo”.*

TABLA 2

	FR	%
SI	42	91,3
NO	2	4,3
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 2



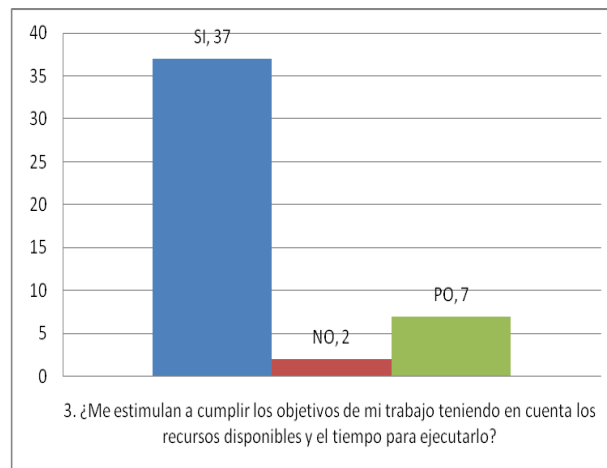
**Fuente: Elaborado por autores**

De acuerdo a los resultados se puede comprobar que un 91,2% correspondiente a 42 trabajadores encuestados y entrevistados de la empresa, están de acuerdo en que la empresa manifieste interés por el desarrollo de sus empleados para lograr un mejor servicio y así alcanzar los objetivos corporativos. El 4,3% de los trabajadores que corresponde a 2 trabajadores, expresan que no es motivante que la empresa se interese por el desarrollo de ellos para lograr mejores resultados, por lo que el resto de ellos reflejan una igualdad de 4,3%.

TABLA 3

	FR	%
SI	37	80,4
NO	2	4,3
POCO	7	15
TOTAL	46	100

Grafica 3



**Fuente: Elaborado por autores**

Con respecto a la grafica anterior se puede deducir que 37 trabajadores correspondiente al 80,4% los trabajadores encuestados y entrevistados de la empresa, se sienten estimulados por la alta dirección a cumplir con las metas propuestas por la organización con base en los recursos disponibles y el tiempo de ejecución; de igual forma un 15% que equivale a 7 trabajadores afirman que la estimulación por parte de la empresa no satisface en su totalidad, y un 4,3% que pertenecen a 2 trabajadores no se siente estimulado, se expresan de la siguiente manera:

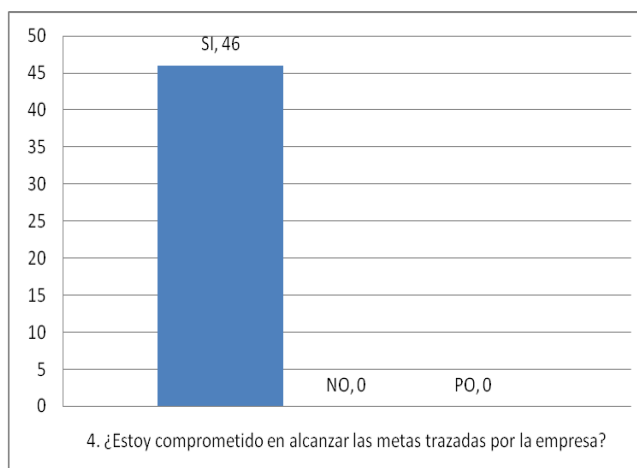
*“La empresa si me estimulan por cumplir los objetivos organizacionales con los recursos que me proporcionan”.*

*“la empresa me brinda un cargo y salario acorde con lo estudiado”.*

TABLA 4

	FR	%
SI	46	100
NO	0	0
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 4



**Fuente: Elaborado por autores**

De manera precisa se afirman que el 100% de los encuestados y entrevistados en la empresa, se sienten orgullosos(as) de pertenecer al Hospital Local Arjona recalcando el cariño que sienten por la empresa, destacando la calidad de esta y su cumplimiento con las prestaciones sociales.

*“La empresa es buena, puntual en el pago beneficio a mi y a mi familia”.*

*“La empresa es buena, grande y hay oportunidad para trabajar por que me ha brindado buenas condiciones laborales”.*

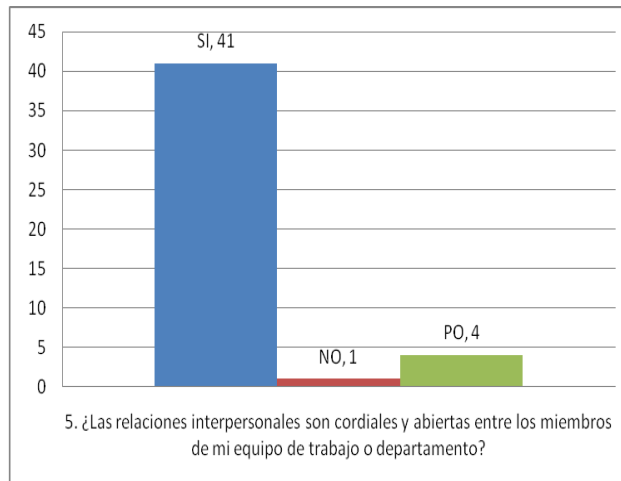
*“Quiero a esta empresa porque gracias a esta empresa saque a mi familia adelante”.*

Igualmente es de mencionar que los trabajadores se sienten agradecidos, puesto que ésta les ha brindado un trabajo estable para sacar adelante a su familia, y les brinda la oportunidad de trabajar adquiriendo día a día nuevos aprendizajes.

TABLA 5

	FR	%
SI	41	91,3
NO	1	2,2
POCO	4	8,7
TOTAL	46	100

Grafica 5



**Fuente: Elaborado por autores**

Se pudo conocer que el 89,1% reflejado en 41 trabajadores encuestados y entrevistados que afirman sentirse a gusto con sus compañeros de trabajo; reconocen que las relaciones se basan fundamentalmente en la colaboración. Sin embargo, 2,2 % correspondiente a 1 trabajador manifiesta que las relaciones interpersonales en el trabajo presentan situaciones que generan tensión y estrés. A la vez estos resultados indican que un 8,7% equivalente a 4 trabajadores que tienen pocas relaciones interpersonales con otros compañeros.

*“He aprendido de ellos cosas buenas, nos apoyamos entre sí”.*

*“Somos un buen equipo de trabajo, nos colaboramos entre sí”.*

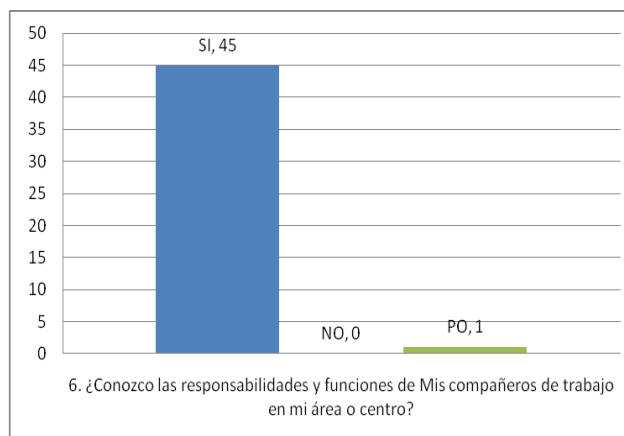
*“algunas personas hacen del ambiente un poco tenso, por su forma de ser y de actuar”.*

*“Es un equipo de ayuda, colaboración, trabajo en equipo, respeto”.*

TABLA 6

	FR	%
SI	45	97,8
NO	0	0
POCO	1	2,2
TOTAL	46	100

Grafica 6



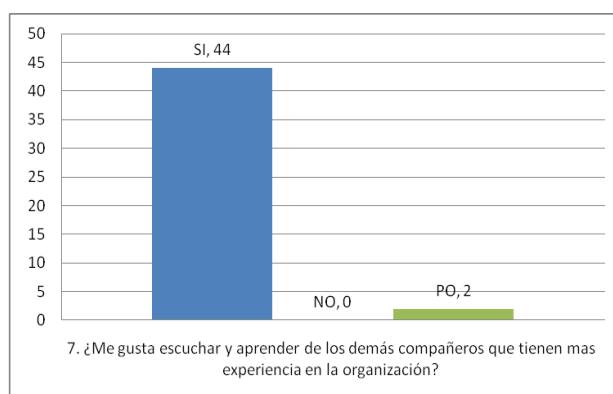
**Fuente: Elaborado por autores**

Que un 97,8% perteneciente a 45 trabajadores encuestados y entrevistados de la empresa, expresan en conocer las responsabilidades y funciones propias y la de sus compañeros para el desarrollo organizacional.

TABLA 7

	FR	%
SI	44	95,7
NO	0	0
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 7



**Fuente: Elaborado por autores**

El 95,7% de los trabajadores consideran que tienen una actitud abierta respecto a los diferentes puntos de vista y escuchan las opiniones de compañeros(as). Una respuesta significativa, dada su acogida, fue la retroalimentación. Se parte del hecho que los comentarios o sugerencia que se formulen por parte de lo empleados son escuchadas sin importar su ubicación en la empresa, creencias, religión, edad o sexo.

Opinan lo valioso del aporte de las ideas por parte de los trabajadores y fomenta el trabajo en equipo.

*“Escucho las ideas y cuando se puede las pongo en práctica”*

*“Escucho y se bajar la cabeza” cuando tengo errores”*

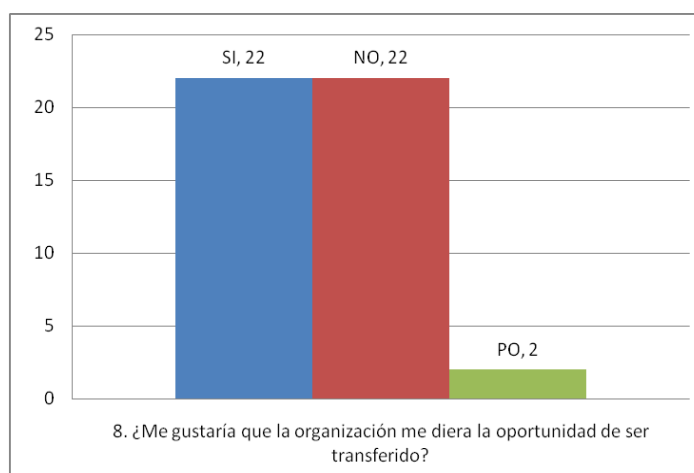
*“Se escuchar, ser tolerante, llevar por las buenas las situaciones que se presenten, dialogar ante todo”*



TABLA 8

	FR	%
SI	22	47,8
NO	22	48
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 8



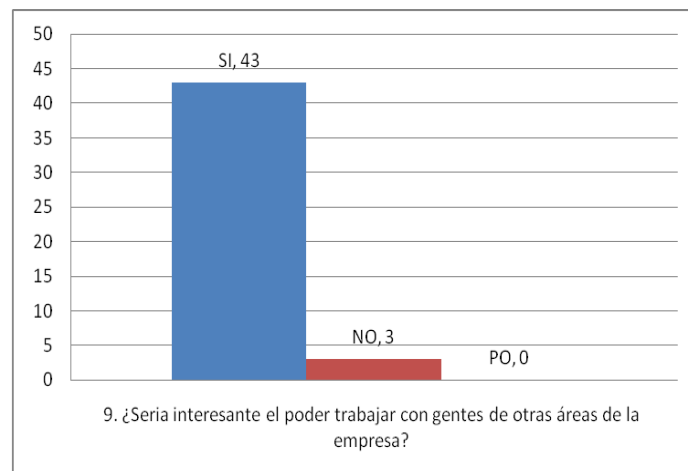
**Fuente: Elaborado por autores**

Se ve reflejado que el 48% de los trabajadores concerniente a 22 miembros de la población encuestada y entrevistada afirman que le gustaria que la organización le diera la oportunidad de ser transferido, y a la vez se refleja la misma proporción de trabajadores de manera contraria. Así mismo poca personas 4,3% no le dan importancia a ser transferido de su lugar de trabajo que actualmente ocupan

TABLA 9

	FR	%
SI	43	93,5
NO	3	6,5
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 9



**Fuente: Elaborado por autores**

Se puede afirmar que 43 trabajadores correspondientes a 93% de la población encuestada y entrevistada de la empresa hospital local Arjona manifiestan que estarán dispuestos a trabajar con otras personas de diferentes áreas para así fortalecer el trabajo en equipo con miras a obtener un mejor resultado, y que el 6,5% de ellos no muestran ese interés.

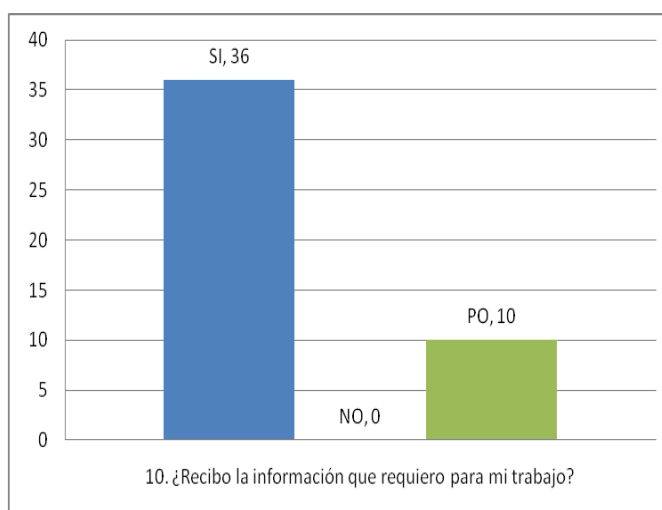
*“Compañeritas, trabajadores y honrados”.*

*“Todos aportan para el mejoramiento del área de trabajo”.*

TABLA 10

	FR	%
SI	36	78,3
NO	0	0
POCO	10	22
TOTAL	46	100

Grafica 10



**Fuente: Elaborado por autores**

De acuerdo a la grafica anterior se puede deducir que 78%, equivalente a 36 trabajadores, manifiestan que la información suministrada por parte de la Directiva hacia los trabajadores se transmite de manera eficaz y adecuada, y sin intermediarios, igualmente manifiestan que ellos son un canal de comunicación entre las informaciones que se den en la oficina de Gestión Humana y los trabajadores y viceversa. Por el contrario un 22% evidencian que 10 de ellos opina que pocas veces sucede esta situación en la empresa.

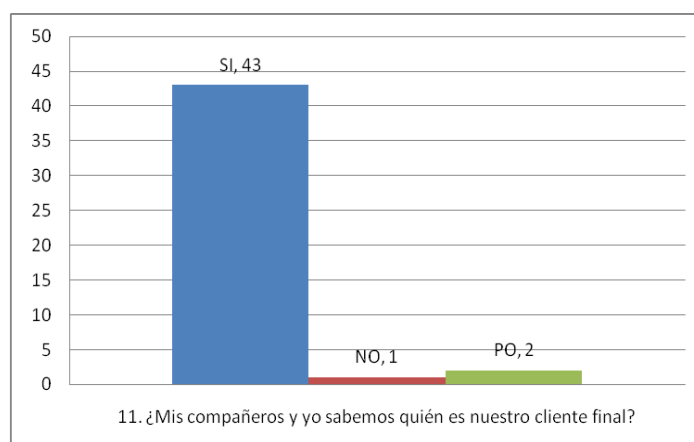
*“Se informa de manera oportuna, ya sea personal o de carácter laboral”*

*“Se esta en constante comunicación entre la oficina y los trabajadores”*

TABLA 11

	FR	%
SI	43	93,5
NO	1	2,2
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 11



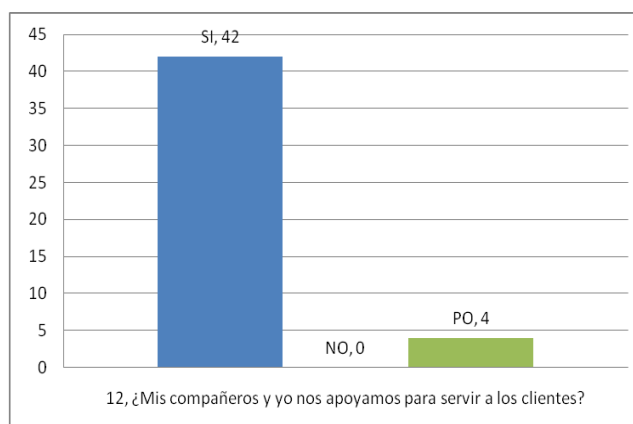
**Fuente: Elaborado por autores**

Se puede afirmar que un 93,5% de los encuestados y entrevistados de los trabajadores de la empresa Hospital Local Arjona, identifican quien es su cliente final, al momento de prestar un servicio.

TABLA 12

	FR	%
SI	42	91,3
NO	0	0
POCO	4	8,7
TOTAL	46	100

Grafica 12



**Fuente: Elaborado por autores**

Más de la mitad de los(as) colaboradores(as) se sienten a gusto con sus compañeros de trabajo; afirman que existen un apoyo mutuo para el desarrollo de las actividades

*“Me apoyo en los colaboradores y cumplo con el cronograma de trabajo”*

*“Existe respeto mutuo y colaboración”.*

## 6.2. MOTIVACION

En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas; ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad. La motivación es de importancia para cualquier área; si se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. *Hay que motivar a los empleados, "para que quieran" y "para que puedan" desempeñar satisfactoriamente su trabajo, la "Motivación" es parte importante en el logro de la eficiencia empresarial, debido a que se ha descubierto que la calidad de los servicios dependen en gran parte de la persona que los brinda*<sup>26</sup>.

En la actualidad las organizaciones se han interesado por conocer el grado motivacional con el proposito de fortalecer el desempeño y crecimiento profesional de los empleados. En este caso el Hospital Local Arjona sirvio de estudio para recopilar informacion pertinente sobre este tema importante a nivel empresarial. Donde se logro obtner lo siguientes resultados.

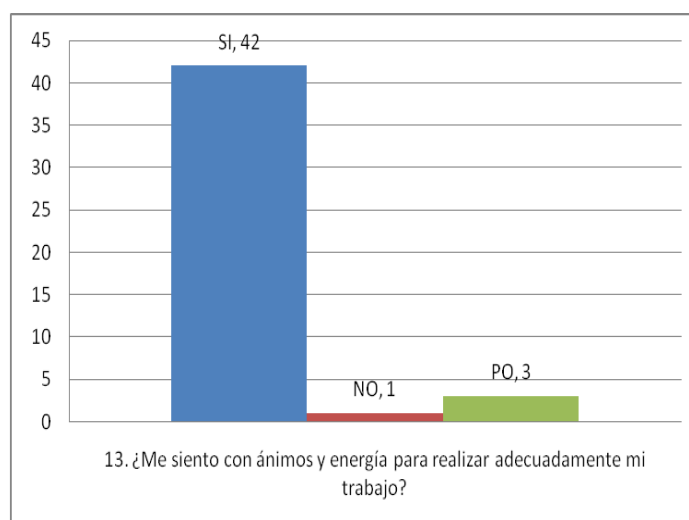
---

<sup>26</sup> Monografía "Motivación Laboral en la Empresa de Servicios" – Andrea Cortes Fiscal

TABLA 13

	FR	%
SI	42	91,3
NO	1	2,2
POCO	3	6,5
TOTAL	46	100

Grafica 13



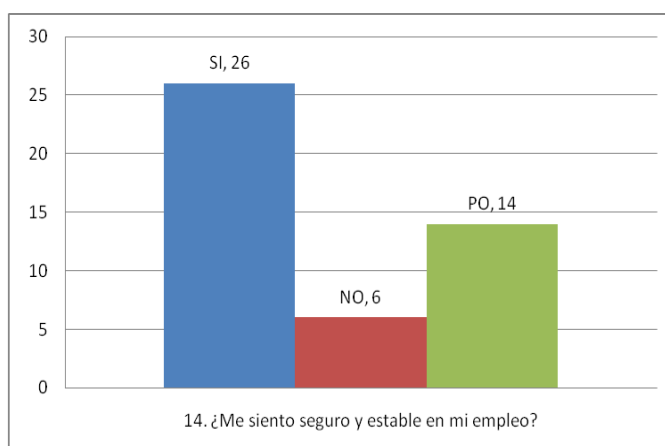
**Fuente: Elaborado por autores**

Se pudo conocer que el 91% reflejado en 42 trabajadores encuestados y entrevistados que afirman estar entusiasmado y con energía para realizar su trabajo. Sin embargo, 2,2 % correspondiente a 1 trabajador manifiesta lo contrario. A la vez estos resultados indican que un 6,5% equivalente a 3 trabajadores argumentan que pocas veces se siente con voluntad para realizar las labores establecidas en la empresa.

TABLA 14

	FR	%
SI	26	56,5
NO	6	13
POCO	14	30
TOTAL	46	100

Grafica 14



**Fuente: Elaborado por autores**

Se puede afirmar 57% que corresponde a 26 trabajadores encuestados y entrevistados, demuestran que se sienten seguros y estables en su empleo actual, esto debido a la organización interna, los espacios adecuados, implementos apropiados, señalización e interés de la empresa por el tema de la seguridad en el trabajo, entre otros; 13% que corresponde a 6 trabajadores manifiesta estar en desacuerdo y 30% corresponden a 14 trabajadores que a veces sienten incertidumbre con respecto a este tema.

*“la empresa siempre se ha preocupado y están pendientes que no ocurran accidentes”*

*“aquí son muy organizados, el espacio es preciso para que trabaje una persona”*

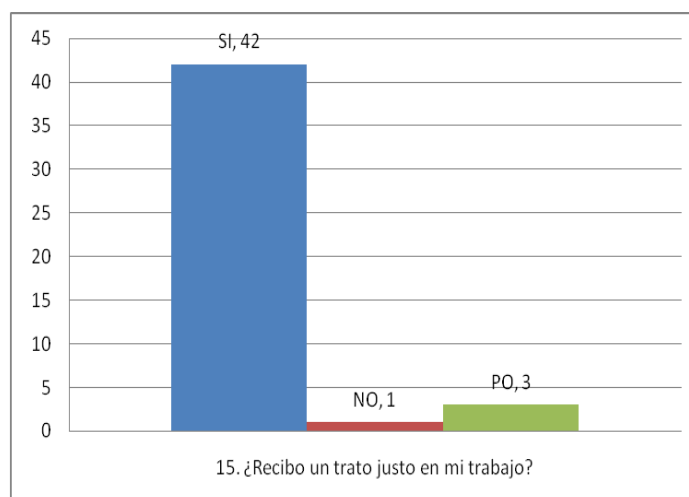
*“los implementos son los apropiados, tienen todos los lugares demarcados”*



TABLA 15

	FR	%
SI	42	91,3
NO	1	2,2
POCO	3	6,5
TOTAL	46	100

Grafica 15



**Fuente: Elaborado por autores**

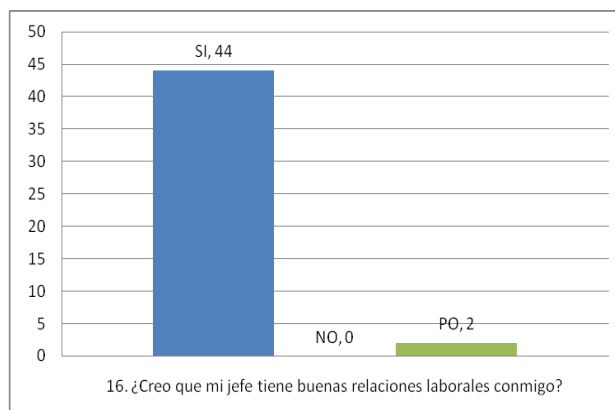
Con respecto a la grafica anterior se puede deducir que 42 trabajadores correspondiente al 91% los trabajadores encuestados y entrevistados de la empresa, se sienten se sienten satisfechos de recibir un trato justo y de igual manera pertenecer a la empresa; las razones que afirman algunos es que esto se debe a la oportunidad que han tenido por trabajar en equipo, y mostrar un excelente desempeño fortaleciendo la unidad del grupo para beneficio de la empresa; de igual forma un 2,2% que equivale a 1 trabajador afirman que se encuentra insatisfecho por el trato que le proporciona en la empresa, y un 6,5% que pertenecen a 3 trabajadores pocas veces el trato recibido en la empresa es el adecuado, se expresan de la siguiente manera.

*“La empresa y los directivos me han dado un trato amable, hay un ambiente de confianza para que a empresa me delegue ciertas responsabilidades”.*

TABLA 16

	FR	%
SI	44	95,7
NO	0	0
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 16



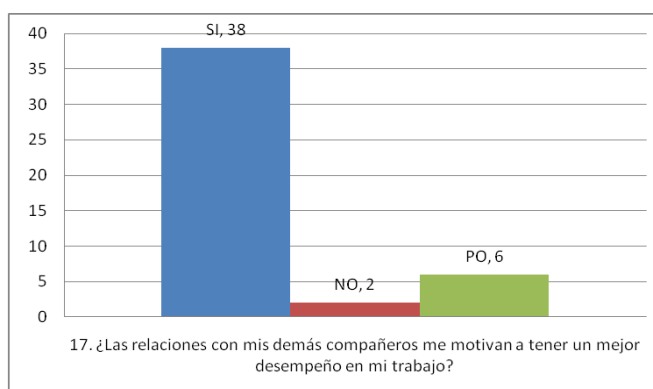
**Fuente: Elaborado por autores**

Que un 96% perteneciente a 44 trabajadores encuestados y entrevistados de la empresa, Las relaciones laborales que tiene el personal con su jefe (a), son satisfactoria puesto que son basadas según ellos en el trato amable y la comprensión.

TABLA 17

	FR	%
SI	38	82,6
NO	2	4,3
POCO	6	13
TOTAL	46	100

Grafica 17



**Fuente: Elaborado por autores**

Se puede afirmar 83% que corresponde a 38 trabajadores encuestados y entrevistados, aseguran que la buena convivencia ha permitido mejorar el desempeño del trabajo y así generar una satisfacción en las relaciones laborales, esto surgen entre compañeros basadas en la colaboración y el compañerismo; 4,3% que corresponde a 2 trabajadores manifiesta estar en desacuerdo y 13% corresponden a 6 trabajadores que opinan que pocas veces se sienten motivados a realizar mejor su labor por la relaciones con sus compañeros, se expresan de la siguiente manera.

*“Me siento como en mi casa, son muy buenos compañeros hay colaboración entre todos”.*

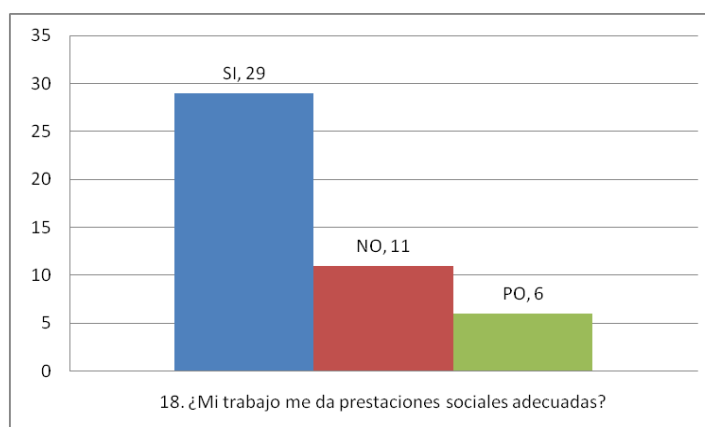
*“Son como otra familia, personas honorables en quienes se puede confiar”.*

*“Tengo buenos compañeros, hay colaboración y dialogo”.*

TABLA 18

	FR	%
SI	29	63
NO	11	24
POCO	6	13
TOTAL	46	100

Grafica 18



**Fuente: Elaborado por autores**

De acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas a los trabajadores se logro identificar que el 63% que corresponde a 29 trabajadores mencionan sentirse orgullosos de pertenecer a la empresa Hospital Local Arjona, manifestando la posibilidad que han tenido para mantener y sacar adelante su familia, adquirir vivienda propia, mencionan que la empresa esta al día con las prestaciones sociales, les agrada la organización al interior de la empresa, han tenido estabilidad laboral, otros comentan que ha recibido reconocimiento por parte de la empresa y por los asensos que ha tenido en el transcurso de tiempo que llevan vinculados a la empresa; un 24% equivalente a 11 trabajadores afirman estar en desacuerdo y 13% restante que hace parte de 6 trabajadores expresan q su prestaciones son las convenientes.

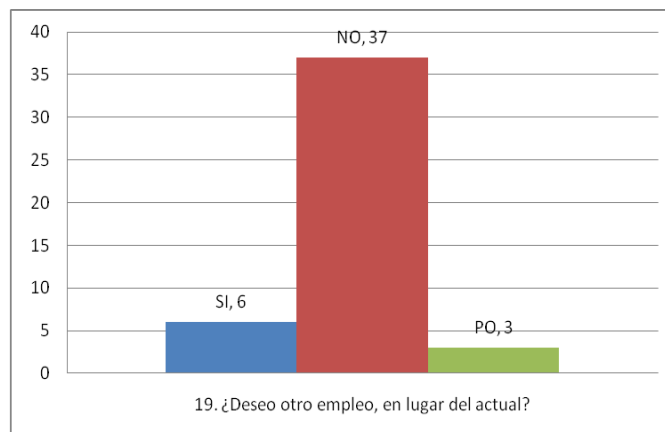
*“Es muy buena empresa, es cumplida con los pagos”*

*“Aquí he encontrado estabilidad laboral, he adquirido vivienda propia para mi familia”*

TABLA 19

	FR	%
SI	6	13
NO	37	80
POCO	3	6,5
TOTAL	46	100

Grafica 19



**Fuente: Elaborado por autores**

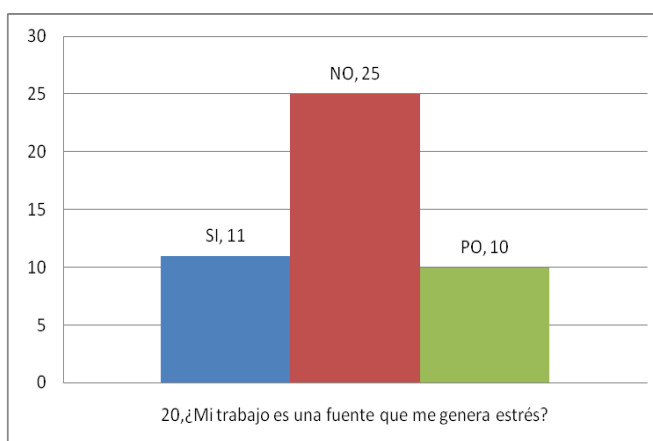
Con base en la grafica anterior, se evidencia que el 13% que hace referencia a 6 trabajadores manifiestan querer otro empleo en lugar del actual, y que 80% que es correspondiente a 37 trabajadores argumentan estar conforme con el tienen en la actualidad, esto puede ser debido en gran medida al trato que se le da, a la remuneración, al sentido pertenencia y compromiso hacia las personas que son sus clientes, y por último se puede resaltar que 6,5% que son 3 empleados pocas veces desean otro empleo.

*“me gusta, ya que puede ser de gran utilidad en la sociedad”*

TABLA 20

	FR	%
SI	11	23,9
NO	25	54
POCO	10	22
TOTAL	46	100

Grafica 20



**Fuente: Elaborado por autores**

Se puede afirmar 24% que corresponde a 11 trabajadores encuestados y entrevistados, sienten estrés en su trabajo; un 54% que corresponde a 25 trabajadores afirman lo contrario y que existe mucho compañerismo y colaboración mutua y 22% corresponden a 10 trabajadores que pocas veces la labor que realizan en la empresa les genera estrés.

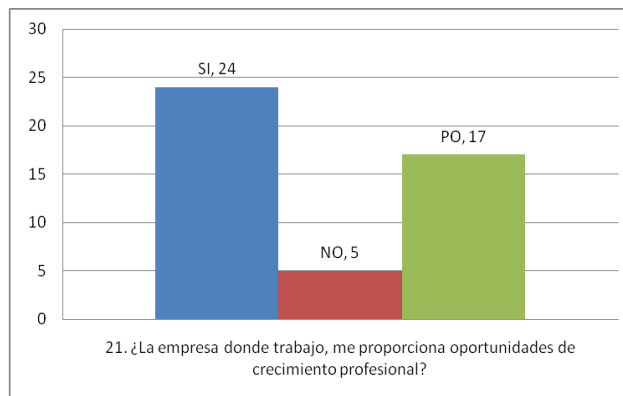
*“sabemos controlar la situación que generen estrés”*

*“procuramos de paciente y tolerante cuando una situación cambia de entorno”*

TABLA 21

	FR	%
SI	24	52,2
NO	5	11
POCO	17	37
TOTAL	46	100

Grafica 21



**Fuente: Elaborado por autores**

De esta grafica se puede deducir que el 52,2% del personal encuestado y entrevistado que equivale a 24 trabajadores que labora en la empresa Hospital Local Arjona, manifiesta que son capacitados continuamente con el fin de tener un crecimiento profesional y desarrollar mejor sus actividades laborales, permitiendo optimar el rendimiento organizacional. Comentan, que su desarrollo profesional se debe a los nuevos conocimientos adquiridos dentro la empresa.

Cabe destacar que 5 trabajadores correspondiente a 11% no siente que la empresa les proporciona oportunidades de crecimiento profesional. Y por otra parte está el resto de la población encuestada y entrevistada manifestando que son pocas las oportunidades que proporciona acerca de crecimientos

profesionales a los empleados, por lo que el plan de carrera para sus trabajadores hay que mejorarlo y los cargos superiores pocas veces no se someten a concurso.

*“Son claras, entendibles, didácticas”.*

*“Me ayudan a seguir adelante, adquiriendo sentido de pertenencia a la empresa, me hacen ver las cosas de otra manera”.*

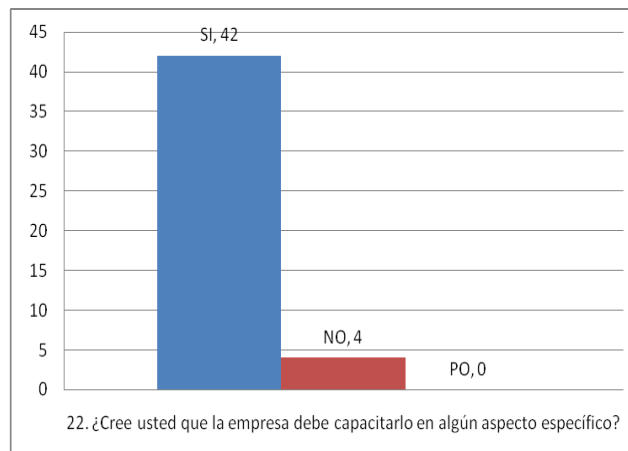
*“Me permiten conocer mejor lo que tengo que hacer”.*

*“Ayudan en las relaciones interpersonales, a tolerar y respetar”.*

TABLA 22

	FR	%
SI	42	91,3
NO	4	8,7
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 22



**Fuente: Elaborado por autores**

La población encuestada y entrevistada con relación a la grafica indica que el 91,3%, es decir, 42 trabajadores considera que la empresa si los debe capacitarlo en un aspecto especifico, ya que los trabajadores que tienen contacto directo con



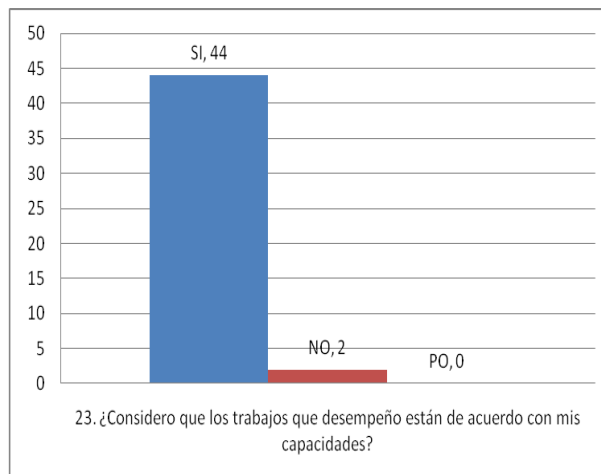
el cliente se enfrentan a diversas situaciones en el entorno laboral, las cuales deben ser superadas con base en las capacidades y habilidades de cada uno de ellos.

Cabe destacar que 4 colaboradores correspondiente al 8,7% del personal no sienten la necesidad de estar en capacitaciones proporcionada por la empresa.

TABLA 23

	FR	%
SI	44	95,7
NO	2	4,3
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 23



**Fuente: Elaborado por autores**

Se puede afirmar que esta grafica muestra que el 95,7% de los trabajadores de la empresa correspondiente a 44; se sienten capacitados y entrenados para realizar adecuadamente su trabajo, y que sus conocimientos les permiten desempeñarse eficientemente.

No obstante se encontró que 2 personas realizan un trabajo diferente a sus capacidades y habilidades adquiridas.

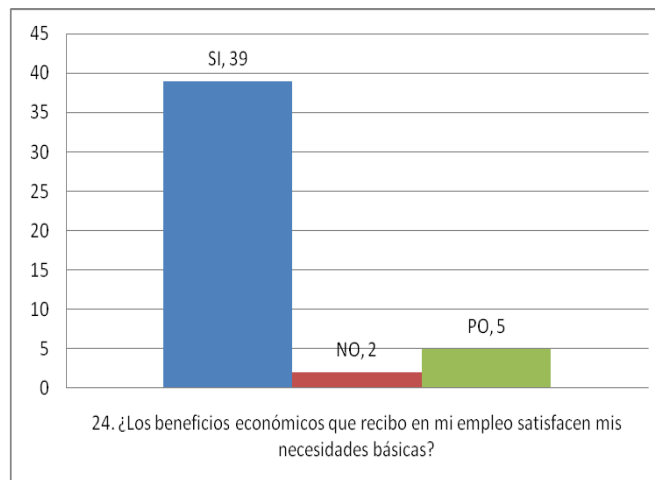
*“Me siento seguro de la labor que realizo y he tenido la oportunidad de aprender y hacer las cosas bien”.*

*“Aplico los conocimiento de mi profesión y los que he recibido en las capacitaciones”.*

TABLA 24

	FR	%
SI	39	84,8
NO	2	4,3
POCO	5	11
TOTAL	46	100

Grafica 24



**Fuente: Elaborado por autores**

Después de haber encuestado y entrevistado a la población seleccionada con relación a la investigación, se logro evidenciar que el 84,8% correspondiente a 39

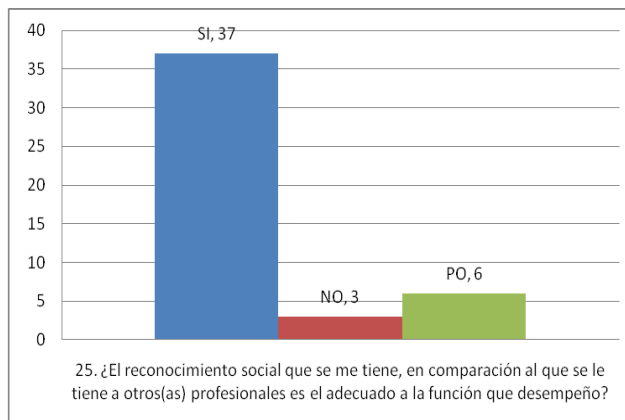
trabajadores que afirmaron estar conforme con los beneficios económicos proporcionados por la empresa para suplir sus necesidades básicas.

Sin embargo, el 4,3% que equivale a 2 trabajadores que enuncian estar en desacuerdo con lo anterior, y un 11% que opinan que algunas veces se sienten satisfechos por los beneficios que le brinda la empresa.

TABLA 25

	FR	%
SI	37	80,4
NO	3	6,5
POCO	6	13
TOTAL	46	100

Grafica 25



**Fuente: Elaborado por autores**

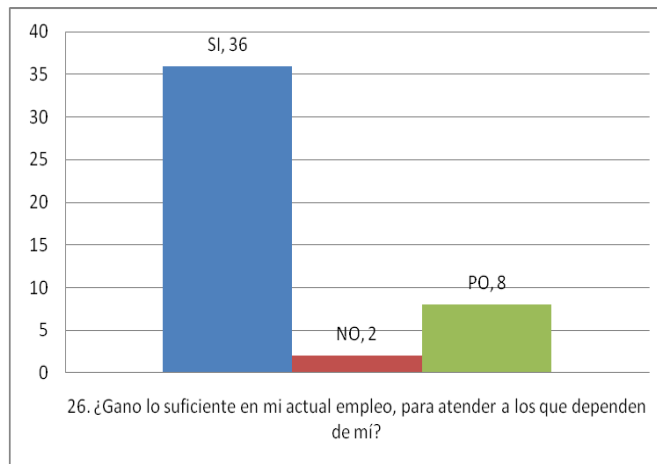
Con base en la grafica anterior, se puede denotar que 80,4% de los trabajadores del hospital Local Arjona, aseguran que el reconocimiento profesional es el adecuado y que están conformes con lo establecido, para el correcto funcionamiento de la empresa ya que los motiva a tener un aumento en su productividad. Por el contrario, que el 6,5% de los trabajadores manifiestan estar

en desacuerdo con los reconocimientos sociales establecidos por la empresa, como también, encontramos que un 13% muy pocas veces percibe que reconocimientos por su labor.

TABLA 26

	FR	%
SI	36	78,3
NO	2	4,3
POCO	8	17
TOTAL	46	100

Grafica 26



**Fuente: Elaborado por autores**

De acuerdo a esta grafica se manifiesta que el 78,3%, de los trabajadores lo que equivale a 36 personas, lo que consideran que su pago laboral en su actual empleo es suficiente para sostener a su familia, y satisfacer proporcionalmente sus necesidades básicas y a su vez reflejan estar motivados y tener sentido de pertenencia para con la empresa. En la población encuestada y entrevistada el 17% establecen que su remuneración por parte de la empresa no le cubre en su totalidad para estar satisfechos y otros como 4,3% que corresponden a 2 trabajadores están en desacuerdo por el pago que realiza la empresa

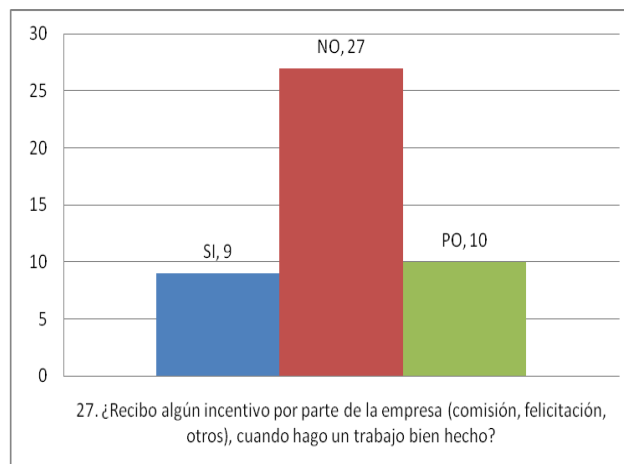
*“Es una buena empresa, me brinda lo necesario para mantenerme estable y mantener a mi familia”.*

*“Es una empresa que nos brinda una buena estabilidad económica”.*

TABLA 27

	FR	%
SI	9	19,6
NO	27	59
POCO	10	22
TOTAL	46	100

Grafica 27



**Fuente: Elaborado por autores**

La Mayoría de los trabajadores en el Hospital correspondiente al 59%, aseguran no haber recibido ningún tipo de incentivo por parte de la empresa; les gustaría que estimularan su trabajo por su buen desempeño, mediante días de descanso o bonificaciones y recibiendo felicitaciones por parte de sus superiores. Cabe destacar que el 22% equivalente 10 de ellos manifiestan que los superiores han

reconocido su trabajo felicitándolos de forma verbal. Y que la población restante recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa.

*“Nunca han reconocido mi trabajo y me gustaría que me dieran bonificaciones o días de descanso”.*

*“no han sabido apreciar el esfuerzo que coloco a mi trabajo”*

*“no valoran el trabajo y los buenos resultados que se obtiene de el”.*

Sin embargo, algunos colaboradores afirman haber recibido incentivos de forma verbal.

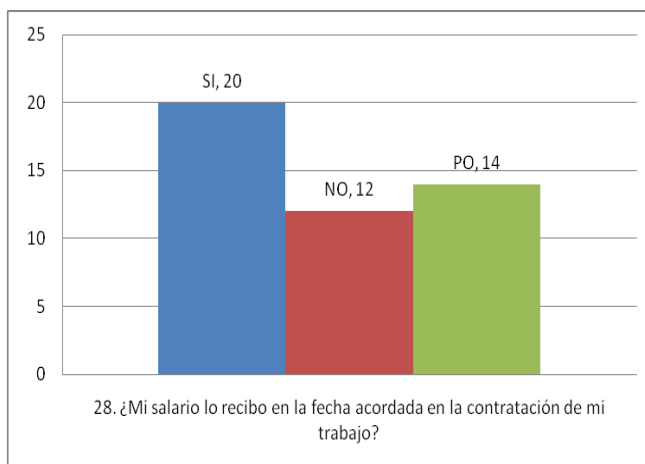
*“Me aceptan bien, con cariño y confianza”.*

*“Constantemente de manera verbal por parte de mi jefe y los directivos”.*

TABLA 28

	FR	%
SI	20	43,5
NO	12	26
POCO	14	30
TOTAL	46	100

Grafica 28



**Fuente: Elaborado por autores**

En esta grafica de acuerdo a su valores se refleja un comportamiento relativamente contemporáneo; que demuestran un 43,5%; semejante a 20 trabajadores encuestados y entrevistados del Hospital, aseguran haber recibido su salario en fecha acordadas a lo establecido en el contrato; por lo que el 26% de ellos no reciben su remuneración en su tiempo estipulado por consiguiente 14 personas consideran que son pocas las veces que recibe su salario en el tiempo acordado por el contrato.

*“es muy buena empresa, es cumplida con los pagos”*

*“Llevo quince años trabajando acá y siempre han cumplido con los pagos”.*

También se evidencian que algunos consideran que pocas veces han recibido su salario, como otros se encuentran inconforme con el tiempo del pago.

### 6.3. CALIDAD DE VIDA LABORAL

La calidad de vida laboral es el término que está asociada a pocas presiones o bajo estrés en el trabajo, que busca la satisfacción y salud mental de los individuos de la empresa, en pro de mejoras organizacionales, enriquecimiento y humanización del trabajo con su consecuencia en la eficiencia, efectividad y resultados.

Así, la calidad de vida laboral concilia tanto los aspectos organizacionales y estratégicos, como los personales. Es la relación entre las expectativas que los individuos depositan en el empleo actual o futuro, y las realizaciones y condiciones concretas que ofrecen los entornos de trabajo. Por tanto todo organismo saludable busca manifestar sus capacidades, desarrollar su potencial y convertirse en productivo. Para el Hospital Local Arjona, la investigación con relación a la calidad de vida laboral le permitirá identificar que la calidad de vida laboral se puede elevar mediante la aplicación de una serie de medidas tendientes a obtener los siguientes beneficios tanto para los trabajadores como la empresa:

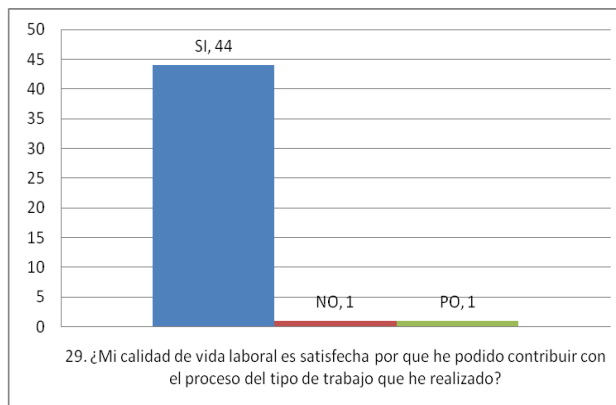
- Ayudar a elevar la productividad y rentabilidad
- Ayudar el compromiso organizacional
- Ayudar a captar y retener el talento de sus empleados
- Aumentar la satisfacción con sus tareas laborales
- Reduce el nivel de conflicto que puede surgir entre la vida laboral y familiar
- Aumentar su motivación y rendimiento
- Optimizar sus habilidades y empleabilidad interna
- Utilizar todo su potencial laboral



TABLA 29

	FR	%
SI	44	95,7
NO	1	2,2
POCO	1	2,2
TOTAL	46	100

Grafica29



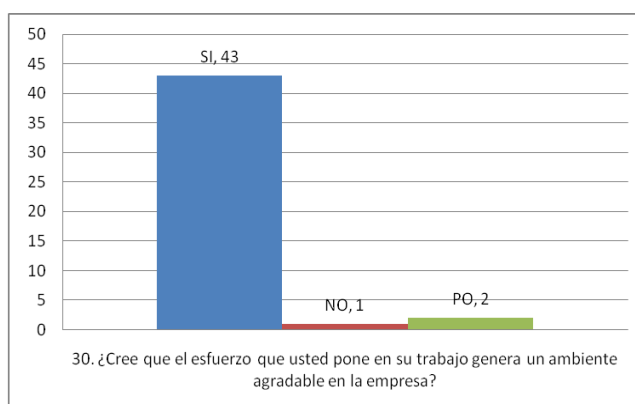
**Fuente: Elaborado por autores**

De acuerdo a la grafica anterior se puede notar clara mente que el 96% de la población encuestada y entrevistada equivale a 44 trabajadores de la empresa, por lo que revelan un nivel de satisfacción favorable para el personal que labora en ella, debido a la contribución que entregan los empelados a los diferentes procesos organizacionales. Por otra parte el 2,2% equivalente a 1 trabajador no muestra satisfacción con relación a su trabajo, como también se denota la misma cantidad en aquel trabajador mostrando que su calidad de vida laboral es poca satisfactoria con su contribución en el trabajo.

TABLA 30

	FR	%
SI	43	93,5
NO	1	2,2
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 30



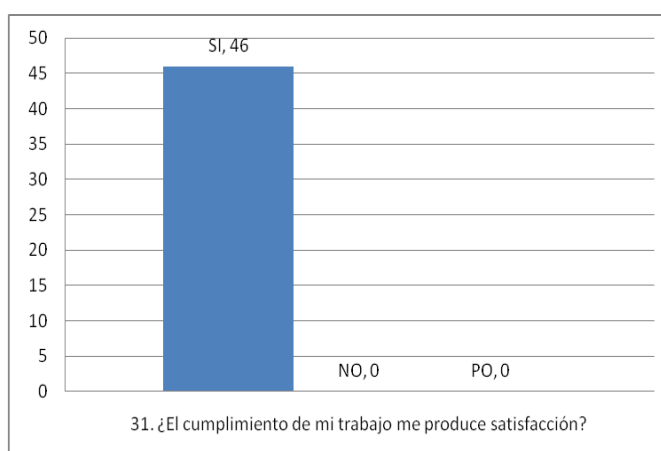
**Fuente: Elaborado por autores**

La mayoría de la población encuestada y entrevistada correspondiente al 93% de los trabajadores, afirman que llevan a cabo su trabajo con esfuerzo y dedicación; consideran importante hacerlo de ésta manera, puesto que les permite un mejor desempeño de la labor, sentirse bien consigo mismo y cumplir objetivos y metas tanto de la empresa como personales, como lo muestra la grafica anterior. También pudimos detectar que 1 trabajador no se motiva por generar un entorno laboral agradable hacia sus compañeros y a la vez el 4,3% equivalente a 2 trabajadores presentan poco entusiasmo por generar un ambiente favorable para así; obtener mejores resultados.

TABLA 31

	FR	%
SI	46	100
NO	0	0
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 31



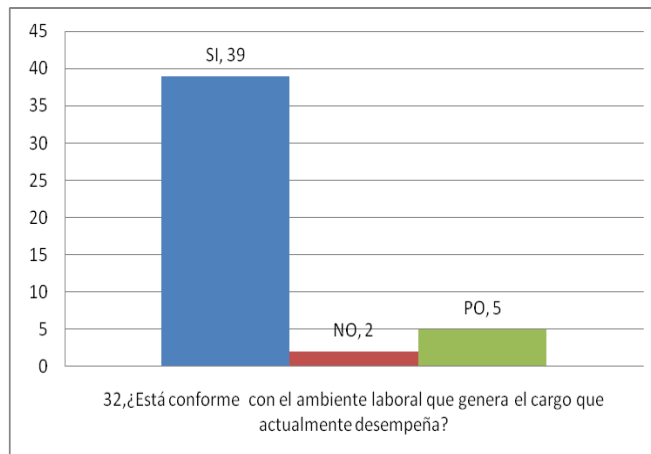
**Fuente: Elaborado por autores**

De manera precisa se afirman que el 100% de la población encuestados y entrevistados de la empresa, notifican tener un Cumplimiento hacia su trabajo generando así satisfaccion entre ellos mismo, debido a que llevan eficientemente todos los procedimientos establecidos en la empresa.

TABLA 32

	FR	%
SI	39	84,8
NO	2	4,3
POCO	5	11
TOTAL	46	100

Grafica 32



**Fuente: Elaborado por autores**

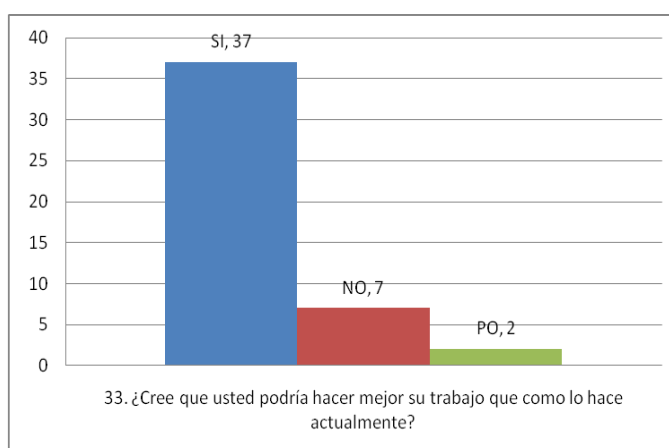
Con relación a esta grafica se manifiesta que un 84,8% de la población equivalente a 39 trabajadores expresan sentirse a gusto con el entorno donde desempeña su labor viéndose reflejado por el buen trato, la buena comunicación, el compañerismo, etc. Lo cual conlleva a mostrar sus conocimientos, experiencias y habilidades. Sin embargo 5 trabajadores consideran que pocas veces el ambiente es aceptable y poco conforme para desempeñarse.

*“Me siento seguro con el ambiente laboral que se genera en mi área de trabajo”*

TABLA 33

	FR	%
SI	37	80,4
NO	7	15
POCO	2	4,3
TOTAL	46	100

Grafica 33



**Fuente: Elaborado por autores**

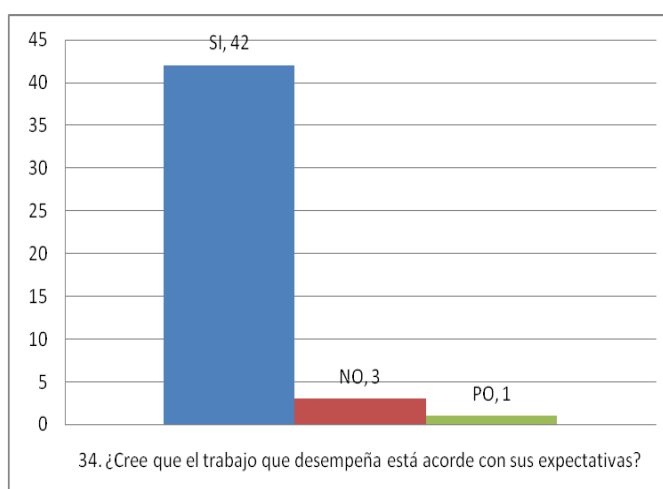
De esta grafica se concluye que la mayoría de los trabajadores correspondiente a 80,4% de la población encuestada y entrevistada se esfuerzan por hacer su trabajo cada vez mejor, con el fin de generar mayor productividad y un mejor servicio, ya que algunos como el 15% no les interesa buscar la manera de realizar mejor su trabajo y el 4,3% no les parece relevante realizar su trabajo de una mejor manera.

*“Me esfuerzo por realizar mejor mi trabajo y contribuir con el desarrollo de la empresa”*

TABLA 34

	FR	%
SI	42	91,3
NO	3	6,5
POCO	1	2,2
TOTAL	46	100

Grafica 34



**Fuente: Elaborado por autores**

En la empresa Hospital Local Arjona el 91,3% de la población encuestada y entrevistada, manifiestan que el trabajo que desempeñan se encuentra acorde con sus expectativas. Además, 3 trabajadores expresan que su trabajo no es lo suficientemente acorde con sus expectativas y 1 trabajador le da poca importancia a su trabajo que está ejerciendo con relación a sus intereses.

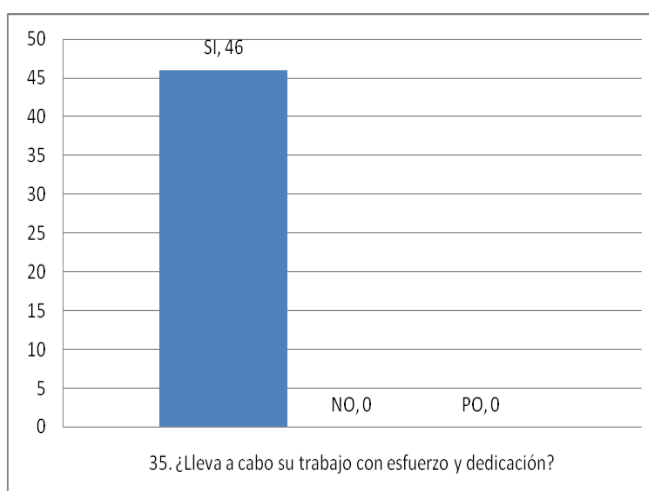
*“Siempre quise estudiar y desempeñarme en esta área para dar mi aporte a la sociedad”*

Aunque tres personas piensas que su trabajo no es acorde con las capacidades y habilidades que tienen, afirmando estar insatisfechos.

TABLA 35

	FR	%
SI	46	100
NO	0	0
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 35



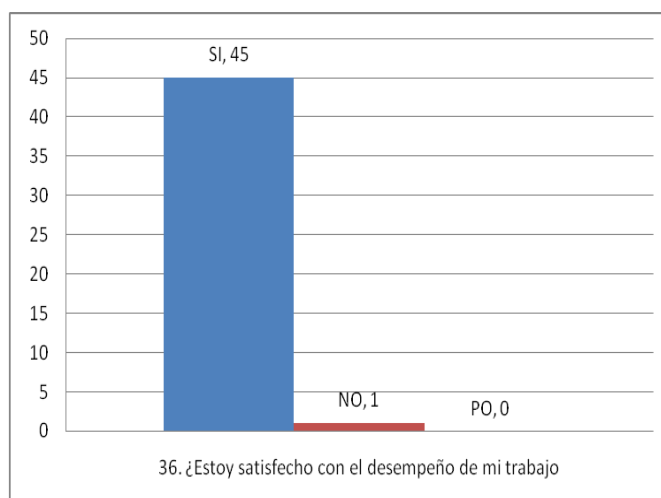
**Fuente: Elaborado por autores**

De manera precisa se afirman que el 100% de los encuestados y entrevistados en la empresa, realizan su trabajo con esfuerzo y dedicación generando consigo beneficio propio y para la empresa, con el objetivo de seguir creciendo a nivel personal y organizacional.

TABLA 36

	FR	%
SI	45	97,8
NO	1	2,2
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 36



**Fuente: Elaborado por autores**

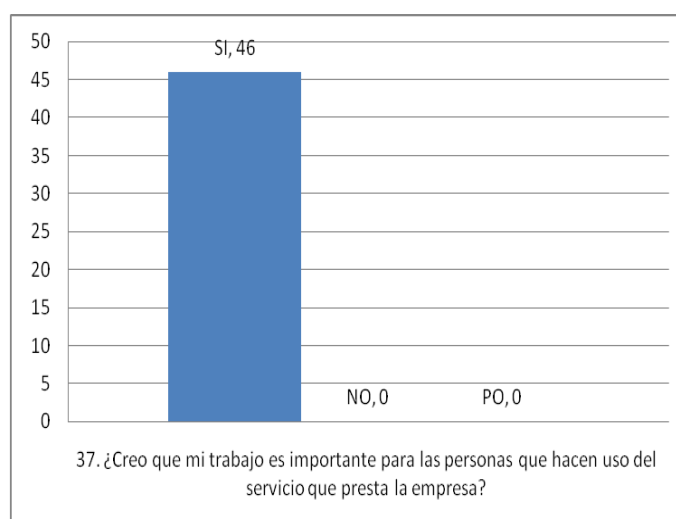
La grafica anterior revela que el 97,8% correspondiente a 45 Trabajadores entrevistados y encuestados, consideran estar satisfechos con el desempeño de su trabajo debido a que prevalece el compromiso por brindar un excelente servicio a sus usuarios. Y que solo 1 trabajador no se siente satisfecho por su trabajo ya que no están en equilibrio sus aspectos personales y familiares.



TABLA 37

	FR	%
SI	46	100
NO	0	0
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 37



**Fuente: Elaborado por autores**

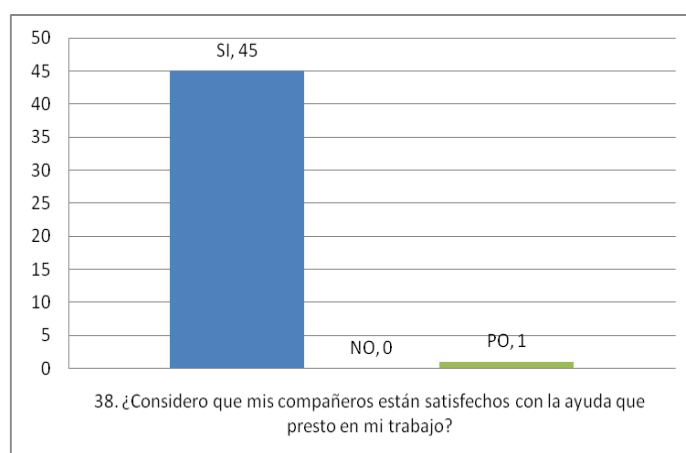
La grafica señala que la totalidad 100% de la población encuestada y entrevistada de los trabajadores manifiestan que su trabajo es importante para la organización y aquellas personas que utilizan el servicio de la empresa, lo que conlleva a alcanzar los objetivos organizacionales y personales.

*“Claro que el trabajo que desempeño es importante ya que permite alcanzar los objetivos de la empresa”.*

TABLA 38

	FR	%
SI	45	97,8
NO	1	2,2
POCO	0	0
TOTAL	46	100

Grafica 38



**Fuente: Elaborado por autores**

La grafica anterior nos muestra que 97,8% correspondiente a 45 trabajadores de la población encuestada y entrevistada de la empresa, señalan que sus compañeros se encuentran satisfechos con la ayuda que se presentan entre si para una mayor productividad en el trabajo de la empresa. Sin embargo existe 1 persona que manifiesta su trabajo en la organización genera poca satisfacción a sus compañeros.

*“Trato de ayudarme constantemente con mi compañero de trabajo, para mejorar el servicio de la empresa”*

## **7. RELACIÓN DE LOS RESULTADOS POR COMPONENTES (CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVACIÓN, CALIDAD DE VIDA LABORAL) CON LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

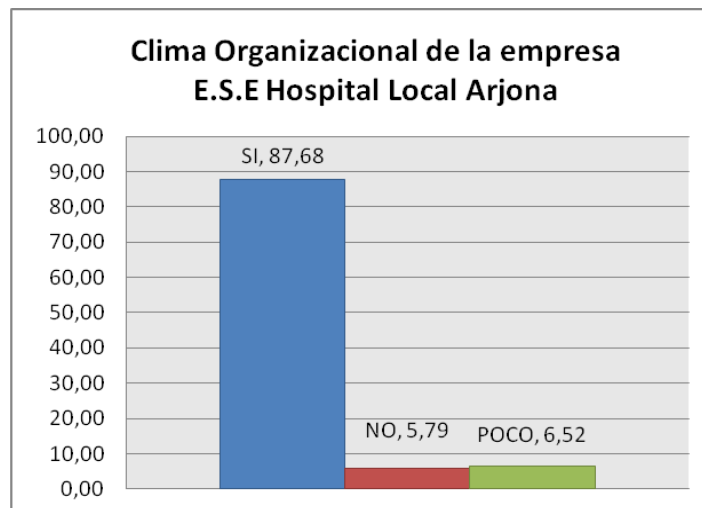
En esta etapa de la investigación lo que se busca es relacionar los resultados de cada uno de los componentes obtenidos a través del instrumento de estudio, con los objetivos específicos de la investigación, para alcanzar el objetivo general que es Analizar las condiciones de la calidad de vida laboral y motivacional en la E.S.E. Hospital local Arjona con relación al clima organizacional de sus miembros.

A continuación se describe el nivel de percepción que tienen los empleados de la empresa antes mencionada con relación a su clima organizacional, que hace énfasis en el primer objetivo.

TABLA 39

Preg	SI	Preg	NO	Preg	POCO
1	93,47	1	2,17	1	4,34
2	91,3	2	4,34	2	4,34
3	80,43	3	4,34	3	15,21
4	100	4	0	4	0
5	89,13	5	2,17	5	8,69
6	97,82	6	0	6	2,17
7	95,65	7	0	7	4,34
8	47,82	8	47,82	8	4,34
9	93,47	9	6,52	9	0
10	78,26	10	0	10	21,73
11	93,47	11	2,17	11	4,34
12	91,3	12	0	12	8,69
Total %	105212%	Total %	69,53	Total %	78,19
	87,68		5,79		6,52

Grafica 39



**Fuente: Elaborado por autores**

Podemos resaltar que el clima organizacional afecta directa e indirectamente el día a día de la organización, desde las tareas individuales hasta las tareas que requieren de interacción entre equipos de trabajo y entre departamentos.

De acuerdo, con los resultados antes mencionados de la presente investigación, se evidencia que el cumplimiento del primer objetivo que es “*Determinar el grado de percepción que tienen los empleados del clima organizacional en la E.S.E. Hospital local Arjona*”. El 100% de los trabajadores encuestados y entrevistados, el 87.68% afirman que las condiciones del clima organizacional de la empresa son favorables, mientras que el 5.79% de estos están inconforme, el 6.52% consideran que son pocas las veces que perciben un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus respectivas labores.

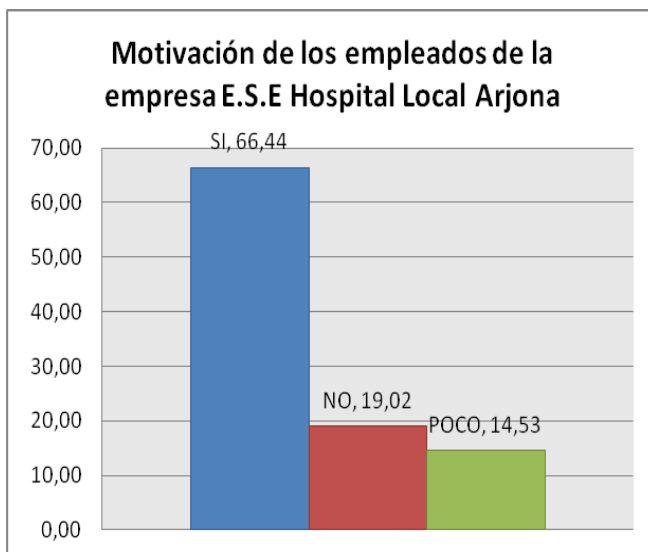
Conforme a lo anterior podemos afirmar que en la E.S.E Hospital Local Arjona, existe un clima organizacional agradable lo cual genera consigo un buen desempeño en los trabajadores para alcanzar los objetivos establecidos.

A través de la entrevista se pudieron identificar algunas características positivas lo cual nos dieron cumplimiento el segundo objetivo de la investigación como, la estimulación por cumplir con los objetivos de la empresa teniendo en cuenta los recursos disponibles y el tiempo para ejecutarlos, el compromiso por parte del personal en las labores que realiza, conocen sus responsabilidades y obligaciones dentro de la empresa, la información suministrada por la empresa es la adecuada para hacer su trabajo, la relación entre compañeros, el ambiente de trabajo y en general toda la estructura física de la empresa. Estas particularidades, se deben seguir conservando mediante estrategias como programas motivacionales y sistemas de comunicación interna entre otros.

TABLA 40

Preg	SI	Preg	NO	Preg	POCO
13	91,30	13	2,17	13	6,52
14	56,62	14	13,04	14	30,43
15	91,30	15	2,17	15	6,52
16	95,65	16	0	16	4,34
17	82,60	17	4,34	17	13,04
18	63,04	18	23,91	18	13,04
19	13,04	19	80,43	19	6,52
20	23,91	20	54,34	20	21,73
21	52,17	21	10,86	21	36,95
22	91,30	22	8,69	22	0,00
23	95,65	23	4,34	23	0,00
24	84,78	24	4,34	24	10,86
25	80,43	25	6,52	25	13,04
26	78,26	26	4,34	26	17,39
27	19,56	27	58,69	27	21,73
28	43,47	28	26,08	28	30,43
Total %	1063	Total %	304	Total %	233
	66,44		19,02		14,53

Grafica 40



Fuente: Elaborado por autores

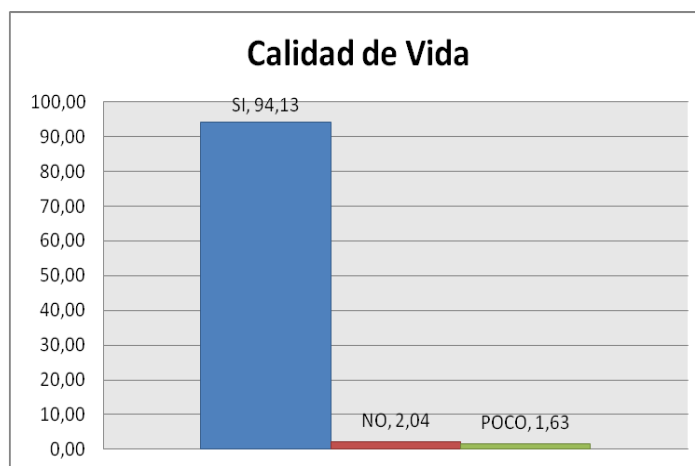
Pasando el Tercer objetivo establecido en la investigación que es “*Determinar el grado de motivación y calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital local Arjona*”, Se puede interpretar con base en la información recopilada que el nivel motivacional de los trabajadores de la empresa es de 94,13% considerablemente bueno, de tal forma que es benéfico para la empresa y para ellos como individuos, mientras que el 2,04% afirma estar en desacuerdo con el nivel motivacional de la empresa, y el 1,63% que muestra que pocas veces los trabajadores se sienten motivados para desarrollar su actividad dentro de la empresa.

Generalmente, se evidencia que el comportamiento de los trabajadores es de sentirse entusiasmado y con energía para realizar su trabajo, conforme con su actual empleo, otros aspectos importantes son que se encuentran satisfechos de recibir un trato justo y de igual manera pertenecer a la empresa, Las relaciones laborales que tiene el personal con su jefe (a), son satisfactorias puesto que son basadas según ellos en el trato amable y la comprensión, buena convivencia laboral optimizando el desempeño del personal, orgullosos de pertenecer a esta empresa, la labor que realizan no les genera estrés, que son capacitados continuamente con el fin de tener un crecimiento profesional y desarrollar mejor sus actividades laborales aunque cierta cantidad considera que se debe mejorar el plan de carrera para sus trabajadores y que los cargos superiores sean sometidos a concurso de manera continua mediante tiempos establecidos.

TABLA 41

Preg	SI	Preg	NO	Preg	POCO
29	95,65	29	2,17	29	2,17
30	93,47	30	2,17	30	4,34
31	100	31	0	31	0
32	84,78	32	4,34	32	10,86
33	80,43	33	15,21	33	4,34
34	91,30	34	6,52	34	2,17
35	100	35	0	35	0
36	97,82	36	2,17	36	0,00
37	100	37	0	37	0
38	97,82	38	0	38	2,17
Total %	941	Total %	33	Total %	26
	94,13		2,04		1,63

Grafica 41



**Fuente: Elaborado por autores**

Por otro lado, la calidad de vida laboral que es considerado por muchos autores como el objetivo al que debería tender el estilo de desarrollo de cualquier empresa que se preocupe por el ser humano integral. En la *E.S.E. Hospital local Arjona*, se evidencio que la calidad de vida laboral se encuentra en una período bueno manifestado en 94,13%, por otro lado el 2,04% encontramos que los trabajadores



consideran sentirse en discrepancia con lo anterior, y por ultimo un 1,63% de ellos escasas aceptan tener calidad de vida laboral.

De las encuestas y entrevistas, destinadas a conocer La Calidad de Vida Laboral se puede rescatar que los trabajadores consideran que existe un nivel de satisfacción favorable, afirman que llevan a cabo su trabajo con esfuerzo y dedicación, alegan sentirse a gusto con el entorno donde desempeña su labor viéndose reflejado por el buen trato, la buena comunicación, el compañerismo, se esfuerzan por hacer su trabajo cada vez mejor, con el fin de generar mayor productividad y un mejor servicio, el trabajo que desempeñan se encuentra acorde con sus expectativas.

La empresa debe enfocarse en generar un equilibrio entre el trabajador, la organización y el ambiente para seguir manteniendo estos resultados positivos.

“El Clima Organizacional se refiere al ambiente interno existente entre miembros de una empresa u organización, y esta estrechamente relacionado con su grado de motivación”. (Chiavenato- 2000)<sup>27</sup>.

Fundamentados en lo expresado por el autor anteriormente, se puede decir que Clima Organizacional y la motivación son aspectos fundamentales para trabajar en cualquier organización, estos factores influyen en el desempeño de los trabajadores para las realizaciones de actividades y/o funciones establecidas dentro de la empresa. Por lo tanto, el cuarto objetivo se enmarca en *“Analizar la relación que existe con la motivación y el clima organizacional de los empleados de la E.S.E Hospital local de Arjona”*.

---

<sup>27</sup> Chiavenato, I (2000). Administración de los Recursos Humanos. Colombia: McGraw Hill

De tal forma, que la motivación y el clima organizacional constituyen dos temas de gran interés en la administración de los recursos organizacionales por sus implicancias en la productividad del recurso humano en ambientes laborales y son indicadores de la calidad de vida en el trabajo.

La motivación como fuerza impulsora es el elemento de gran importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde se manifiesta con una mayor necesidad. Por eso el estar motivado hacia el trabajo trae consecuencias psicológicas positivas, tales como la autorrealización, el sentirnos competentes, útiles y mantener nuestra autoestima. Algunas veces esto no es fácil, debido a que existen personas con necesidades diferentes y muchas veces desconocidas por la gerencia de la empresa, hay diversos factores o variables que afectan la motivación dentro de las organizaciones. Tales variables, según García (1995), son:

- Las características individuales son: los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.
- Las características del trabajo: son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.
- Las características de la situación de trabajo: son los factores del ambiente laboral del individuo, factores estos que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Monografía “factores que afectan el clima organizacional” de Roxana Del Valle Silva Fernández 2009

De otro modo la motivación puede ser de aspecto negativo en la que los trabajadores manifiestan ciertas dificultades, conflictos entre compañeros o clientes la cual es desfavorable para su desenvolvimiento dentro de la empresa lo que influye en el clima organizacional ya sea para bien o para mal.

La motivación y el clima organizacional al ser manifestadas hace indudablemente la necesidad de optimizar su funcionamiento con una debida orientación hacia las metas y atendiendo las fortalezas del grupo y de la institución.

Con respecto al objetivo que presenta la investigación el cual trata de la relación que existe con la motivación y el clima organizacional de los empleados del E.S.E. Hospital Local Arjona, se puede afirmar que ambos aspectos, evidencian un funcionamiento adecuado que permite al trabajador desenvolverse con eficiencia. En tal sentido, que los trabajadores del Hospital Local Arjona expresan tener dentro de la organización un nivel de motivación de 66,44% y con respecto al Clima Organizacional un 87,68 %. Lo que permite a los trabajadores desempeñarse de manera apropiada en sus tareas a través de un ambiente favorable.

Por medio de las encuestas y de las entrevistas, se observaron características que motivan al trabajador a realizar mejor su labor (Necesidades, Capacitación e incentivos), también evidencio el esfuerzo y las relaciones entre los trabajadores del Hospital, como son el sentirse a gusto con el trabajo que desempeña debido a las capacidades en las que se encuentra el personal de cada área.

Y por ultimo, el siguiente objetivo de la investigación que es *“Analizar la relación que existe con la Calidad de vida Laboral y el clima organizacional en los empleados de la E.S.E. Hospital local Arjona”*. Se puede decir que la calidad de

vida laboral de los trabajadores de esta empresa después de realizar sus labores es de satisfacción quedando evidenciado en un 94,13%. De igual manera el otro aspecto que es el clima Organizacional muestra similares resultados como ante se mencionaba de 87,68%.

La estrecha relación que existe entre La calidad de vida laboral y el clima organizacional radica, en que las empresas necesitan del capital humano para su óptimo funcionamiento. Por lo tanto, es importante generar estrategias encaminadas a humanizar el trabajo, las cuales permitirán generar el sentido de pertenencia, responsabilidad y habilidades entre sus miembros. Es primordial hacer referencia al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados contribuyendo a la salud, a la seguridad e higiene de los empleados consiguiendo así un bienestar agradable hacia el trabajador desde que ingresa a la empresa hasta que se retira de la misma; buscando mejorar la dignidad del empleado.

## CONCLUSIONES

Siendo el Clima Organizacional un tema importante para los miembros de las empresas, se puede concluir que los trabajadores del Hospital Local Arjona están propensos a un ambiente organizacional favorable que les facilita desarrollarse tanto personal, profesional e intelectual para lograr un óptimo rendimiento en sus actividades laborales y sentirse satisfechos y seguro con el trabajo que desempeñan. A la vez demuestran estar estimulados y comprometidos con la empresa para alcanzar los objetivos corporativos; les agrada compartir su tiempo laboral con los compañeros de trabajo fomentando relaciones de respeto y colaboración, permitiéndoles tener mayor confianza para asumir las responsabilidades y dificultades que se presentan al interior del área de trabajo. No obstante se puede resaltar que el proceso de comunicación es de escucha respetuosa, tolerancia y retroalimentación

El grado de motivación que tienen los trabajadores en la empresa es satisfactorio debido a las relaciones laborales que surgen entre compañeros basadas en la colaboración y el compañerismo, la relación con los dirigentes es buena puesto que existen canales de comunicación que contribuyen a fomentar el respeto mutuo y comprensión entre ellos (reuniones, circulares y manuales, tablón de anuncios.); la labor que desempeñan les ha permitido adquirir nuevos conocimientos y mejorar sus relaciones interpersonales por medio de las capacitaciones que la empresa les ha brindado al igual que los aportes que han obtenido en el aspecto personal, profesional y familiar. Enfrentando los diversas situaciones en la empresa.

En los trabajadores la motivación se refleja en el ánimo y energía que ellos conciben, recibiendo oportunamente la información necesaria y el suministro de

los elementos para la realizar su trabajo. Dentro de los incentivos (beneficios económicos, reconocimientos sociales y el salario que brinda la empresa a sus trabajadores), han sido los adecuados permitiéndole estar estables y conformes con su labor dentro de la empresa.

Cabe resaltar que algunos trabajadores se sienten insatisfechos por parte de la empresa por no recibir ningún tipo de incentivos (comisión, felicitación, otros) en el momento de realizar su trabajo. Generando inconformidad y desmotivación.

Las capacitaciones que reciben aportan a su crecimiento personal y profesional a través de la actualización permanente en temas de interés que les ha permitido trabajar con calidad, cumplir con las metas productivas establecidas y a la vez, fortalecer aspectos como el liderazgo manifestado en la disposición para asumir las dificultades al interior del área de trabajo por medio de la comunicación con su grupo de trabajadores, identificando en ellos habilidades, fortalezas y dificultades en el desempeño de la labor.

Los trabajadores del Hospital Local Arjona, proyectan una calidad de vida laboral favorable, manifestando satisfacción laboral por la contribución en los procesos de la empresa, por sentirse a gusto con el ambiente en donde se desenvuelven, propiciando su interés en mejorar cada día en su labor, para permitir optimizar sus tareas y obtener mayor productividad, esto con el propósito de cumplir con los objetivos y metas de la organización.

## RECOMENDACIONES

### CLIMA ORGANIZACIONAL

Con base en la información recopilada los trabajadores del hospital Local Arjona, perciben un grado de satisfacción adecuado con respecto al clima organizacional, por lo que se hace importante y necesario que existan mecanismos para mejora el ambiente laboral de los trabajadores, fortaleciendo la estabilidad emocional, social y productiva de los empleados.

Por lo tanto, esos mecanismos deben estar encaminados a mejorar las relaciones humanas que afectan directamente el clima organizacional, algunos de estos pueden ser:

- Reuniones periódicas con los colaboradores en las que se hagan preguntas y se compartan los problemas.
- Ayudar a los demás a desarrollar un estilo de liderazgo propio.
- Aprender a escuchar a los subordinados y viceversa.

Las relaciones humanas positivas se construyen cuando se busca el bienestar de la otra persona y se desea ver que ella sea recompensada por todo el bien que ha hecho en el servicio.

Esta intervención social propicia un ambiente sano y agradable, en donde el ser humano se desarrolla de manera integra, partiendo desde sus conocimientos, habilidades y destrezas.

## MOTIVACIÓN

La empresa por ser prestadora de servicios hospitalarios, debe tener en cuenta la seguridad y estabilidad de sus trabajadores para una mejor productividad, capacitándolos en temas relacionados con sus expectativas y campo laboral.

- Crear capacitaciones, incentivos y reconocimientos permanentes por parte de la empresa y en especial del área de Gestión Humana hacia los trabajadores generando mayor satisfacción y motivación para realizar el trabajo con mayor agrado e interés. Entre los que llaman la atención están: actividades culturales-recreativas, días de descanso, actividades con la familia, recuerdo por años de permanencia en la empresa, aumento de sueldo-bonificaciones, felicitación personalmente y detalles.
- Fomentar actividades lúdicas, deportivas y culturales para los trabajadores y sus familias que les permitan salir de la rutina y el estrés ocasionado por el trabajo y aprovechar espacios de esparcimiento e integración.
- Crear espacios de promoción y divulgación de los valores empresariales que busquen incrementar el sentido de pertenencia de los trabajadores y directivos para mejorar las relaciones laborales y la productividad de la empresa.



## **CALIDAD DE VIDA LABORAL**

- La empresa debe enfocar a sus trabajadores a mejorar los procedimientos e higienes de seguridad, optimizando el factor tiempo.
- Implementar métodos de desarrollo social y personal para así mantener un ambiente agradable y seguro.
- El trabajador, al recibir mayor información e incrementar su desarrollo personal, eleva su nivel de vida. Esto le trae mayores responsabilidades, que a su vez le brindarán más información y oportunidades de desarrollo, creando un círculo virtuoso en el que estará sirviendo a los demás y a si mismo.

## BIBLIOGRAFIA

- Administración de Organización Ediciones Interoceánica S.A. Buenos Aires 1993.
- Administración 6ª Edición Editorial Pearson México 1996.
- Administración una Perspectiva Global 11ª Edición. Editorial McGraw Hill México. 1999
- ALMUDENA SEGUNDO TORRES Y ESTEBAN AGUILO TOMAS. Universidad de Oviedo.
- BRUNET Luc. (1987) El clima de trabajo en las organizaciones; definición diagnóstico y consecuencias editorial trillas México
- Chiavenato, I (2000). Administración de los Recursos Humanos. Colombia: McGraw Hill
- GIBSON, IVANICEVICH DONELLY; Las organizaciones, Madrid. Editorial McGraw Hill
- HALL RICHARD (1983) Organizaciones; estructura y proceso México Prentice Hall 3ª Edición
- KOENES A. (1996); Gestión y motivación del personal. España Edición Díaz De Santos
- LTIWIN. G Y STRINGER R (1968) Clime organizational y motivation (Clima organizacional y motivación); Division of research graduate school of Business Administration Harvard University.
- MARIANELLA ESPINOZA – Para Atraer y Retener al Talento Humano; Gerencia Salud Psicóloga Monografía

- MARÍA CAROLINA XIMENA RINCÓN MORALES Y MARÍA VICTORIA VELANDIA – **MOTIVACIÓN, LIDERAZGO Y SENTIDO DE PERTENENCIA. CLIMA ORGANIZACIONAL FLORES LA VALVANERA LTDA**; Tesis Trabajadora Social - Chiavenato, Idalberto (1994) Administración.
- ROBBINS STEPHEN (1994) Comportamiento organizacional; México Prentice Hall 6ª Edición.
- SEVILA MICHEL, RICARDO Desarrollo organizacional y Calidad de vida en el Trabajo.
- SOLANA, RICARDO (1993) Fundamento de administración de organización edición interoceánica S.A. Buenos Aires
- SORIA, VICTOR M (2006)- Relaciones humana editorial limusa Baldera México
- TORO (1981), Motivación para el trabajo; Medellín ediciones graficas

### **PORTAL VIRTUALES**

- [www.encyclopediadelmanagment.com\\_mexico](http://www.encyclopediadelmanagment.com_mexico) editorial Mac Graw Hill 1998.
- GONCALVES, ALEXIS; Fundamentos del clima organizacional sociedad latinoamericana para la calidad (SLC) [online] <http://www.calidad.org>.
- Los nuevos Desafío en la Gerencia de los recursos humanos: Calidad de vida laboral. pdf- [www.spentamexico.org/revista/volumen3/.../3\(2\)%201-pdf](http://www.spentamexico.org/revista/volumen3/.../3(2)%201-pdf).
- Monografía “Factores que afectan el clima organizacional” de Roxana Del Valle Silva Fernández 2009 <http://www.monografias.com/>

## ANEXO 1

### CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MESES		
	1	2	3
Recolección de Información			
Tabulación de la Información			
Análisis de la Información			
Elaboración de la Información			
Recomendaciones			

### PRESUPUESTO

Rubro	Presupuesto		
	Cantidad	Valor	Valor Total
<b>Recursos Material:</b>			
Servicio telefónico local	150	200	\$ 30.000,00
Servicio telefónico celular	50	150	\$ 7.500,00
Material impreso blanco-negro	150	400	\$ 60.000,00
Útiles de oficina			\$ 30.000,00
Equipos de computo mas internet (horas)	150	1000	\$ 150.000,00
Fotocopias	200	60	\$ 12.000,00
<b>Transporte:</b>			
Transporte Urbano	30	1300	\$ 39.000,00
Transporte Municipal	30	2000	\$ 60.000,00
<b>Total General</b>			<b>\$ 388.500,00</b>

## DESCRIPCIÓN DEL CUESTIONARIO

El cuestionario está diseñado de tal forma, que permita obtener las características o las variables que tienen mayor influencia en el clima organizacional y en la motivación del sector, institución o área en el cual se desarrollarán las entrevistas, determinando al mismo tiempo, el nivel en el que afectan al empleado.

Entre otras funciones, también se encuentra la de determinar las situaciones que estimulan al trabajador a tener una calidad de vida laboral satisfecha en el medio en el que labora o bajo que condiciones el empleado puede comenzar a sentirse insatisfecho con su labor. Entre las situaciones que se presentan como posibles catalizadores están los siguientes:

El cuestionario esta constituido por 38 preguntas distribuidas en 3 partes, con un total de 12 preguntas relacionadas con el clima organizacional, 17 con la motivación, 10 con la calidad de vida laboral.

## ANEXOS 2

### TEST SOBRE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL Y MOTIVACIONAL CON RELACIÓN AL CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación se presentan una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de analizar las condiciones de la calidad de vida laboral y motivacional con relación al clima organizacional de sus miembros, para lograr un buen desempeño individual y colectivo alcanzando los objetivos personales y organizacionales. Así como los factores que intervienen en esta; para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" la respuesta que corresponda, considerando la siguiente escala:

Si: Siempre

No: Nunca o Nada

Poco: Término medio

Cargo dentro de la empresa: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

#### PARTE I: CLIMA ORGANIZACIONAL

##### COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

1. ¿Usted esta de acuerdo con que su desarrollo profesional, intelectual y personal en su trabajo aumenta progresivamente en función de las experiencias y/o estudios particulares?

Si

No

Poco

2. ¿Es motivante que la empresa se interese por mi desarrollo para tener mejores resultado?

Si

No

Poco

3. ¿Me estimulan a cumplir los objetivos de mi trabajo teniendo en cuenta los recursos disponibles y el tiempo para ejecutarlo?

Si

No

Poco

4. ¿Estoy comprometido en alcanzar las metas trazadas por la empresa?

Si

No

Poco

## RELACIONES DE TRABAJO

5. ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de mi equipo de trabajo o departamento?

Si

No

Poco

6. ¿Conozco las responsabilidades y funciones de Mis compañeros de trabajo en mi área o centro?

Si

No

Poco

7. ¿Me gusta escuchar y aprender de los demás compañeros que tienen mas experiencia en la organización?

Si

No

Poco

8. ¿Me gustaría que la organización me diera la oportunidad de ser transferido?

Si

No

Poco

9. ¿Seria interesante el poder trabajar con gentes de otras áreas de la empresa?

Si

No

Poco

10. ¿Recibo la información que requiero para mi trabajo?

Si

No

Poco

11. ¿Mis compañeros y yo sabemos quién es nuestro cliente final?

Si

No

Poco

12. ¿Mis compañeros y yo nos apoyamos para servir a los clientes?

Si

No

Poco

## PARTEII: MOTIVACIÓN

### Necesidades

13. ¿Me siento con ánimos y energía para realizar adecuadamente mi trabajo?

Si  No  Poco

14. ¿Me siento seguro y estable en mi empleo?

Si  No  Poco

15. ¿Recibo un trato justo en mi trabajo?

Si  No  Poco

16. ¿Creo que mi jefe tiene buenas relaciones laborales conmigo?

Si  No  Poco

17. ¿Las relaciones con mis demás compañeros me motivan a tener un mejor desempeño en mi trabajo?

Si  No  Poco

18. ¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?

Si  No  Poco

19. ¿Deseo otro empleo, en lugar del actual?

Si  No  Poco

20. ¿Mi trabajo es una fuente que me genera estrés?

Si  No  Poco

### Capacitación

21. ¿La empresa donde trabajo, me proporciona oportunidades de crecimiento profesional?

Si  No  Poco

22. ¿Cree usted que la empresa debe capacitarlo en algún aspecto específico?

Si  No  Poco



23. ¿Considero que los trabajos que desempeño están de acuerdo con mis capacidades?

Si

No

Poco

### Incentivo

24. ¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?

Si

No

Poco

25. ¿El reconocimiento social que se me tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales es el adecuado a la función que desempeño?

Si

No

Poco

26. ¿Gano lo suficiente en mi actual empleo, para atender a los que dependen de mí?

Si

No

Poco

27. ¿Recibo algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?

Si

No

Poco

28. ¿Mi salario lo recibo en la fecha acordada en la contratación de mi trabajo?

Si

No

Poco

### PARTE III: CALIDAD DE VIDA LABORAL

#### Nivel de Satisfacción

29. ¿Mi calidad de vida laboral es satisfecha por que he podido contribuir con el proceso del tipo de trabajo que he realizado?

Si

No

Poco

30. ¿Cree que el esfuerzo que usted pone en su trabajo genera un ambiente agradable en la empresa?

Si

No

Poco

31. ¿El cumplimiento de mi trabajo me produce satisfacción?

Si  No  Poco

32. ¿Está conforme con el ambiente laboral que genera el cargo que actualmente desempeña?

Si  No  Poco

33. ¿Cree que usted podría hacer mejor su trabajo que como lo hace actualmente?

Si  No  Poco

34. ¿Cree que el trabajo que desempeña está acorde con sus expectativas?

Si  No  Poco

35. ¿Lleva a cabo su trabajo con esfuerzo y dedicación?

Si  No  Poco

36. ¿Estoy satisfecho con el desempeño de mi trabajo?

Si  No  Poco

37. ¿Creo que mi trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la empresa?

Si  No  Poco

38. ¿Considero que mis compañeros están satisfechos con la ayuda que presto en mi trabajo?

Si  No  Poco

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**