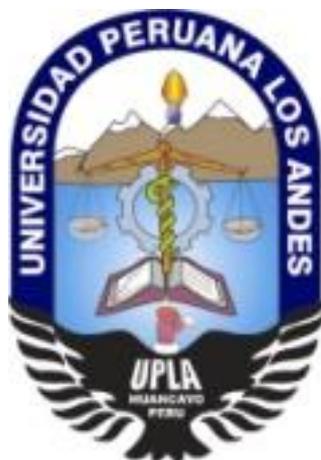


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias de la Salud  
Escuela Profesional de Psicología



TESIS

MOTIVACIÓN LABORAL Y CLIMA LABORAL EN EL  
PERSONAL DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL DE  
EMERGENCIAS III GRAU-ESSALUD EN EL CERCADO DE  
LIMA, 2019

Para Optar : Título Profesional de Psicólogo  
Autores : Bach. Moreto Narbayes, César Marco  
Bach. Roque Farías, Yoseline Cynthia

Asesor Metodológico :Mg Benites Morales Luis Alfredo.  
Asesor Temático :Mg Rodriguez Falla Jose Rafael.

Línea de Investigación Institucional: Salud y Gestión en Salud  
Fecha de Inicio y Culminación: Noviembre 2019 a Marzo 2020

Huancayo – Perú

2020

Dedicatoria: A nuestras familias y seres queridos por darnos el apoyo necesario para continuar luchando por nuestras metas, sin su confianza y comprensión no habríamos podido llegar a este logro.

Agradecimientos: Expresamos nuestro agradecimiento a nuestros profesores de la universidad, particularmente al Mg. Benites Morales, Luis Alfredo, y al Mg. Rodríguez Falla, José Rafael por su orientación para la realización de esta investigación, y a nuestra universidad, por darnos el apoyo y facilidades para llevarla a cabo.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones enfrentan más desafíos que en tiempos pasados, y estos desafíos no son excepcionales para ninguna organización, industria o empresa específica, sino que afectan a todas las organizaciones independientemente de su tamaño. En este sentido, en el sector salud también se presentan retos que deben ser cumplidos bajo la gran responsabilidad de brindar un servicio de calidad a las personas. Particularmente, la labor de enfermería forma una parte importante para lograr estos objetivos, y en el transcurso, suelen presentarse inconvenientes dentro del entorno laboral propio del movimiento de las relaciones humanas.

Dentro de este contexto, aparece el concepto de clima laboral, definido brevemente como la percepción de los trabajadores de las condiciones de su entorno de trabajo, que cuando no es adecuado, evidencia las dificultades a nivel individual, desde una perspectiva más amplia. Un clima laboral empobrecido suele asociarse a una baja motivación por parte de los empleados para cumplir sus labores.

En particular, el Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, es un centro de atención hospitalaria donde laboran diferentes profesionales de la salud, dentro de ellos el personal de enfermería de diferentes servicios. Durante el año 2018, el personal directivo y jefes de área reportaron reiteradamente que el personal de enfermería presentaba problemas de motivación, manifestando ellos que su trabajo es muy estresante ante la alta demanda de pacientes por atender.

Dada la importancia del clima laboral y sus efectos, entre otras cosas, en la eficacia y eficiencia de la labor de los trabajadores, los investigadores han volcado su atención a esta variable y aquellas que puedan estar relacionadas. La motivación, como se mencionó

anteriormente, es una de estas variables estudiadas en asociación con el entorno laboral. De esta manera, la investigación se enfocó en estudiar la motivación laboral y el clima laboral, en una población específica dentro del sector salud, como lo son los trabajadores en enfermería.

La investigación se realizó bajo las normas establecidas de la Universidad Peruana los Andes. El tema investigado es Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, 2019. Tiene como objetivo determinar la relación entre ambas variables y específicamente determinar la relación entre la variable motivación laboral y las dimensiones del clima laboral: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

En cuanto a la metodología se hace uso del enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal, y a un nivel correlacional. La muestra fue elegida mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia y los instrumentos utilizados fueron la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Palma y la Escala de Motivación de Steers y Braunstein.

Esta investigación está estructurada en cinco capítulos y comprenden los siguientes temas:

En el primer capítulo, denominado Planteamiento del Problema, se presenta una descripción de la realidad problemática; la delimitación del problema, la formulación del problema general y problemas específicos; la justificación teórica, social y metodológica, y el objetivo general y los específicos.

En el segundo capítulo, denominado Marco Teórico, se presentan los antecedentes de la investigación a nivel internacional y nacional, las bases teóricas de la motivación laboral, el clima laboral, y el marco conceptual de las variables a estudiar.

En el tercer capítulo, denominado Hipótesis y Variables, se presentan las hipótesis, general y específicas, la identificación de las variables a estudiar y la operacionalización de estas variables.

En el cuarto capítulo, denominado Metodología, se presenta el método, tipo, nivel y diseño de la investigación; la población, muestra y técnica de muestreo, los criterios de inclusión y exclusión, la técnica e instrumentos de recolección de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos, y los aspectos éticos que tuvo la investigación.

Por último, en el quinto capítulo, denominado Resultados, se presenta la descripción de los resultados y la comprobación de hipótesis. Posteriormente a este capítulo se presenta el análisis y discusión de resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	IV
CONTENIDO .....	VII
CONTENIDO DE TABLAS.....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
<b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2. Delimitación del problema .....	3
1.3. Formulación del problema .....	4
1.3.1. Problema general.....	4
1.3.2. Problemas específicos .....	4
1.4. Justificación .....	5
1.4.1. Social.....	5
1.4.2. Teórica .....	5
1.4.3. Metodológica.....	6
1.5. Objetivos .....	6
1.5.1 Objetivo general.....	6
1.5.2. Objetivos específicos .....	6
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1. Antecedentes .....	8
2.2. Bases teóricas .....	12
2.2.1. Conceptualización de la motivación laboral .....	12
2.2.2. Características básicas de la motivación .....	14

2.2.3. Teorías de la motivación .....	15
2.2.4. Teoría de las necesidades de McClelland .....	16
2.2.5. Importancia de la motivación en el lugar de trabajo .....	18
2.2.6. Motivación laboral en la práctica de enfermería .....	19
2.2.7. Conceptualización del clima laboral .....	21
2.2.9. Modelo del clima organizacional de Litwin y Stinger .....	25
2.2.10. Componentes del clima laboral .....	26
2.2.10.1. Apoyo social .....	26
2.2.10.2. Condiciones físicas y psicosociales en el trabajo.....	27
2.2.10.3. Características del trabajo .....	28
2.2.10.4. Capacitación y desarrollo.....	28
2.2.10.5. Prácticas de comunicación .....	29
2.3. Marco conceptual.....	29
<b>CAPÍTULO III HIPÓTESIS .....</b>	<b>31</b>
3.1. Hipótesis general.....	31
3.2. Hipótesis específicas .....	31
3.3. Variables .....	32
<b>CAPÍTULO IV METODOLOGÍA .....</b>	<b>34</b>
4.1. Método de investigación .....	34
4.2. Tipo de investigación .....	34
4.3. Nivel de investigación.....	34
4.4. Diseño de investigación .....	34
4.5. Población y muestra .....	35
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	39
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	39

CAPÍTULO V RESULTADOS .....	41
5.1. Descripción de resultados .....	41
5.2. Contrastación de hipótesis.....	42
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	51
CONCLUSIONES .....	57
RECOMENDACIONES .....	59
ANEXOS .....	67
Anexo 1: Matriz de Consistencia .....	67
Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables .....	69
Anexo 3: Matriz de operacionalización de los instrumentos .....	70
Anexo 4: Instrumentos de investigación .....	72
Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos .....	75
Anexo 6: Data de procesamiento de datos .....	77
Anexo 7: Consentimiento informado .....	80
Anexo 8: Carta de aceptación para la realización de la investigación .....	81
Anexo 9: Declaración de confidencialidad .....	82
Anexo 10: Constancia de criterio de jueces .....	83
Anexo 11: Fotografía de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos .....	98

**CONTENIDO DE TABLAS**

Tabla 1. Frecuencias y porcentajes de los niveles de motivación laboral.....	41
Tabla 2. Frecuencias y porcentajes de los niveles de clima laboral.....	41
Tabla 3. Relación entre el total de Motivación laboral y el total de Clima laboral.....	43
Tabla 4. Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Autorrealización.....	44
Tabla 5. Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Involucramiento laboral...45	
Tabla 6. Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Supervisión.....	47
Tabla 7. Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Comunicación.....	48
Tabla 8. Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Condiciones laborales.....	49
Tabla 9. Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Comunicación.....	48
Tabla 10. Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Condiciones laborales....	49

## Resumen

El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación entre la motivación laboral y el clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de corte transversal y un nivel correlacional. La muestra estuvo conformada por 117 enfermeros elegidos por muestreo no probabilístico por conveniencia. Los instrumentos que se utilizaron para la investigación son la Escala de Motivación Laboral de Steers y Braunstein y la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Palma. Los resultados indicaron que no existe relación entre la motivación laboral y el clima laboral en la población estudiada (Rho de Spearman = 0,063; p-valor= 0,50 >  $\alpha$  = 0,05).

**Palabras clave:** Motivación laboral, clima laboral, enfermería

### **Abstract**

The main objective of the research was to determine the relationship between work motivation and work environment in the nursing staff of the Emergency Hospital III Grau - EsSalud in the Cercado de Lima, in the year 2019. The research had a quantitative approach, with non-experimental cross-sectional design and a correlational level. The sample consisted of 117 nurses chosen by non-probabilistic sampling for convenience. The instruments used for the research are the Steers and Braunstein Labor Motivation Scale and the CL-SPC Labor Climate Scale of Palma. The results indicated that there is no relationship between work motivation and the work environment in the population studied (Rho de Spearman = 0,063; p-value = 0,50 >  $\alpha$  = 0,05).

**Key words:** Work motivation, work environment, nursing

## **CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), desde hace ya varias décadas viene luchando por velar el bienestar del trabajador, para esto aboga por unas mejoras en las condiciones de trabajo promoviendo diversas directrices para el espera del progreso social, y que los trabajadores, a nivel mundial, obtengan una mejor calidad de vida.

En cuanto a la información proporcionada por esta organización, se reporta estudios que mencionan que en países de América Latina, una minoría de trabajadores, solo el 24 %, se encuentra satisfecho con su empleo actual, en comparación con el 39 % de promedio en el resto del mundo. En particular, las informaciones sobre los trabajadores peruanos, mencionan que nuestro país se describe como el tercer mercado laboral con mayor infelicidad dentro del total de 27 países que se consultó en la investigación (Oxford Economics, 2018).

Esta insatisfacción aunado a un decremento en la producción laboral de los trabajadores o en su desempeño en la calidad de atención alertan sobre la existencia de variables contextuales que las propicien. Las organizaciones, tanto públicas como privadas, realizan diagnósticos organizacionales que evidencian dificultades en la relación entre los empleados y el ambiente laboral en que se encuentran. Entonces, el clima laboral, como lo define Palma (2004), es la percepción de los trabajadores de las condiciones de su entorno laboral, evidencia dificultades a nivel individual desde una perspectiva más amplia. Un clima laboral empobrecido suele asociarse a una baja motivación por parte de los empleados para cumplir sus labores.

En este sentido, a nivel nacional, una investigación realizada por Laborum, empresa dedicada al reclutamiento de personal, revela que más de la mitad de empleados peruanos ha cesado sus contratos laborales mediante renuncias o ha pensado en hacerlo. De estas personas, una tercera parte menciona que la posible renuncia se debería primordialmente por los pocos beneficios en el ambiente del trabajo, ya sea remuneración, utilidades, etc. Otra tercera parte de esta población sostiene que ha renunciado o lo haría, por una disminución considerable de la motivación (PUBLIMETRO, 2015).

En particular, el Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, es un centro de atención hospitalaria donde laboran diferentes profesionales de la salud, dentro de ellos el personal de enfermería de diferentes servicios. Durante el año 2018, el personal directivo y jefes de área reportaron reiteradamente que el personal de enfermería presentaba problemas de motivación, manifestando ellos que su trabajo es muy estresante ante la alta demanda de pacientes por atender.

Los enfermeros mencionan que las funciones profesionales que realizan muchas veces no son apreciadas por los responsables de área, y que no ven mejoras con respecto a sus necesidades laborales, al no ser considerados en los programas de ascensos a otros puestos por pertenecer al régimen laboral CAS (contrato administrativo de servicios) o la falta de estabilidad laboral. A estos factores laborales se aúna que el trabajo de los enfermeros es directo con los pacientes quienes mayormente demandan atención urgente que muchas veces generan estrés presentándose problemas en el trato a los ciudadanos.

La falta de un programa de estímulos que motive la labor de los enfermeros y los evidentes indicadores de insatisfacción laboral reportados, son otros de los factores que inciden directamente en la motivación laboral, que los enfermeros perciben como inadecuada; factores que directamente afectan la calidad de atención de los enfermeros y

dificulta el logro de los objetivos institucionales, deteriorando la imagen institucional del servicio.

Hay entonces, en el Hospital Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, un problema manifiesto de motivación laboral y clima laboral que es relevante y amerita ser evaluado para determinar la relación existente, considerando que estas variables repercuten directamente en el bienestar de los trabajadores y en la de los asegurados que se atienden; con la información resultante, será posible informar a las autoridades competentes para motivarlas ofreciendo pautas o lineamientos que generen una acción efectiva que busque la mejora del clima y la motivación de los trabajadores enfermeros.

## **1.2. Delimitación del problema**

### **- Delimitación espacial**

Esta investigación se realizó dentro de las instalaciones del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud ubicado en el distrito de Cercado de Lima, departamento de Lima.

### **- Delimitación temporal**

Esta investigación se llevó a cabo entre los meses de julio de 2019 y marzo del 2020 considerando el proceso de planificación, desarrollo del proyecto, elaboración y presentación del informe final.

### **- Delimitación social**

Esta investigación abarcó al personal de enfermería de ambos sexos que laboran en los diferentes servicios del Hospital de Emergencias III Grau, EsSalud.

### **- Delimitación temática**

La investigación estudió exclusivamente las variables: motivación laboral y clima laboral. La motivación laboral se trabajó bajo la Teoría de las necesidades de McClelland quien propone las dimensiones: logro, poder y afiliación. El clima laboral se trabajó bajo el Modelo del clima organizacional de Litwin y Stinger quienes proponen las siguientes dimensiones: sistema organizacional, ambiente organizacional, motivación, comportamiento emergente, consecuencias para la organización.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **1.3.1. Problema general**

- ¿Existe relación entre motivación laboral y clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?

#### **1.3.2. Problemas específicos**

- ¿Existe relación entre la motivación laboral y la dimensión autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?
- ¿Existe relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Involucramiento Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?
- ¿Existe relación entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?

- ¿Existe relación entre la motivación laboral y la dimensión Comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?
- ¿Existe relación entre la motivación laboral y la dimensión condiciones laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?

#### **1.4. Justificación**

##### **1.4.1. Social**

Los resultados de la investigación fueron de trascendencia y relevancia social, por ser una investigación que involucra a una organización del distrito que no presenta antecedentes de estudio y que al conocerse las características de la relación entre las variables, permite generar información, que de utilizarse, beneficiará al personal de enfermería del Hospital Emergencias Grau - EsSalud del Cercado de Lima, quienes participan de esta investigación, abriendo la posibilidad de que las autoridades competentes generen programas para que mejoren la calidad de trabajo, la motivación, el clima laboral, la atención a los usuarios y la imagen institucional.

##### **1.4.2. Teórica**

La investigación tuvo su fundamento en la relación teórica entre variables que involucran los factores intrínsecos como la motivación con respecto a variables contextuales como lo es el clima laboral; por lo tanto esta investigación es importante porque nos permite contrastar la forma como esta relación teórica se presenta dentro del área laboral del sector salud, de esta manera se aporta información sistemáticamente organizada, que incrementa los conocimientos escasos sobre la relación entre dichas variables en nuestro medio y, además de ello sirve como referente teórico para futuras investigaciones en el sector salud.

### **1.4.3. Metodológica**

Desde este punto de vista, esta tesis es importante, porque con ella, a través del estudio psicométrico de los dos instrumentos utilizados, se confirma la validez y confiabilidad de cada uno, para los fines de la tesis; y además, pueden ser utilizados para posteriores investigaciones en el contexto laboral del sector salud en nuestro medio.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

- Determinar la relación entre motivación laboral y clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- Determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión involucramiento laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- Determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

- Determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- Determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión condiciones laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### - Antecedentes nacionales

Centty y Ortega (2018) llevaron a cabo una investigación titulada *Motivación laboral y clima organizacional en personal de enfermería de centro quirúrgico del H.R. Julio Pinto Manrique PNP. Arequipa-2017* con la finalidad de determinar la relación entre ambas variables. En cuanto a la metodología, el estudio fue no experimental, de nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 16 enfermeras y 4 técnicas del mencionado hospital, en Arequipa. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación de Steers y Braunstein y la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) de Palma. Los resultados mostraron niveles medios de motivación laboral y un nivel favorable de clima organizacional. Asimismo, aplicando la prueba Chi cuadrado se obtuvo un p-valor menor a lo establecido ( $p > 0,05$ ) por lo que no se encontró relación entre la motivación laboral y el clima organizacional en la muestra estudiada.

Córdova (2017) investigó la *Motivación laboral y clima laboral en enfermeras de un Hospital público administrado por EsSalud situado en la ciudad de Lima, año 2017* con la finalidad de determinar la relación entre ambas variables. El estudio tuvo un diseño no experimental, un nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 131 enfermeras de un hospital público de EsSalud, en Lima. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación Laboral (R-MASW) de Gagne y colaboradores y la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) de Palma. Los resultados mostraron niveles medios de motivación laboral y niveles desfavorables de clima laboral. Asimismo, se encontró una relación significativa ( $p < 0,05$ ) mediante Rho de Spearman entre el clima laboral y sus dimensiones autorrealización ( $r = 0,20$ ) involucramiento laboral ( $r = 0,22$ ) y

condiciones laborales ( $r=0,22$ ) con la motivación laboral, mas no se encontró relación significativa con las dimensiones supervisión y comunicación.

Mendieta y Cayo (2016) realizaron una investigación titulada *Clima organizacional y motivación laboral en el Centro de Salud San Martín de Porres -Villa el Salvador- 2015* cuyo objetivo fue determinar la relación entre ambas variables. En cuanto a la metodología, el estudio fue no experimental, de nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 101 trabajadores del Centro de salud San Martín de Porres, en Lima. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) de Palma y la Escala de Motivación de Steers y Braunstein. Según los resultados obtenidos, se encontró una relación directa y significativa entre clima organizacional y motivación laboral en la muestra estudiada (Rho de Spearman= 0,613;  $p<0,01$ ).

Rosales (2017) estudió la *Motivación y clima laboral del personal de enfermería de un hospital público de Lima-2016* para determinar la relación entre ambas variables. En cuanto a la metodología, el estudio fue no experimental, de nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 86 trabajadores del área de enfermería de un hospital público de Lima. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación de Steers y Braunstein y la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) de Palma. Según los resultados obtenidos, se encontró una relación directa y significativa entre motivación laboral y clima laboral en la muestra estudiada (Rho de Spearman= 0,870;  $p<0,05$ ).

Tomanguilla (2017) realizó una investigación titulada *La motivación y el clima organizacional en el personal del Centro de Salud Villa Esperanza distrito de Carabayllo, Lima 2017* cuya finalidad fue determinar la relación entre ambas variables. Se utilizó un diseño de estudio no experimental, de nivel correlacional y de corte transversal. La muestra fue de 52 trabajadores del Centro de Salud Villa Esperanza distrito de Carabayllo, en Lima.

Los instrumentos usados fueron la Escala de Motivación de Steers y Braunstein y la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) de Palma. Los resultados mostraron niveles altos de motivación laboral y un nivel medio de clima organizacional. Asimismo, se encontró una relación significativa moderada entre la motivación y el clima organizacional (Rho de Spearman= 0,500;  $p < 0,05$ ).

#### **- Antecedentes internacionales**

Deressa y Zeru (2019) realizaron un trabajo titulado *Motivación laboral y sus efectos en el desempeño organizacional: el caso de las enfermeras en los hospitales públicos y privados de Hawassa. Enfoque de estudio de método mixto* con el objetivo de evaluar el nivel de motivación, la percepción de las enfermeras de su propia motivación laboral y sus efectos en el desempeño organizacional. El estudio fue de diseño no experimental a un nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 219 enfermeras de la universidad Hawassa de un hospital público en Etiopía. El instrumento utilizado fue la Escala Multidimensional de Motivación Laboral (MWMS) de Gagne y colaboradores. En los resultados encontrados los factores que daban mayor motivación a las enfermeras fueron el reconocimiento y los incentivos financieros. Los efectos de la motivación mencionados por las enfermeras fueron un mejor rendimiento laboral, satisfacción laboral y un espíritu de equipo, el 67.9% (147) de enfermeras creía que su motivación tenía efecto sobre su desempeño organizacional y el 32.9% (72) de ellas respondió que su motivación no tenía efecto sobre su desempeño organizacional.

Fernández y colaboradores (2019) realizaron un estudio titulado *Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad* cuyo fin fue determinar la relación entre dichas variables. En su metodología, se usó un diseño no experimental, de tipo correlacional y corte transversal. En el estudio

participaron 207 enfermeros del servicio de internación y emergencias de un hospital privado en Buenos Aires, Argentina. Los instrumentos utilizados fueron la Encuesta de Diagnóstico de Trabajo de Hackman y Oldham y el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Palma. Los resultados mediante Chi cuadrado mostraron una relación altamente significativa ( $p < 0.01$ ) entre la motivación y satisfacción laboral en la muestra estudiada.

Rivera y colaboradores (2018) realizaron un estudio titulado *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud* con el objetivo de determinar la relación entre las variables mencionadas. El diseño del estudio fue no experimental, de tipo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 52 funcionarios del sector salud en una red de clínicas y hospitales en Santander, Colombia. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Motivación para el Trabajo de Toro, la Escala de Clima Social Organizacional (WES) de Moos, y la Escala Satisfacción en la Relaciones Interpersonales en el Trabajo (SRIT) de Yáñez y colaboradores. Entre los resultados, se evidenció que no existe una relación significativa entre la motivación laboral y el clima organizacional en la muestra estudiada ( $Rho = 0,20$ ;  $p > 0,05$ ).

Peralta (2017) realizó un estudio titulado *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Caja de la Banca Privada* con el fin de determinar la relación entre ambas variables. El diseño de la investigación fue no experimental, descriptivo correlacional y transversal. La muestra estuvo conformada por 74 profesionales de enfermería de una clínica regional en La Paz, Bolivia, elegidos por muestreo no probabilístico. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Análisis de Clima Organizacional del Hospital Regional de Talca Chile y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meilá y Peiró. Los resultados mediante la correlación de Pearson

indicaron que existe una relación positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la muestra estudiada ( $r=0,766$ ;  $p<0,05$ ).

Saito, Yamamoto y Kitaike (2016) realizaron un estudio titulado *Ambientes de trabajo para enfermeras motivadas y saludables* cuyo objetivo fue identificar los entornos laborales que promovían la salud y la motivación en enfermeras de salud pública. Se utilizó un diseño de estudio no experimental, de nivel correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 363 enfermeras de distintos departamentos municipales de salud pública en una prefectura de Japón. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Salud General (GHQ-12) de Goldberg, y la Escala de Medida de la Moral creada por los investigadores para el estudio. Los resultados mostraron que existe relación entre la motivación laboral intrínseca y un entorno laboral más saludable, a mayores puntajes en las dimensiones contribución a la sociedad y apoyo en relaciones humanas, mayores puntajes en indicadores de entornos laborales saludables. Se descubrió que la motivación laboral estaba relacionada con las contribuciones a la sociedad (OR = 6.73) y el reconocimiento de la labor del enfermero en la salud pública (OR = 1.59).

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Conceptualización de la motivación laboral**

La motivación es un término amplio y de uso frecuente que se refiere a procesos psicológicos que inician y determinan la dirección, la intensidad y la persistencia de acciones voluntarias y dirigidas a objetivos (Mitchell y Daniels, 2003). La motivación tiene que ver con: por qué el comportamiento comienza, se energiza, mantiene y dirige, y qué tipo de reacción subjetiva está presente en la persona cuando todo esto está sucediendo. La motivación laboral, por su parte, hace referencia a fuerzas internas y externas que inician acciones relacionadas con el trabajo y determinan su forma, dirección, intensidad y duración

(Pinder, 1988). Si bien las habilidades y la capacitación determinan si los empleados pueden realizar el trabajo que se les asigna, la motivación determina si los empleados lo harán lo mejor que puedan.

De estas definiciones se puede entender que la motivación laboral resulta tanto del contexto (por ejemplo, sistemas de recompensa organizacional, la naturaleza del trabajo que se realiza) como de las fuerzas inherentes a la persona (por ejemplo, necesidades y motivos individuales). Esta motivación, por ende, puede acrecentarse si se crea un contexto de trabajo que complemente las fuerzas de motivación internas en los empleados. Sin embargo, la motivación está dentro de una persona, y aunque no podamos observarla directamente, podemos medirla a través de sus manifestaciones observables, específicamente en el ámbito laboral, que en sí misma es un proceso psicológico complejo (Parikh y Gupta, 2010).

Si bien la motivación es uno de los temas centrales en las ciencias sociales, la motivación laboral desempeña un papel central similar en el estudio del comportamiento organizacional. La literatura especializada normalmente revisa una serie estándar de teorías que han competido por la aceptación entre los investigadores. Al igual que con otros conceptos importantes, como el poder, el liderazgo y la actitud, los académicos han debatido exhaustivamente la definición adecuada de la motivación y han informado de miles de estudios relacionados con el tema (Rainey, 2001).

Los teóricos también han tratado de aclarar las distinciones entre motivación y otros conceptos principales. Por ejemplo, distinguen la motivación laboral general de los estados afectivos y actitudinales como la satisfacción laboral. Por lo general, definen la satisfacción laboral como una cuestión de afecto y actitud, de cómo se siente el empleado con respecto a su trabajo y varias facetas del mismo, a veces incluyendo componentes comportamentales. Con respecto a la motivación laboral, algunas personas pueden expresar satisfacción sin

mostrar motivación para desempeñarse bien, por otro lado, las personas altamente motivadas pueden expresar insatisfacción de ciertas maneras debido a sus altos estándares o porque requieren mejores recompensas de las que obtienen (Campbell y Pritchard, 1983).

### **2.2.2. Características básicas de la motivación**

Gary y Saks (2017) proponen una definición de motivación basándose en sus características básicas definiendo la motivación como la medida en que el esfuerzo persistente se dirige hacia una meta. Estas características son descritas a continuación:

1. *Esfuerzo*: El primer aspecto de la motivación es la fuerza del comportamiento relacionado con el trabajo de la persona, o la cantidad de esfuerzo que la persona exhibe en el trabajo. Este esfuerzo implica diferentes tipos de actividades en diferentes tipos de trabajos.
2. *Persistencia*: La segunda característica de la motivación es la persistencia que exhiben los individuos al aplicar el esfuerzo a sus tareas. La persistencia es la constancia en el tiempo en que los trabajadores realizan sus labores.
3. *Dirección*: El esfuerzo y la persistencia se refieren principalmente a la cantidad de trabajo que produce un individuo. De igual importancia es la calidad del trabajo de una persona que suele tener una dirección, es decir, se dirige bajo normas organizacionales o individuales.
4. *Metas*: Finalmente, todo comportamiento motivado tiene alguna meta u objetivo hacia el cual se dirige. Se asume que las personas motivadas actúan para mejorar algún objetivo organizacional o individual.

### 2.2.3. Teorías de la motivación

Ninguna teoría explica la motivación de manera integral, más bien, cada una contribuye con un componente importante de una concepción bien desarrollada acerca de la motivación y sus determinantes. Las teorías son diversas y no se clasifican fácilmente, pero una clasificación convencional realiza una distinción entre las teorías de contenido y las teorías de proceso.

Las teorías de contenido se preocupan por analizar las necesidades, motivos o recompensas particulares que incluyen las teorías de motivación (Rainey, 2001). Por otro lado, las teorías de proceso, se enfocan particularmente en los procesos internos psicológicos o conductuales de la motivación, a menudo sin la designación de las recompensas y motivos importantes. Esta distinción no clasifica las teorías perfectamente ya que la mayoría de las teorías incluyen cierta atención tanto al proceso como al contenido, sin embargo, esta dicotomía sirve lo suficientemente bien como para describir las principales teorías.

Estas teorías difieren porque tienen diferentes puntos de vista sobre la naturaleza humana y cómo esta funciona. La teoría de la equidad, por ejemplo, espera que la motivación laboral se manifieste en las actitudes, como la satisfacción; y el comportamiento, en el desempeño de los empleados. Entre otras teorías, la teoría de establecimiento de objetivos, considera el comportamiento como la manifestación principal de la motivación laboral, por ejemplo, un mejor rendimiento y una capacidad constante (Parikh y Gupta, 2010).

En este sentido, Blandon y Patiño (2000) mencionan las teorías más representativas de las teorías de contenido y de proceso:

1. *Teorías de contenido*: Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow; Teoría de existencia, relación y crecimiento de Alderfer; Esquema de factores de motivación e higiene de Herzberg; Teoría de las necesidades de McClelland.

2. *Teorías de proceso*: Teoría de las expectativas de Vroom; Teoría del reforzamiento de Skinner; Teoría de la fijación de metas de Locke.

En este estudio se toma en cuenta la teoría de las necesidades de McClelland, perteneciente a las teorías de contenido. El énfasis en esta teoría se debe al fundamento teórico del instrumento que mide la variable de motivación laboral. El instrumento se creó tomando la conceptualización y dimensiones de la proposición teórica de McClelland y se detalla a continuación.

#### **2.2.4. Teoría de las necesidades de McClelland**

El psicólogo David McClelland dedicó gran parte de sus estudios al tema de la estructura de necesidades humanas y sus posibles implicaciones para la motivación. Según este autor, las necesidades reflejan características de personalidad relativamente estables que uno adquiere a través de experiencias tempranas en la vida y por la exposición a ciertos aspectos de la sociedad. A diferencia de otros teóricos de las necesidades, este autor no se interesó en especificar una relación jerárquica entre las necesidades, sino bajo qué condiciones es probable que ciertas necesidades den como resultado patrones particulares de motivación (Gary y Saks, 2017).

McClelland (1961) estudió principalmente necesidades relevantes en los contextos organizacionales, estas necesidades son tres: necesidades de logro, afiliación, y poder. Las personas con alta necesidad de logro (n Ach; Necessity for Achieving), por ejemplo, tienen un fuerte deseo de realizar bien las tareas desafiantes. Más específicamente, exhiben las siguientes características:

1. Una preferencia por situaciones en las que se puede asumir responsabilidad personal por los resultados. Las personas con alto n Ach no prefieren situaciones cuyos resultados

están determinados por casualidad, porque el éxito en tales situaciones no proporciona una experiencia de logro.

2. Una tendencia a establecer objetivos moderadamente difíciles que proporcionan riesgos calculados. El éxito con objetivos fáciles proporcionará poca sensación de logro, mientras que los objetivos extremadamente difíciles podrían nunca alcanzarse. El cálculo de riesgos exitosos es estimulante para la persona con alta necesidad de logro.
3. Un deseo de retroalimentación del rendimiento. Dicha retroalimentación permite que las personas con alto  $n$  Ach modifiquen sus estrategias de logro de objetivos para garantizar el éxito y los resultados les indican claramente cuando se ha alcanzado el éxito.

Las personas con alto  $n$  Ach están preocupadas por mejorar su propio desempeño o el de los demás. A menudo se preocupan por la innovación y la participación en objetivos a largo plazo. Sin embargo, estas cosas no se hacen para complacer a otros o dañar los intereses de otros. Más bien, se hacen porque son intrínsecamente satisfactorias. Por lo tanto,  $n$  Ach parecería ser un ejemplo de una necesidad de crecimiento o autorrealización.

Por otro lado, las personas con alta necesidad de afiliación ( $n$  Aff; Neessity for Affiliation) tienen un fuerte deseo de establecer y mantener relaciones interpersonales amigables y compatibles. Más específicamente, tienen la capacidad de generar redes sociales rápidamente y una tendencia a comunicarse frecuentemente con otros, ya sea cara a cara, por teléfono o por escrito. Estas personas prefieren evitar conflictos y entrar en competencia con otros, además, a veces exhibe una fuerte conformidad con los deseos de sus amigos. El motivo  $n$  Aff es claramente un ejemplo de una necesidad de pertenencia o relación.

Por último, las personas que tienen una gran necesidad de poder ( $n$  Pow; Necessity for Power) desean fuertemente tener influencia sobre los demás. En otras palabras, desean

causar un impacto o impresión significativa en ellos. Las personas que son altas en  $n$  Pow buscan entornos sociales en los que puedan ser influyentes. Cuando están en grupos pequeños, actúan de manera llamativa y se muestran ser de alto perfil. Además, algunas personas que son altas en  $n$  Pow muestran una gran preocupación por el prestigio personal. La necesidad de poder es una necesidad compleja porque el poder se puede usar de varias maneras, algunas de las cuales sirven al buscador de poder, a otras personas o a la organización. Sin embargo,  $n$  Pow parece corresponder más estrechamente a la necesidad de autoestima.

McClelland predice que las personas estarán motivadas para buscar y desempeñarse bien en trabajos que satisfagan sus necesidades. Por lo tanto, las personas con alto  $n$  Ach deberían estar fuertemente motivadas por trabajos de ventas o puestos empresariales, como la gestión de una pequeña empresa. Dichos trabajos ofrecen la retroalimentación, la responsabilidad personal y la oportunidad de establecer objetivos, como se señaló anteriormente. Las personas con un alto nivel de  $n$  Aff estarán motivadas por trabajos como el trabajo social o las relaciones con los clientes porque estos trabajos tienen como tarea principal establecer buenas relaciones con los demás.

Finalmente, un alto  $n$  Pow dará como resultado una alta motivación en trabajos que le permitirán a uno tener un fuerte impacto en otras personas, como el periodismo y la gestión. De hecho, McClelland ha descubierto que los gerentes más efectivos tienen una baja necesidad de afiliación, una gran necesidad de poder y la capacidad de dirigir el poder hacia los objetivos de la organización.

### **2.2.5. Importancia de la motivación en el lugar de trabajo**

La motivación puede venir internamente de un empleado con pasión, ganas de trabajar y producir resultados. Este tipo de motivación impulsa internamente a un empleado con el fin

de satisfacer sus necesidades de logro. Sin embargo, en la motivación extrínseca, se utiliza un factor externo, como una recompensa económica para mantener el deseo de trabajar en el empleado. Como es normal, los empleados trabajan a cambio de un sueldo por su arduo trabajo, pero hasta dónde lleguen, depende de qué tan motivados estén.

Según Perry (2014), las personas que desean desempeñarse brindando servicios de calidad a los clientes con el simple mandato de mostrarse amablemente, tienen un factor suficiente para motivarse. También, el desempeño en el trabajo está relacionado con el pago de los empleados, quienes no tienen un control sobre esta recompensa, ya que es externa. Además de las recompensas, hay otros factores externos, como la promoción en el trabajo, la seguridad del puesto laboral, el incremento salarial, que pueden dar sentido a la motivación de los empleados.

Por lo tanto, para que las organizaciones continúen existiendo y reteniendo su fuerza laboral, deben seguir trabajando en estrategias que puedan ayudar a motivar a sus empleados. Los empleados motivados tienen un sentido de pertenencia y lealtad a la institución donde laboran y siempre trabajan duro para asociarse con los resultados de su trabajo. La motivación tiene un efecto en los empleados a nivel individual y en la capacidad de ser innovadores porque creen en sí mismos, lo que beneficiará a la institución u organización a la que pertenecen (Yang, 2010).

#### **2.2.6. Motivación laboral en la práctica de enfermería**

Si bien la motivación activa y guía todas las actividades verbales y físicas en el trabajo, el nivel y la orientación de la motivación, determinan cómo y en qué medida el personal de enfermería se compromete y se desempeña en su práctica diaria. Existe un reconocimiento general de que el personal sanitario altamente motivado se desempeña mejor y es más productivo (Yldiz, Ayhan y Erdoğmus, 2009).

Con respecto a esto, las investigaciones actuales sostienen que la calidad del desempeño de un trabajador altamente motivado aún puede diferir dependiendo de si la motivación es extrínseca o intrínseca (Moody y Pesut, 2006), como se mencionó anteriormente. La motivación externa o interna puede ser efectiva, dependiendo del tiempo y la situación. A largo plazo, la prevalencia de la motivación extrínseca conduce a la mediocridad, por el contrario, la prevalencia de la motivación intrínseca conduce a una mayor calidad de rendimiento y, por lo tanto, contribuye a una mayor calidad de la labor en enfermería (Ryan y Deci, 2000).

Además, el bienestar y la felicidad de los propios trabajadores dependen en gran medida de su nivel de motivación laboral y de las fuentes de felicidades personales y organizativas que tienen en el trabajo. Los trabajadores altamente motivados externamente no están interesados en el trabajo en sí, sino más bien en el cumplimiento de los impulsos humanos básicos y las necesidades básicas, principalmente de orden inferior. Por lo tanto, es probable que pongan la menor cantidad de esfuerzo en su trabajo para lograr estos objetivos instrumentales, sin obtener ninguna satisfacción intrínseca o felicidad por hacer su trabajo. Además, parecen más propensos a estar angustiados y mal dispuestos ante todo lo que consideran relacionado al trabajo (Gagné et al., 2010).

Por lo tanto, una insatisfacción constante con las características y condiciones del trabajo puede disminuir el nivel de compromiso y motivación de una enfermera aún más, y también aumentar su intención de retirarse. De esta manera, la presencia y la idoneidad de motivadores externos es un aliciente considerable y deben ser siempre tomados con la debida importancia (Gaki, Kontodimopoulos y Niakas, 2013).

Por lo tanto, para emplear y retener mejor al personal de enfermería, se necesitan motivadores extrínsecos e intrínsecos. Lamentablemente, la disminución de los recursos

financieros de los sistemas de salud en muchos países ni siquiera puede permitirse salarios justos o la provisión de equipos e instalaciones suficientes para apoyar a las enfermeras externamente (Brüscher, Sivertsen y White, 2010). Muchas organizaciones de salud han demostrado su incapacidad para satisfacer y fortalecer la motivación interna de sus empleados.

Sin embargo, también existen muchos incentivos no financieros (por ejemplo, un ambiente de trabajo positivo, flexibilidad en los horarios de trabajo, apoyo profesional) por lo que se les debe dar más interés y uso en la vida laboral diaria. Aunque muchas estrategias motivacionales necesitan dinero adicional para ser implementadas (por ejemplo, pagos por desempeño, subsidios, capacitación profesional), el beneficio real de una fuerza laboral intrínsecamente motivada (la mejor salud y bienestar de pacientes y enfermeras) supera esos costos (Ryan y Deci, 2000).

En suma, según las definiciones y las diferentes orientaciones de motivación (es decir, extrínsecas e intrínsecas) y las teorías utilizadas en este estudio, tanto el nivel como la orientación de la motivación laboral del personal en enfermería dependen de su respuesta psicológica individual a diversos factores personales y organizativos que ocurren en la situación y el entorno de su dominio de trabajo.

### **2.2.7. Conceptualización del clima laboral**

Muchos académicos han intentado conceptualizar el ambiente de trabajo. Quizás pueda definirse en su forma más simple como la configuración, situaciones, condiciones y circunstancias bajo las cuales las personas trabajan. Briner (2000) lo conceptualiza como una categoría muy amplia que abarca el entorno físico (calor, inmueble, etc.), las características del trabajo en sí (carga de trabajo, complejidad de la tarea), características organizativas más amplias (cultura, historia) e incluso aspectos del entorno organizativo

adicional (por ejemplo, condiciones locales del mercado laboral, sector industrial, relaciones entre el hogar y el trabajo).

Yusuf y Metiboba, (2012) definen el clima laboral como la composición de tres sub-ambientes principales que incluyen el entorno técnico, el entorno humano y el entorno organizacional. Según ellos, el entorno técnico se refiere a herramientas, equipos, infraestructura tecnológica y otros elementos físicos o técnicos del lugar de trabajo. El entorno humano incluye a los compañeros, otros con quienes los empleados se relacionan, equipos y grupos de trabajo, problemas de interacción, el liderazgo y la gestión. El entorno humano puede interpretarse como la red de interacción formal e informal entre colegas; así como la relación jefe-subordinado que existe dentro del marco de las organizaciones. El tercer tipo de ambiente de trabajo mencionado por estos autores, es el ambiente organizacional, e incluye sistemas, procedimientos, prácticas, valores y filosofías que operan bajo el control de la gerencia.

Los investigadores con frecuencia distinguen entre clima laboral y clima psicológico. El clima organizacional es típicamente conceptualizado a nivel agregado, es decir, el clima laboral representa las percepciones ampliamente compartidas entre los empleados con respecto a las prácticas políticas, sistemas de recompensa, procedimientos, y labores cotidianas de la empresa. Por otro lado, el clima psicológico hace referencia a la forma en que un individuo en particular experimenta subjetivamente el clima de la organización. Por lo tanto, el clima psicológico no es el mismo para todos y varía según la percepción del individuo y no necesariamente debe compartirse con los compañeros de trabajo (Furnham, 2005).

El clima laboral afecta a una organización y puede ser potencialmente tan devastador para su supervivencia como el clima atmosférico. Sin embargo, los dos climas no afectan los

mismos recursos de la organización. Mientras que el clima atmosférico actuaría principalmente sobre los recursos físicos de la organización, el clima organizacional actúa sobre los recursos humanos (el personal) de la organización (Schneider y Barbera, 2014).

Enrhart, Schneider y Macey (2014), tratando de conceptualizar de manera concisa el clima laboral u organizacional proponen temas clave en su definición y sus particularidades que permiten diferenciar el clima laboral de otros conceptos comúnmente relacionados. Estos son descritos a continuación:

1. El clima laboral surge a través de numerosos mecanismos que incluyen liderazgo, comunicación, capacitación, etc.
2. No son los mecanismos los que definen el clima, sino las experiencias que producen estos mecanismos y el significado que se les atribuye.
3. El clima laboral es una propiedad no de individuos sino de unidades-organizaciones. Se basa en experiencias compartidas y en el significado compartido.
4. Las experiencias compartidas y el significado que se les atribuye surgen de la interacción natural en unidades-organizaciones. El clima se comparte en el curso natural del trabajo y en las interacciones que ocurren en el trabajo y sus alrededores.
5. El clima laboral no es una evaluación afectiva del ambiente de trabajo, no es satisfacción, sino más bien una abstracción descriptiva de las experiencias de las personas en el trabajo y el significado que se les atribuye.

Para esta investigación, hemos seguido la definición de Palma (2004) que define el clima laboral como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la

tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

### **2.2.8. Enfoques del clima laboral**

Furnham (2005) sostiene que el clima puede concebirse desde distintos enfoques según factores de causa-efecto y relación con otras variables, puede ser visto como una variable independiente, dependiente, moderadora. Si el clima se concibe como una variable independiente, entonces es causante de los resultados laborales como la satisfacción, productividad, y motivación, que son considerados positivos; y resultados como el ausentismo laboral, accidentes y rotación frecuente de horarios, considerados negativos.

Otros han considerado el clima laboral como una variable de resultado dependiente, es decir, no es la causa sino el resultado, de los procesos y estructura de la organización. Desde esta propuesta, el clima puede ser un índice útil de la salud de una organización, pero no un factor causal. Otro enfoque, y quizás más común, ha sido ver el clima como una variable moderadora, ya que ese clima es concebido como el vínculo indirecto entre dos resultados dentro de una organización. Por lo tanto, el clima puede ser la variable moderadora entre la satisfacción laboral y la productividad. Varios modelos consideran el clima como una de muchas variables moderadoras potentes (Litwin y Stinger, 1978).

Finalmente, algunos investigadores creen que el clima es una variable moderadora, es decir no es una variable que causa resultados organizacionales ni tampoco es causada por otras variables, sino una que aparece en todas las organizaciones pero que no tiene influencia en la organización misma. Sin embargo, muy pocos investigadores adoptan esta posición, ya que, si fuera cierto, no tendría sentido investigar el clima.

Por su parte, Dessler (1976) plantea que existen dos tipos de enfoques basándonos ya sea en la objetividad o subjetividad del clima laboral. Desde el la conceptualización de, Forehand

y Gilmer (1964) sostienen que el clima laboral es considerado como un conjunto de elementos de carácter permanente de una organización que influyen en el comportamiento y desenvolvimiento de una persona. Entre estos elementos podemos encontrar la estructura, el tamaño y la complejidad de las organizaciones y sus subsistemas. Asimismo, son componentes las pautas de liderazgo dentro de la organización y la consecución de metas. Este enfoque suele llamarse estructural, y es considerado como objetivo debido a que conceptualiza los elementos de la organización como tangibles y fácilmente medidos que se caracterizan por dirigirse a la consecución de metas.

Por otro lado, desde el punto de vista subjetivo, Halpin y Crofts (1962), sostienen que el clima laboral es más una “opinión” de los trabajadores sobre su organización o ambiente laboral. Asimismo, para estos autores, es la percepción que tienen los trabajadores sobre sus necesidades, si estas son satisfechas y si gozan del sentimiento de realización al desempeñar su labor.

#### **2.2.9. Modelo del clima organizacional de Litwin y Stinger**

Dentro de los enfoques mencionados anteriormente, esta investigación tomó la conceptualización de Litwin y Stinger (1978) de la visión del clima laboral como una variable moderadora, que se encuentra entre otras variables organizacionales. Desde esta perspectiva, el clima organizacional sería como un filtro que tienen los empleados por el cual pasan los factores o fenómenos objetivos, es decir, es la percepción de los mismos de su sistema organizacional.

Estos investigadores proponen un esquema que contiene ciertos factores a tomar en cuenta en este proceso del clima laboral u organizacional. Son descritos a continuación:

1. Sistema organizacional: Tecnología, estructura organizacional, estructura social, liderazgo, prácticas de la administración, procesos de decisión, necesidades de los miembros.
2. Ambiente organizacional: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos, identidad. Todos estos factores son las dimensiones del clima laboral.
3. Motivación producida: Logro, afiliación, poder, agresión, temor.
4. Comportamiento emergente: Actividades, interacciones, sentimientos.
5. Consecuencias para la organización: Productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, accidentabilidad, adaptación, innovación, reputación.

Este modelo sucintamente puede ser descrito como un ciclo. El sistema organizacional es percibido por los trabajadores, genera cierta motivación en ellos, emergen conductas, y sus consecuencias repercuten nuevamente en el sistema organizacional para reiniciar el ciclo. Por lo tanto, este modelo sostiene la retroalimentación del clima organizacional mientras confluyen otras variables.

## **2.2.10. Componentes del clima laboral**

### **2.2.10.1. Apoyo social**

El apoyo social significa la ayuda que un individuo recibe de sus compañeros de trabajo, supervisor o colegas para realizar su trabajo de manera efectiva. La literatura revela el apoyo social como parte de la estructura de las relaciones (Greenhaus y Parasuraman, 1994). Se puede dividir en dos categorías, como el apoyo social relacionado con el trabajo y el apoyo social personal. Los investigadores sostienen que el apoyo social relacionado con el trabajo puede provenir del lugar de trabajo dentro de las organizaciones, incluidos del supervisor y

los compañeros de trabajo; y el apoyo social personal, se refiere principalmente a amistades. Dado estas variables en este ámbito, el desempeño de los empleados es multidimensional y esencial para el éxito organizacional.

Abualrub (2004) descubrió que el apoyo social percibido de los compañeros de trabajo mejora el desempeño laboral y disminuye el estrés laboral. Del mismo modo, se sugiere que las prácticas de gestión de apoyo son cruciales para lograr un alto rendimiento. Está documentado que las personas que tienen apoyo social en el trabajo son más productivas que las personas que no tienen apoyo social en el trabajo. Los compañeros de trabajo brindan un sentido de identidad, apoyo y amistad a otras personas. Además, la confianza de los compañeros de trabajo está relacionada con la voluntad individual de compartir recursos con otros compañeros de trabajo. Se informa que existe una correlación positiva entre el apoyo percibido del supervisor y los resultados relacionados con la ocupación de la enfermera (Hall, 2007).

#### **2.2.10.2. Condiciones físicas y psicosociales en el trabajo**

La calidad del trabajo depende de condiciones de trabajo seguras y saludables para determinar el comportamiento laboral de los empleados. El clima organizacional es un indicador importante del comportamiento de los empleados como una combinación de factores sociales y psicológicos. Las condiciones de trabajo están asociadas con la participación laboral y la satisfacción laboral de los empleados, lo que finalmente conduce a un mejor desempeño de los empleados. Con respecto al ambiente físico, se toman en cuenta aquellas características del entorno laboral y del ambiente de la institución laboral donde los trabajadores desarrollan su labor (ej, el ruido la iluminación, los espacios, la ubicación de las personas, los utensilios, etc. (Greenhaus y Parasuraman, 1994).

### **2.2.10.3. Características del trabajo**

Brown y Sessions (2003) informaron que existe una relación positiva entre la percepción de los empleados de los planes de pago relacionados con el desempeño y las relaciones entre la gerencia y los empleados. El desempeño de los empleados del sector público se ve afectado por las prácticas de compensación y las prácticas de promoción, mientras que las prácticas de evaluación del desempeño tienen un impacto insignificante en el desempeño percibido de los empleados. Se infiere que, cuando los empleados perciben altos salarios por desempeño, tienden a exhibir actitudes laborales positivas. Se puede utilizar para dirigir, mantener y motivar comportamientos deseables, como el intercambio de conocimientos, la creatividad, la calidad y la satisfacción del cliente.

### **2.2.10.4. Capacitación y desarrollo**

Las actividades de capacitación y desarrollo están diseñadas para que los empleados y el desarrollo organizacional enfrenten los desafíos de la era reciente. Su objetivo es aumentar y refinar el conocimiento y las habilidades de los empleados para un mejor rendimiento. La capacitación tiene una relación directa con el desempeño de los empleados. La capacitación se enfoca en la modificación formal y sistemática del comportamiento a través del aprendizaje que ocurre como resultado de la educación, la instrucción, el desarrollo y la experiencia planificada. La capacitación ha adquirido un valor estratégico para las organizaciones y la calidad del servicio depende de la efectividad de la atención al cliente de los empleados. Por lo tanto, las organizaciones deben reducir la brecha entre el rendimiento deseado y el real (Sahinidis y Bouris, 2008).

### **2.2.10.5. Prácticas de comunicación**

La comunicación es la transmisión de significado de una persona a otra o muchas personas, verbalmente o no verbalmente. Las formas simples y fáciles de obtener y compartir información ayudan a los empleados a superar fácilmente situaciones difíciles para realizar su trabajo. La comunicación de una persona a otra se representa comúnmente como un triángulo simple que consiste en el contexto: el remitente, el mensaje y el receptor.

Chen, Silverthorne y Hung (2006) descubrieron que existen relaciones positivas entre la comunicación de la organización, el compromiso organizacional y el desempeño laboral. Las habilidades efectivas de comunicación interpersonal son esenciales para la interacción social, la construcción y el mantenimiento de las relaciones. Las malas habilidades de comunicación pueden causar daños irrevocables a las relaciones; que afectan la productividad, la satisfacción, el rendimiento, la moral, la confianza, el respeto, la autoconfianza e incluso la salud física.

### **2.3. Marco conceptual**

1. *Motivación laboral*: Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo generando buen clima laboral dentro de sus miembros en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo (McClelland, 1989).
2. *Clima laboral*: Es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de Realización Personal, Involucramiento con la tarea asignada, Supervisión que recibe, Acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y Condiciones laborales que facilitan su tarea (Palma, 2004).

3. *Autorrealización*: Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro (Palma, 2004).
4. *Involucramiento laboral*: Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización (Palma, 2004).
5. *Supervisión*: Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario (Palma, 2004).
6. *Comunicación*: Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma (Palma, 2004).
7. *Condiciones laborales*: Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales (Palma, 2004).

## CAPÍTULO III HIPÓTESIS

### 3.1. Hipótesis general

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre la motivación laboral y clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

### 3.2. Hipótesis específicas

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre la motivación laboral y la dimensión autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre la motivación laboral y la dimensión involucramiento laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre la motivación laboral y la dimensión comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

H<sub>1</sub>: Existe una relación entre la motivación laboral y la dimensión condiciones laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

### 3.3. Variables

#### - Motivación laboral

1. *Definición conceptual:* Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo generando buen clima laboral dentro de sus miembros en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo (McClelland, 1989).
2. *Definición operacional:* Se define de acuerdo a los indicadores y puntajes de la Escala de Motivación de Steers y Braunstein.

#### - Clima laboral

1. *Definición conceptual:* Es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea (Palma, 2004).
2. *Definición operacional:* Se define de acuerdo a los indicadores y puntajes de la Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).

#### - Dimensiones del clima laboral

1. *Autorrealización:* Operacionalmente se define según los indicadores y puntajes de los ítems (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41,46) de la Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).

2. *Involucramiento laboral*: Operacionalmente se define según los indicadores y puntajes de los ítems (2, 7, 12, 22, 27, 32, 37, 42, 47) de la Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).
3. *Supervisión*: Operacionalmente se define según los indicadores y puntajes de los ítems (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 42, 48) de la Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).
4. *Comunicación*: Operacionalmente se define según los indicadores y puntajes de los ítems (4, 9, 14, 19, 24, 34, 39, 44, 49) de la Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).
5. *Condiciones laborales*: Operacionalmente se define según los indicadores y puntajes de los ítems (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50) de la Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).

## **CAPÍTULO IV METODOLOGÍA**

### **4.1. Método de investigación**

El método para la investigación fue científico, a nivel general, en la medida que se inicia con un conjunto de planteamientos teóricos sobre la motivación laboral y el clima laboral, para luego mediante el método hipotético deductivo, a nivel particular, demostrar la relación entre estas dos variables. Según Bernal (2006) este método consiste en un proceso que toma como base aseveraciones, valoradas como hipótesis, para poder refutar o falsear esas hipótesis, para posteriormente deducir conclusiones contrastadas con los hechos.

### **4.2. Tipo de investigación**

La investigación utilizó el tipo de investigación básica, que según Carrasco (2009), se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos en un determinado campo o disciplinas científicas. De esta forma, su objetivo es contribuir en la estructuración de teorías científicas disponibles para los fines de la investigación tecnológica y aplicada.

### **4.3. Nivel de investigación**

El nivel considerado para este estudio es el correlacional, que de acuerdo con Sánchez y Reyes (2015), busca la relación entre las variables de estudio; siendo así, se busca mediante la prueba de hipótesis determinar la existencia de una relación significativa entre la motivación laboral y el clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

### **4.4. Diseño de investigación**

El estudio fue de diseño no experimental transversal. Según Carrasco (2009), en este diseño las variables no son manipuladas intencionalmente, y tampoco poseen grupo de

control. Se enfocan en analizar y estudiar los hechos o fenómenos de la realidad tal y como se presentan, y para este caso el análisis de la relación entre las variables motivación laboral y clima laboral en la realidad de los enfermeros del sector salud en Lima, 2019, se realizó luego de recolectar los datos en un solo momento.

#### **4.5. Población y muestra**

##### **- Población**

Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionan que la población es el compuesto total de los sucesos que coincidan con determinaciones ubicadas al contenido de tiempo y lugar. De acuerdo a esta definición, la población de estudio estuvo conformada por 147 licenciados en enfermería que laboran en los diferentes servicios del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud.

##### **- Muestra y tipo de muestreo**

La selección de la muestra se hizo mediante el método no probabilístico por conveniencia (Bernal, 2006). En total fueron 117 licenciados en enfermería que cumplían con los criterios de inclusión que laboran en los diferentes servicios del Hospital de Emergencias III Grau – EsSalud.

##### **Criterios de inclusión**

- Licenciados en enfermería hasta los 60 años de edad
- Licenciados en enfermería que trabajan en el servicio de emergencias y hospitalización
- Licenciados en enfermería que laboran y pertenecen al hospital “Grau”

##### **Criterios de exclusión**

- Licenciados en enfermería mayores de 60 años

- Licenciados en enfermería que trabajan en consultorios externos
- Licenciados en enfermería que provienen de otros hospitales y trabajan horas extras en el hospital “Grau”

#### **4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### **- Técnicas**

La técnica utilizada fue la encuesta, debido a que se recolecta la información mediante cuestionarios que se aplican en diferentes contextos (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

##### **- Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron para la investigación fueron la Escala de Motivación Laboral de Steers y Braunstein, y la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Palma.

##### **- Escala de Motivación de Steers y Braunstein**

- Nombre del Instrumento : Escala de Motivación
- Tipo de Instrumento : Escala
- Autores : Steers y Braunstein
- Administración : Autoaplicada individual o colectiva
- Usuarios : Trabajadores dependientes
- Duración : 10 minutos aproximadamente
- Corrección : Manual
- Número de ítems : 15
- Opción de respuesta : Likert de 5 opciones
- Niveles : Alto, medio y bajo
- Dimensiones : Logro, poder y afiliación

### **- Confiabilidad y validez**

Para unas adecuadas propiedades psicométricas de las pruebas se toman en cuenta la validez y confiabilidad de las mismas. La validez, es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2010) como el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.

Con respecto a esto, la Escala de Motivación laboral fue creada por Steers y Braunstein (1976), y validada en Perú por Palma (2000) mediante criterio de jueces. Asimismo, la autora estimó la validez de constructo de la prueba mediante las correlaciones entre sus factores, obteniendo como resultado .51 entre el factor logro y poder, .55 entre logro y afiliación, y .58 entre poder y afiliación. Además, para la investigación, la escala fue evaluada por criterio de jueces mostrando una adecuada validez de contenido.

La confiabilidad se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas cuando se las examina en diferentes ocasiones con la misma prueba, con conjuntos equivalentes de reactivos o en otras condiciones de examinación (Anastasi y Urbina, 1998).

Entonces, en cuanto a la confiabilidad, Palma (2000) obtuvo una buena confiabilidad por consistencia interna, según los niveles propuestos por Ruiz (2002), mediante el alpha de Cronbach (0.86), encontrándose asimismo una confiabilidad de .91, .51 y .56 para las escalas de logro, poder y afiliación respectivamente.

En esta investigación se analizó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach. El estadístico arrojó un valor de .701 por lo que se considera que la Escala de Motivación de Steers y Braunstein tiene una alta confiabilidad por consistencia interna.

### - Escala de Clima Laboral CL-SPC

- Nombre del Instrumento : Escala de Clima Laboral CL-SPC
- Tipo de Instrumento : Escala
- Autores : Sonia Palma
- Administración : Autoaplicada individual o colectiva
- Usuarios : Adultos
- Duración : 25 minutos aproximadamente
- Corrección : Manual
- Número de ítems : 50
- Opción de respuesta : Likert de 5 opciones
- Dimensiones : Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, y condiciones laborales.

### - Confiabilidad y validez

La Escala de Clima Laboral CL-SPC fue creada en Perú por Palma (2004) quien calculó sus propiedades psicométricas, encontrando una adecuada validez de constructo mediante el poder discriminativo de los ítems obteniendo un índice de correlación de 0.84, y una adecuada validez de contenido mediante criterio de jueces. Además, este instrumento también fue validado por juicio de expertos para la investigación mostrando una adecuada validez.

En cuanto a la confiabilidad, este fue medido por la investigadora mencionada mediante la consistencia interna por alfa de Cronbach, dando como resultado 0.90. Según este valor, el cuestionario cuenta con una muy buena confiabilidad.

En esta investigación, se analizó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach. El estadístico arroja un valor de .958 por lo que se considera que la Escala de Clima Laboral CL-SPC tiene una muy alta confiabilidad por consistencia interna.

#### **4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Luego de obtener el permiso respectivo del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud, se cumplió con la administración de los dos instrumentos de medida, se realizó el control de la calidad de las evaluaciones y seguidamente, se construyó una base de datos utilizando el programa Excel 2010 de Office; posteriormente se usó el paquete estadístico SPSS versión 23 para analizar la información. Los datos están presentados mediante estadísticos descriptivos con tablas de frecuencias y porcentajes, y son analizados mediante estadísticos inferenciales para la comprobación de hipótesis con un p-valor de 0.05 mediante el coeficiente de correlación de rangos de Spearman por la elección de correlacionar variables ordinales como los niveles de motivación laboral y clima laboral.

Las escalas para valorar el grado de correlación entre las variables fueron: -0.91 a -1.00 Correlación negativa perfecta; -0.76 a -0.90 Correlación negativa muy fuerte; -0.51 a -0.75 Correlación negativa considerable; -0.11 a -0.50 Correlación negativa media; -0.01 a -0.10 Correlación negativa débil; 0.00 No existe correlación; +0.01 a +0.10 Correlación positiva débil; +0.11 a +0.50 Correlación positiva media; +0.51 a +0.75 Correlación positiva considerable; +0.76 a +0.90 Correlación positiva muy fuerte; +0.91 a +1.00 Correlación positiva perfecta.

#### **4.8. Aspectos éticos de la investigación**

Se tomó en cuenta los principios establecidos en la declaración de Helsinki. Se realizó bajo los parámetros de estudios a nivel nacional e internacional. Además, todos los aspectos éticos de esta investigación tienen como base los documentos de soporte ético establecidos por la Universidad Peruana Los Andes:

1. Reglamento General de investigación (Art. 27 y 28)
2. Reglamento de Ética (Art. 4 y 5)

### 3. Código de Ética (Art. 4 y 5)

En estos documentos se describen los principios de protección a la persona, el consentimiento informado, la responsabilidad del investigador al realizar el estudio y la veracidad en la presentación de resultados. El estudio se llevó a cabo bajo las líneas de la investigación institucional.

Específicamente, se solicitó el permiso de estudio al comité de investigación del Hospital “Grau” de EsSalud siguiendo sus reglamentos y requisitos. Una vez accedido al permiso, se prosiguió a pedir la colaboración del personal de enfermería luego que se les explicó el motivo de la investigación. Asimismo, previamente a la presentación de los cuestionarios, se les instó a leer y firmar el documento de consentimiento informado en donde se explica el carácter anónimo en la presentación de resultados y el carácter voluntario del estudio.

## CAPÍTULO V RESULTADOS

### 5.1. Descripción de resultados

En este apartado se muestran las tablas descriptivas mostrando las frecuencias y porcentajes de los niveles de motivación laboral y clima laboral en la muestra estudiada.

**Tabla 1.**

*Frecuencias y porcentajes de los niveles de motivación laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	0	0,0	0,0
	Moderado	32	27,4	27,4
	Alto	85	72,6	100,0
	Total	117	100,0	100,0

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 1 se observan las frecuencias y porcentajes de los niveles de motivación laboral en la muestra estudiada. En el nivel moderado se encontraron 32 personas que representaron el 27,4%, y en el nivel alto se encontraron 85 correspondientes al 72,6%. Ningún sujeto entró se encontró categorizado en el nivel bajo.

**Tabla 2.**

*Frecuencias y porcentajes de los niveles de clima laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desfavorable	3	2,6	2,6
	Desfavorable	23	19,7	22,2
	Medio	61	52,1	74,4
	Favorable	28	23,9	98,3
	Muy favorable	2	1,7	100,0
	Total	117	100,0	100,0

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 2 se observan las frecuencias y porcentajes de los niveles de clima laboral en la muestra estudiada. En el nivel muy desfavorable se encontraron 3 sujetos (2,6%), en el desfavorable 23 (19,7%), en el nivel medio 61 (52,1%), favorable 28 (23,9%), y en el nivel muy favorable 2 sujetos (1,7%).

## **5.2. Contrastación de hipótesis**

### **- Condición estadística**

En la presente investigación se asumió un nivel de significancia del 5% para la toma de decisiones en la prueba de hipótesis ( $\alpha = 0,05$ ). Entonces, si el p valor es menor al nivel de significancia ( $p < 0,05$ ) se rechazaría la hipótesis nula planteada y nos quedaríamos con la hipótesis alterna. Asimismo, se utilizó la correlación de Spearman como prueba estadística para obtener el nivel o fuerza de la correlación debido a que se correlaciona variables ordinales.

### **- Hipótesis general**

- $H_0$ : No existe una relación significativa entre la motivación laboral y clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- $H_i$ : Existe una relación significativa entre la motivación laboral y clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

**Tabla 3.**

*Relación entre el total de Motivación laboral y el total de Clima laboral*

			Nivel de Motivación laboral	Nivel de Clima laboral
Rho de Spearman	Nivel de Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,063
		Sig. (bilateral)	.	,500
		N	117	117
	Nivel de Clima laboral	Coefficiente de correlación	,063	1,000
		Sig. (bilateral)	,500	.
		N	117	117

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 3, se presenta la relación entre el nivel total de Motivación laboral y el nivel total de Clima laboral en la muestra estudiada. El análisis estadístico se realizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó un valor de ,063 con un p valor de ,050

#### **- Conclusión estadística**

Para el objetivo principal planteado, según los datos presentados en la tabla 3, podemos observar que el estadístico de correlación Rho de Spearman fue de 0,063 que indicaría una correlación positiva y muy débil entre el nivel de total de Motivación laboral y el nivel total de Clima laboral. Sin embargo, dado que el p valor (0,500) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ) no podemos rechazar la hipótesis nula planteada por lo que nos quedamos con ella, es decir, no existe una relación significativa entre la Motivación laboral y el Clima laboral en la población estudiada.

### - Hipótesis específicas

- $H_0$ : No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- $H_i$ : Existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

**Tabla 4.**

*Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Autorrealización*

			Nivel de Motivación laboral	Nivel de Autorrealización
Rho de Spearman	Nivel de Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,069
		Sig. (bilateral)	.	,461
		N	117	117
	Nivel de Autorrealización	Coefficiente de correlación	,069	1,000
		Sig. (bilateral)	,461	.
		N	117	117

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 4, se presenta la relación entre el nivel total de Motivación laboral y el nivel la dimensión Autorrealización del Clima laboral en la muestra estudiada. El análisis estadístico se realizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó un valor de ,069 con un p valor de ,461

### - Conclusión estadística

En cuanto al segundo objetivo planteado, en la tabla 4 se observa que el estadístico de correlación Rho de Spearman fue de 0,069 que indicaría una relación positiva y muy débil entre el nivel de total de Motivación laboral y el nivel de la dimensión Autorrealización del Clima laboral. Sin embargo, dado que el p valor (0,461) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ) no podemos rechazar la hipótesis nula planteada por lo que nos quedamos con ella, es decir, no existe una relación significativa entre la Motivación laboral y la dimensión Autorrealización en la población estudiada.

- $H_0$ : No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- $H_i$ : Existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

**Tabla 5.**

*Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Involucramiento laboral*

			Nivel de Motivación laboral	Nivel de Involucramiento laboral
Rho de Spearman	Nivel de Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,159
		Sig. (bilateral)	.	,087
		N	117	117
	Nivel de Involucramiento laboral	Coefficiente de correlación	,159	1,000
		Sig. (bilateral)	,087	.
		N	117	117

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 5, se presenta la relación entre el nivel total de Motivación laboral y el nivel la dimensión Involucramiento laboral del Clima laboral en la muestra estudiada. El análisis estadístico se realizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó un valor de ,159 con un p valor de ,087.

#### **- Condición estadística**

En cuanto al tercer objetivo planteado, en la tabla 5 se observa que el estadístico de correlación Rho de Spearman fue de 0,159 que indicaría una relación positiva y muy débil entre el nivel de total de Motivación laboral y el nivel de la dimensión Involucramiento laboral del Clima laboral. Sin embargo, dado que el p valor (0,087) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ) no podemos rechazar la hipótesis nula planteada por lo que nos quedamos con ella, es decir, no existe una relación significativa entre la Motivación laboral y la dimensión Involucramiento laboral en la población estudiada.

- $H_0$ : No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- $H_i$ : Existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

**Tabla 6.***Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Supervisión*

		Nivel de Motivación laboral	Nivel de Supervisión
Rho de Spearman	Nivel de Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,034
		N	117
Rho de Spearman	Nivel de Supervisión	Coefficiente de correlación	,034
		Sig. (bilateral)	,716
		N	117

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 6, se presenta la relación entre el nivel total de Motivación laboral y el nivel la dimensión Supervisión del Clima laboral en la muestra estudiada. El análisis estadístico se realizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó un valor de ,034 con un p valor de ,716.

#### **- Condición estadística**

En cuanto al cuarto objetivo planteado, en la tabla 6 se observa que el estadístico de correlación Rho de Spearman fue de 0,034 que indicaría una relación positiva y muy débil entre el nivel de total de Motivación laboral y el nivel de la dimensión Supervisión del Clima laboral. Sin embargo, dado que el p valor (0,716) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ) no podemos rechazar la hipótesis nula planteada por lo que nos quedamos con ella, es decir, no existe una relación significativa entre la Motivación laboral y la dimensión Supervisión en la población estudiada.

- $H_0$ : No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- $H_1$ : Existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

**Tabla 7.**

*Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Comunicación*

		Nivel de Motivación laboral	Nivel de Comunicación
Rho de Spearman	Nivel de Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,086
		N	.
			,357
			117
			117
	Nivel de Comunicación	Coefficiente de correlación	,086
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,357
			.
			117
			117

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 7 se presenta la relación entre el nivel total de Motivación laboral y el nivel la dimensión Comunicación del Clima laboral en la muestra estudiada. El análisis estadístico se realizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó un valor de ,086 con un p valor de ,357.

### - Condición estadística

En cuanto al quinto objetivo planteado, en la tabla 7 se observa que el estadístico de correlación Rho de Spearman fue de 0,086 que indicaría una relación positiva y muy débil entre el nivel de total de Motivación laboral y el nivel de la dimensión Comunicación del Clima laboral. Sin embargo, dado que el p valor (0,357) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ) no podemos rechazar la hipótesis nula planteada por lo que nos quedamos con ella, es decir, no existe una relación significativa entre la Motivación laboral y la dimensión Comunicación en la población estudiada.

- $H_0$ : No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión condiciones laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.
- $H_i$ : Existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión condiciones laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

**Tabla 8.**

*Relación entre la Motivación laboral y la dimensión Condiciones laborales*

			Nivel de Motivación laboral	Nivel de Condiciones laborales
Rho de Spearman	Nivel de Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,075
		Sig. (bilateral)	.	,421
		N	117	117
	Nivel de Condiciones laborales	Coefficiente de correlación	,075	1,000
		Sig. (bilateral)	,421	.
		N	117	117

*Fuente:* Datos alcanzados en el presente estudio

En la tabla 8, se presenta la relación entre el nivel total de Motivación laboral y el nivel la dimensión Condiciones laborales del Clima laboral en la muestra estudiada. El análisis estadístico se realizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó un valor de ,075 con un p valor de ,421.

**- Condición estadística**

En cuanto al sexto objetivo planteado, en la tabla 8 se observa que el estadístico de correlación Rho de Spearman fue de 0,075 que indicaría una relación positiva y muy débil entre el nivel de total de Motivación laboral y el nivel de la dimensión Condiciones laborales del Clima laboral. Sin embargo, dado que el p valor (0,421) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ) no podemos rechazar la hipótesis nula planteada por lo que nos quedamos con ella, es decir, no existe una relación significativa entre la Motivación laboral y la dimensión Condiciones laborales en la población estudiada.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre motivación laboral y clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019. El estadístico Rho de Spearman fue de 0,063 que indicaría una correlación positiva y muy débil entre el nivel de total de Motivación laboral y el nivel total de Clima laboral aunque esta no es significativa dado que el p valor (0,500) es mayor al nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ). Entonces, no podemos rechazar la hipótesis nula planteada, es decir, no existe una relación significativa entre la Motivación laboral y el Clima laboral en la población estudiada.

Para discutir estos hallazgos adecuadamente con estudios internacionales, necesitaríamos investigaciones que relacionen ambas variables en poblaciones similares, sin embargo, no se encontraron tales estudios. Al contrario, solo se encontraron estudios en personal de enfermería en contextos culturales muy distintos y que relacionan la motivación laboral con constructos afines al clima laboral. Por ejemplo, Saito, Yamamoto y Kitaike (2016) encontraron relación entre la motivación laboral y un entorno laboral saludable en una muestra de enfermeros en Japón. De forma particular, se encontró relación entre motivación laboral con el espíritu de equipo, mejor rendimiento laboral y satisfacción laboral (Deressa y Zeru, 2019).

Si bien estos estudios no permiten comparar cabalmente sus resultados con los encontrados en la presente investigación (dada las diferencias entre los instrumentos y los criterios estadísticos), al menos brindan la noción de que existe algún tipo de relación entre la motivación laboral del personal de enfermeros y variables organizacionales dentro del marco cultural de cada país.

Nuestros hallazgos, refutan la existencia de relación significativa entre el clima laboral y sus dimensiones en relación con la motivación laboral, pues cada valor encontrado en cada una de las dimensiones de esta investigación fluctúa sin seguir un patrón sistemático entre sí. Cabe mencionar que Rivera y colaboradores (2018) en una investigación hecha en Colombia, aunque no en enfermeros, no encontraron relación entre la motivación laboral y clima organizacional en funcionarios del sector salud que laboraban en hospitales. Por lo tanto, se deja abierta la posibilidad de analizar otras variables sociales, culturales y económicas que al parecer se ciernen significativas.

A nivel nacional, si se realizaron estudios sobre motivación y clima laboral usando la misma conceptualización que esta investigación además de usar los mismos instrumentos. Los resultados encontrados concuerdan con los de Centty y Ortega (2018) donde no se halló relación entre las variables de estudio.

Sin embargo, difiere con los estudios de Mendieta y Cayo (2016) quienes si encontraron una relación entre la motivación y el clima laboral en enfermeras en un centro de salud de Lima; con los de Rosales (2017) que también encontraron tal relación en enfermeros de un hospital público limeño; y los de Tomanguilla (2017) que encontraron relación entre la motivación laboral y el clima organizacional en enfermeros igualmente de Lima. Por último, los resultados de la presente investigación también difieren con las encontradas por Córdova (2017), que además de encontrar relación entre motivación laboral y clima laboral también la encontró en las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral y condiciones laborales con la motivación laboral.

De acuerdo con el objetivo específico 1 de determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019, los resultados de la

investigación indicaron que no existe relación entre tales variables ( $r=0,069$ ;  $p\text{-valor}=0,461$ ). Es decir no existe relación entre la apreciación de los enfermeros con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro y la motivación laboral.

De acuerdo con el objetivo específico 2 de determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión involucramiento laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019, los resultados de la investigación indicaron que no existe relación entre tales variables ( $r=0,159$ ;  $p\text{-valor}=0,087$ ). Es decir no existe relación entre la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización de los enfermeros y la motivación laboral.

De acuerdo con el objetivo específico 3 de determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019, los resultados de la investigación indicaron que no existe relación entre tales variables ( $r=0,034$ ;  $p\text{-valor}=0,716$ ). Es decir no existe relación entre las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario y la motivación laboral.

De acuerdo con el objetivo específico 4 de determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019, los resultados de la investigación indicaron que no existe relación entre tales variables ( $r=0,086$ ;  $p\text{-valor}=0,357$ ). Es decir no existe relación entre la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad,

coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma y la motivación laboral.

De acuerdo con el objetivo específico 5 de determinar la relación entre la motivación laboral y la dimensión condiciones laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019, los resultados de la investigación indicaron que no existe relación entre tales variables ( $r=0,075$ ;  $p\text{-valor}=0,721$ ). Es decir no existe relación entre el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales y la motivación laboral.

Resumiendo los resultados de los objetivos específicos, en esta investigación indicó que no existe relación entre la motivación laboral y las dimensiones del clima laboral. Los coeficientes Rho de Spearman para cada dimensión fueron Autorrealización (0,069); Involucramiento laboral (0,159); Supervisión (0,034); Comunicación (0,086); y Condiciones laborales (0,075). En cada una de estas correlación el p-valor fue menor que 0,05.

Como se mencionó anteriormente, hay una escasez de estudios a nivel internacional que traten las mismas variables que el presente estudio en personal de enfermería. De este modo, no se pueden comparar los resultados de los objetivos específicos que correlacionan las dimensiones del clima laboral con la motivación laboral.

A nivel nacional, si bien existen estudios con las mismas variables en ámbitos sanitarios, solo el estudio realizado por Córdova (2017) tomó en cuenta las dimensiones del clima laboral. Como se mencionó anteriormente, sus resultados encontraron relaciones solo en las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral y condiciones laborales con la motivación laboral.

Al comparar sus resultados con los del presente estudio, solo concordaron al no encontrar relación entre la motivación laboral y las dimensiones supervisión y comunicación. Sin

embargo, en el mencionado estudio se utilizó un instrumento de recolección de datos distinto de la motivación laboral. De esta forma, puede que la disparidad de resultados se deba a peculiaridades de la conceptualización usada sobre la motivación laboral. Asimismo, este autor sugiere que este patrón indefinido de correlaciones se deba a características no tomadas en cuenta en la metodología.

En nuestra conceptualización, el no encontrar relación entre las dimensiones del clima laboral y la motivación se puede deber a que no existe relación directa entre la motivación laboral y el clima laboral, sino, la relación es indirecta al igual que en sus dimensiones.

Además, la disparidad de resultados encontrados en distintas investigaciones, nos da la noción de la complejidad de los constructos estudiados, en particular, el del clima laboral. En tal sentido, aunque no se encontró una relación esperada entre la motivación laboral y el clima laboral, estos hallazgos tampoco contradicen completamente sus fundamentos teóricos.

La conceptualización del clima laboral tomada en este estudio parte de la percepción del individuo sobre su entorno laboral. Esta percepción compartida por los trabajadores es lo que se considera el clima (Enrhart, Schneider y Macey, 2014).

Briner (2000), plantea que el clima laboral es una categoría muy amplia que no solo involucra el ambiente humano sino también el físico y hasta culturales, por ello, es esperable que existan multitud de variables, a parte de la motivación, que puedan explicar el proceso de interacción del individuo y su ambiente. Al respecto, Litwin y Stinger (1978), sostienen que el clima laboral es una variable moderadora, que puede ser el vínculo indirecto entre dos variables organizacionales.

En este sentido, Palma (2004), creadora del instrumento utilizado en esta investigación para medir el clima laboral, menciona que los estudios sobre esta variable arrojan resultados

controvertidos. Esto se debe a la interacción del clima laboral con variables individuales de adaptación tales como rasgos de personalidad, características de resiliencia o patrones disfuncionales de conducta, entre otros. Incluso, aunque en una población distinta, esta misma investigadora encontró muy poca evidencia de relación entre la motivación laboral y clima laboral (Palma, 2000).

La aclaración de Palma (2000), permite explicar que variables individuales como habilidades sociales, resiliencia y estilos de afrontamiento, posiblemente sean mediadores importantes e influyentes en los trabajadores, tanto en su realización personal, como en el involucramiento con la tarea asignada, la supervisión que reciben, el acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y las condiciones laborales, por ello cada una fluctúa sin seguir un patrón sistemático con la motivación laboral.

En suma, los resultados encontrados en esta investigación, no concuerdan totalmente con estudios previos. Esto nos da luces de los detalles conceptuales de las variables que implican la interacción del individuo con su ambiente y de la necesidad de estudiarlas a fondo tomando en cuenta distintos factores y distintos diseños de investigación en una población de trabajadores, sobretodo en el personal de enfermería.

## CONCLUSIONES

Para el objetivo general los resultados estadísticos mostraron una Rho muy baja (0,063) y valor  $p=0,50 > \alpha = 0,05$ , entre la motivación laboral y el clima laboral; por lo que se concluye que: No existe una relación significativa entre la motivación laboral y clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

Para la dimensión autorrealización estadísticos mostraron una Rho muy baja (0,159) y valor  $p=0,46 > \alpha = 0,05$ , entre la motivación laboral la dimensión autorrealización; por lo que se concluye que: No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

Los resultados estadísticos para la dimensión involucramiento laboral mostraron una Rho muy baja (0,034) y valor  $p=0,08 > \alpha = 0,05$ , entre la motivación laboral y el involucramiento laboral; por lo que se concluye que: No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión involucramiento laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

En cuanto a la dimensión supervisión, los estadísticos mostraron una Rho muy baja (0,086) y valor  $p=0,71 > \alpha = 0,05$ , entre la motivación laboral la dimensión supervisión; por lo que se concluye que: No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

Tomando en cuenta la dimensión comunicación los resultados estadísticos mostraron una Rho muy baja (0,063) y valor  $p=0,35 > \alpha = 0,05$ , entre la motivación laboral la dimensión

comunicación; por lo que se concluye que: No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

Por último, los resultados estadísticos para la dimensión condiciones laborales mostraron una Rho muy baja (0,075) y valor  $p= 0,42 > \alpha = 0,05$ , entre la motivación laboral la dimensión condiciones laborales; por lo que se concluye que: No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la dimensión condiciones laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.

## RECOMENDACIONES

1. Realizar nuevos estudios analizando ambas variables en distintos contextos y poblaciones para contrastar los resultados teniendo en cuenta una mayor cantidad de factores que posiblemente intervengan.
2. Implementar estudios con diseños experimentales que tengan un control adecuado de las variables para obtener resultados con suficiente validez empírica, y según estos resultados, crear programas de prevención e intervención basados en la evidencia.
3. Desarrollar acciones educativas de información y formación sobre la importancia del ambiente laboral en el desenvolvimiento de sus actividades y sus relaciones interpersonales. Por fines prácticos y de conveniencia, esto debe realizarse dentro de sus instalaciones.
4. Socializar la información mediante la publicación de los resultados de la presente investigación a las entidades académicas y comunidad científica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abualrub, R. (2004). Job stress, job performance and social support among hospital nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 36(1), 73-78.
- Anastasi, A. y Urbina, S. (1998). *Test psicológicos*. México D.F., México: Prentice Hall.
- Bernal, C.A. (2006). *Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, México: Pearson Educación de México, S.A.
- Blandon, D.I. y Patiño, I.C. (2000). *Abordaje de la motivación de las personas que trabajan en organizaciones de servicio social* (Tesis de Maestría). Universidad de Antioquia, Colombia.
- Briner, R.B. (2000) Relationships between work environments, psychological environments and psychological well-being: in-depth review. *Occupational Medicine*, 50(5), 299-303. DOI: 10.1093/occmed/50.5.299
- Brown, S. y Sessions, J.G. (2003). Attitudes, expectations, and sharing. *Labour*, 17(4), 543-569.
- Brüscher, A., Sivertsen, B. y White, J. (2010). *Nurses and midwives: A force for health. Survey of the situation of nursing and midwifery in the member states of the European region of the World Health Organization 2009*. Copenague, Dinamarca: Organización Mundial de la Salud.
- Campbell, J.P. y Pritchard, R.D. (1976). Motivation theory in industrial and organizational psychology. En M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 63-130). Chicago, Estados Unidos: Rand McNally.

- Carrasco, D.S. (2009). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Centty, J.C. y Ortega, M.C. (2018). *Motivación laboral y clima organizacional en personal de enfermería de centro quirúrgico del H.R. Julio Pinto Manrique PNP. Arequipa-2017* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú.
- Chen, J.C., Silverthorne, C. y Hung, J.Y. (2006). Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 242-249.
- Córdova, E.M. (2017). *Motivación laboral y clima laboral en enfermeras de un Hospital público administrado por EsSalud situado en la ciudad de Lima, año 2017* (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo, Perú.
- Deressa, A.T, y Zeru, G. (2019). Work motivation and its effects on organizational performance: the case of nurses in Hawassa public and private hospitals: Mixed method study approach. *BioMed Central Research Notes*, 12(1), 213-219. DOI: 10.1186/s13104-019-4255-7
- Dessler, G. (1976). *Organización y administración enfoque situacional*. México, D.F. México: Editorial Prentice Hall internacional.
- Enrhart, M.G., Schneider, B. y Macey, W.H. (2014). *Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice*. Nueva York, Estados Unidos: Routledge Press Inc.

- Fernández, M.L., Raybaud, L.M., Racedo, M., Roberts, C., Sabatini, C. y Moraes, D. (2019). Motivación y satisfacción laboral de profesionales de enfermería de un hospital privado de alta complejidad. *Nure Investigación*, 16(103), 1-8.
- Forehand, G.A. y Gilmer, H.B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361-382.
- Furnham, A. (2005). *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization*. Nueva York, Estados Unidos: Routledge Press Inc.
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.H., Aubé, C., Morin, E. y Malorni, A. (2010). The motivation at work scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(1), 628-646. DOI: 10.1006/ceps.1999.1020
- Gaki, E., Kontodimopoulos, N. y Niakas, D. (2013). Investigating demographic, work related and job satisfaction variables as predictors of motivation in Greek nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 483-490. DOI: 10.1111/j.1365-2834.2012.01413.x
- Gary, J. y Saks, A.M. (2017). *Organizational behaviour: Understanding and managing life at work*. Toronto, Canadá: Pearson Canada Inc.
- Greenhaus, J. y Parasuraman, S. (1994). Work-family conflict, social support and well-being. En M. Davidson y R. Burke (Eds), *Women in Management: Current Research Issues* (pp. 213-29). Londres, Inglaterra: Paul Chapman,
- Hall, D.S. (2007). The relationship between supervisor support and registered nurse outcomes in nursing care units. *Nursing Administration Quarterly*, 31(1), 68-80.
- Halpin, A.W. y Croft, D.B. (1962). *The Organizational Climate of School*. Chicago, Estados Unidos: Chicago University Press.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5° ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Litwin, G. y Stinger, R. (1978). *Organizational climate*. Nueva York, Estados Unidos: Simon & Schuster.
- McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. Nueva York, Estados Unidos: Free Press
- McClelland D.C. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid, España: Narcea.
- Mendieta, M. y Cayo, R. (2016). *Clima organizacional y motivación laboral en el Centro de Salud San Martín de Porres -Villa el Salvador-2015* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Mitchell, T.R. y Daniels, D. (2003). Motivation. Handbook of psychology (Vol. 12). En W.C. Borman, D.R., Ilgen y R.J. Klimoski (Eds.), *Industrial organizational psychology* (pp. 225-254). Nueva York, Estados Unidos: Wiley.
- Moody, R.C. y Pesut, D.J. (2006). The motivation to care: Application and extension of motivation theory to professional nursing work. *Journal of Health Organization and Management*, 20(1), 15-48. DOI: 10.1108/14777260610656543
- Oxford Economics (2018). *Workforce 2020*. Obtenido de <https://www.oxfordeconomics.com/workforce2020>
- Palma, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación en Psicología*, 3(1), 1-21.
- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral CL-SPC: Manual (1° ed)*. Lima, Perú: Cartolan.
- Parikh, M. y Gupta, R. (2010). *Organisational behavoiur*. Nueva Delhi, India: Tata McGraw-Hill Education Private Limited.

- Peralta, H.G. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Caja de la Banca Privada* (Tesis de Licenciatura). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia.
- Perry, J.L. (2014). The motivational bases of public service: foundations for a third wave of research. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 36(1), 34-47. DOI: 10.1080/23276665.2014.892272
- Pinder, C.C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. Nueva Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall.
- PUBLIMETRO (2015). *Portal Publimetro*. Obtenido de <https://publimetro.pe/actualidad/noticia-que-peruanos-renuncian-sus-trabajos-34704>
- Rainey, H.G. (2001). Work motivation. En R.T. Golembiewski (Ed.), *Handbook of Organizational Behavior* (2° ed.). Nueva York, Estados Unidos: Marcel Dekker, Inc.
- Rosales, F. (2017). *Motivación y clima laboral del personal de enfermería de un hospital público de Lima-2016* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Rivera, D.A., Hernández, J.D. Forgiony, J.O., Bonilla, N.H. y Rozo. A.C. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 31(16), 17-36.
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto, Venezuela: CIDEG.
- Ryan, R.M. y Deci, E.L. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions*. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. DOI: 10.1006/ceps.1999.1020

- Sahinidis, A. y Bouris, J. (2008). Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes. *Journal of European Industrial Training*, 32(1), 63-76.
- Saito, N., Yamamoto, T., Kitaike, T. (2016). Work environments for healthy and motivated public health nurses. *Japanese Journal of Public Health*, 63(8), 397-408. DOI: 10.11236/jph.63.8\_397
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseño de la investigación científica* (5° ed.). Lima, Perú: Hugo Sánchez Carlessi.
- Schneider, B. y Barbera, K.M. (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. Nueva York, Estados Unidos: Oxford University Press.
- Steers, R.M. y Braunstein, D.N (1976). A behavioural-based measure of manifest needs in work setting. *Journal of Vocational Behaviour*, 9(2), 251-266. DOI: org/10.1016/0001-8791(76)90083-X
- Tomanguilla, J. (2017). *La motivación y el clima organizacional en el personal del Centro de Salud Villa Esperanza distrito de Carabaylo, Lima 2017* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- UNIVERSIA (2018). *Portal Universia España*. Obtenido de <http://noticias.universia.es/empleo/noticia/2014/04/29/1095637/80-trabajadores-espanoles-insatisfechos-trabajo.html>
- Yang, J.Y. (2010). Analysis of achievement motivation of college student. *Peking University Education Review*, 8(1), 63-69.
- Yldiz, Z., Ayhan, S. y Erdoğan, S. (2009). The impact of nurses' motivation to work, job satisfaction, and sociodemographic characteristics on intention to quit their job: An empirical study in Turkey. *Applied Nursing Research*, 22(2), 113-118.

Yusuf, N. y Metiboba, S. (2012) *Work environment and job attitude among employees in a Nigerian work organization. Journal of Sustainable Society, 1(2), 36-43.*

## ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Existe relación entre Motivación Laboral y Clima Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Existe relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Involucramiento Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre Motivación Laboral y Clima Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Determinar la relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Involucramiento Laboral en el personal de</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe una relación significativa entre la Motivación Laboral y Clima Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Existe una relación significativa entre la Motivación Laboral y la dimensión Autorrealización en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Existe una relación significativa entre la Motivación Laboral y la dimensión Involucramiento Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU</p>	<p><b>Motivación Laboral</b></p> <p>Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo generando buen clima laboral dentro de sus miembros en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo (McClelland, 1989).</p> <p><b>Clima laboral</b></p> <p>Es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de Realización Personal, Involucramiento con la tarea asignada, Supervisión que recibe, Acceso a la información relacionada con su trabajo en</p>	<p><b>Población</b></p> <p>La población de estudio estuvo conformada por 128 Licenciados en enfermería que laboran en los diferentes servicios del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>La selección de la muestra se hizo mediante el método no probabilístico por conveniencia. En total fueron 117 licenciados en enfermería que laboran en los diferentes servicios del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud.</p>

<p>¿Existe relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?</p> <p>¿Existe relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Condiciones Laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019?</p>	<p>enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Determinar la relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Determinar la relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Determinar la relación entre la Motivación Laboral y la dimensión Condiciones Laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p>	<p>- EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Existe una relación significativa entre la Motivación Laboral y la dimensión Supervisión en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Existe una relación significativa entre la Motivación Laboral y la dimensión Comunicación en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p> <p>Existe una relación significativa entre la Motivación Laboral y la dimensión Condiciones Laborales en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III GRAU - EsSalud en el Cercado de Lima, en el año 2019.</p>	<p>coordinación con sus demás compañeros y Condiciones laborales que facilitan su tarea (Palma, 2004).</p>	<p><b>Metodología</b></p> <p>Diseño no experimental Enfoque Cuantitativo Tipo Básico Nivel Correlacional Corte Transversal</p>
--	--	---	--	--

**Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables**

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>	<b>Naturaleza de la variable</b>	<b>Escala de medición</b>
Motivación Laboral	Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo generando buen clima laboral dentro de sus miembros en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo (McClelland, 1989).	Se define de acuerdo a los indicadores y puntajes de la Escala de Motivación (Steers y Braunstein, 1976).	-Logro -Poder -Afiliación	15 ítems	Cuantitativa	Ordinal
Clima Laboral	Es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea (Palma, 2004).	Se define de acuerdo a los indicadores y puntajes de la Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).	-Autorrealización -Involucramiento laboral -Supervisión -Comunicación -Condiciones laborales	50 ítems	Cuantitativa	Ordinal

### Anexo 3: Matriz de operacionalización de los instrumentos

VARIABLES	INSTRUMENTOS	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	CATEGORIZACIÓN	ESCALA
Motivación Laboral	Escala de Motivación (Steers y Braunstein, 1976).	Logro	-Desempeño laboral -Trabajo en situaciones difíciles -Tareas complejas -Metas realistas -Disfrute al término de tareas difíciles	1,2,3,4,5	Total Bajo = 0-25 Moderado = 26-50 Alto = 51-75  Dimensiones Bajo = 5-12 Moderado = 13-19 Alto = 20-25	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indeciso 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		Poder	-Competencia -Situaciones de estrés y presión -Confrontación -Influenciar para lograr objetivos -Control de acontecimientos	6,7,8,9,10		
		Afiliación	-Hablar sobre temas no relacionados al trabajo -Acompañamiento -Relaciones con compañeros -Pertenencia a grupo -Equipo	11,12,13,14,15		
Clima Laboral	Escala de Clima Laboral CL-SPC (Palma, 2004).	Autorrealización	-Oportunidad de progreso -Interés en el éxito del empleado -Participación de los objetivos -Valoración por los desempeños -Reconocimiento por el jefe de área -Desarrollo del personal -Existe capacitación -Existe reconocimiento por logros	1,6,11,16,21,26,31,36,41,46	Total Muy favorable = 210-250 Favorable = 170-209 Media = 130-169 Desfavorable = 90-129 Muy desfavorable = 50-89	1. Ninguno o nunca 2. Poco 3. Regular o algo 4. Mucho 5. Todo o siempre
		Involucramiento laboral	-Compromiso con la organización -Niveles de logro en el trabajo -Se considera factor clave -Hacer las cosas cada día mejor -Tareas y/o actividades estimulantes -Los servicios son motivo de orgullo	2,7,12,17,22,27,32,37,42,47		

			-Definición de visión, misión y valores -Calidad de vida laboral			
		Supervisión	-Existen niveles de logro en el trabajo -Responsabilidades definidas -Métodos o planes establecidos -Sistema de seguimiento y control -Guía de trabajo -Objetivos definidos -Evaluación del trabajo -Existe un trato justo	3,8,13,18,23,28,33, 38,43,48		Dimensiones Muy favorable = 42-50 Favorable = 34-41 Media = 26-33 Desfavorable = 18-25 Muy desfavorable = 10-17
		Comunicación	-Apoyo para superar obstáculos -Métodos de trabajo -Preparación para realizar el trabajo -Interacción con la jerarquía -Se promueve la comunicación interna -Colaboración entre las diversas áreas	4,9,14,19,24,29,34, 39,44,49		
		Condiciones laborales	-Acceso a la información -Fluidez de la información -Relación armoniosa con los grupos -Canales de comunicación -Trabajo adecuadamente -Administración de los recursos -Remuneración atractiva -Relación de los objetivos con la visión -Existe tecnología en el trabajo -Remuneración acorde con el desempeño	5,10,15,20,25,30,35, 40,45,50		

## Anexo 4: Instrumentos de investigación

### CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN

A continuación encontrará una serie de enunciados con relación a su trabajo. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con un aspa (X) el número que corresponda a su opinión.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5
1	Intento mejorar mi desempeño laboral.					
2	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes.					
3	Me gusta ser programado en tareas complejas.					
4	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas.					
5	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
6	Me gusta trabajar en competición y ganar.					
7	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión.					
8	Confronto a la gente con la que estoy en desacuerdo.					
9	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo.					
10	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean.					
11	Me gusta pertenecer a grupos y asociaciones.					
12	A menudo me encuentro hablando con otras personas del proyecto sobre temas que no forman parte del trabajo.					
13	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en el proyecto.					
14	Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo.					
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo.					

### ESCALA DE CLIMA LABORAL

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

1	2	3	4	5
Ninguno o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre

		1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la organización.					
2	Se siente comprometido con el éxito de la organización.					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi organización la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la organización se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					

25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la organización se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe una buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La organización fomenta y promueve la comunicación.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	La organización promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la organización.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.					
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46	Se reconoce los logros en el trabajo.					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la organización.					
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

## Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos

Escala de Motivación Laboral de Steers y Braunstein

- Confiabilidad interna por alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,701	15

- Validez por criterio de jueces

Jueces	Adecuado	Medianamente adecuado	Inadecuado
Juez 1	X		
Juez 2	X		
Juez 3	X		
Juez 4	X		
Juez 5	X		

## Escala de Clima Laboral CL-SPC

- Confiabilidad interna por alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	30

- Validez por criterio de jueces

Jueces	Adecuado	Medianamente adecuado	Inadecuado
Juez 1	X		
Juez 2	X		
Juez 3	X		
Juez 4	X		
Juez 5	X		

### Anexo 6: Data de procesamiento de datos

Género	Edad	Motivación	Autorealización	Involucramiento	Supervisión	Comunicación	Condiciones
1	57	3	2	3	3	2	2
1	56	3	1	1	1	1	1
1	38	3	2	4	3	2	3
1	63	3	3	3	4	4	3
1	40	2	3	3	3	3	3
1	44	3	2	3	2	2	3
1	46	3	3	4	4	4	4
1	49	2	4	4	4	4	4
1	55	3	2	2	2	2	3
1	47	3	1	2	1	1	1
1	51	3	3	3	3	3	3
1	50	2	2	2	2	2	2
1	53	3	2	3	3	3	3
1	65	3	3	4	4	3	3
1	58	2	1	2	1	2	1
1	49	2	1	2	2	2	2
1	49	3	3	4	4	3	3
1	48	3	3	4	4	3	3
1	48	3	3	4	4	3	3
1	47	3	2	3	3	3	3
1	50	3	5	5	5	5	5
1	42	3	4	4	3	4	3
1	47	3	2	4	3	3	3
1	56	3	2	3	2	3	3
1	42	3	3	4	3	3	3
1	43	2	2	4	3	3	3
1	50	2	3	5	5	5	4
1	36	2	3	4	4	3	3
1	40	3	3	4	4	3	4
1	39	3	2	3	3	3	3
1	50	3	2	2	2	2	3
1	53	3	3	4	4	4	4
1	54	3	2	4	3	2	4
1	52	3	2	4	3	2	3
1	45	2	2	3	2	2	3
1	47	2	3	3	4	3	3
1	39	3	3	4	3	3	3
1	40	2	3	3	4	4	4
1	50	3	4	4	4	4	4
1	64	3	3	3	3	3	3
1	47	2	2	3	3	2	3
1	55	3	2	2	3	2	2

1	38	2	4	3	4	4	4
1	49	3	3	3	3	3	3
1	52	3	2	3	4	3	2
1	65	3	3	3	3	3	3
1	47	2	2	3	3	3	3
1	47	2	3	3	3	3	3
1	40	3	4	4	4	4	4
1	48	3	2	3	3	2	3
1	53	3	4	5	5	5	5
1	51	2	1	3	2	1	2
1	50	3	4	4	4	4	4
1	52	3	2	3	2	2	2
1	39	3	2	3	3	3	3
1	45	3	2	3	2	2	2
1	41	3	4	4	4	4	4
1	48	3	2	3	2	3	3
1	50	2	4	4	4	4	4
1	44	3	3	4	4	4	4
1	51	3	3	4	4	4	3
1	40	3	3	5	4	4	4
1	55	3	4	5	5	5	4
1	57	3	2	2	3	3	2
1	59	2	2	3	3	2	4
1	49	3	4	4	5	5	4
1	45	3	3	4	3	4	3
1	46	3	4	4	4	4	4
1	50	2	3	4	3	3	3
1	50	3	2	3	3	2	2
1	41	3	3	3	3	3	3
1	53	3	3	3	3	3	3
1	39	2	3	3	3	3	3
1	48	3	3	3	4	4	3
1	42	2	3	3	4	4	3
1	45	2	2	2	3	2	3
1	53	3	4	4	4	4	5
1	49	3	2	2	2	2	3
1	52	2	2	3	3	3	3
1	45	2	2	3	4	3	2
1	40	2	3	3	3	3	3
1	53	3	4	4	4	4	4
1	49	3	3	4	4	3	3
1	60	3	3	4	4	3	3
1	48	2	4	3	3	3	4
1	55	2	2	3	3	3	2
1	49	3	2	2	2	2	2

1	44	3	4	5	4	4	4
1	36	3	2	2	3	2	2
1	44	2	2	3	2	2	3
1	52	3	2	3	3	3	3
1	57	3	4	3	4	3	4
1	41	3	4	4	4	4	4
1	50	3	1	3	2	1	2
1	50	3	3	4	4	4	4
1	46	3	3	4	4	4	4
1	40	2	3	3	3	3	3
1	54	3	2	4	2	3	3
1	38	3	1	3	2	2	3
1	46	3	2	3	3	3	3
1	40	3	3	3	3	3	3
1	45	3	2	3	2	3	3
1	37	3	4	4	4	4	4
1	45	3	3	3	3	2	3
1	43	3	3	4	3	3	2
2	42	3	3	4	4	3	4
2	38	3	3	4	3	3	4
2	43	3	2	3	2	2	3
2	55	3	2	3	3	3	3
2	48	2	2	4	4	3	3
2	56	2	3	4	4	3	3
2	38	3	2	3	3	2	3
2	49	3	2	3	3	3	3
2	43	2	2	4	3	2	3
2	48	3	3	4	3	3	3
2	43	3	2	3	3	2	2

**Clima laboral**

Muy favorable = 5

Favorable = 4

Media = 3

Desfavorable = 2

Muy desfavorable = 1

**Motivación laboral:**

Alto = 3

Moderado = 2

Bajo = 1

**Sexo**

Femenino = 1

Masculino = 2

## Anexo 7: Consentimiento informado

### Consentimiento informado para la investigación “Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019”.

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por los Bachilleres Cesar Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Farías Roque, de la Universidad Peruana los Andes. La meta de este estudio es establecer la relación entre la Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería de un hospital de emergencias en el Cercado de Lima, 2019. Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder dos encuestas. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Yo \_\_\_\_\_

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Bachilleres Cesar Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Farías Roque, de la Universidad Peruana los Andes. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es establecer la relación entre la Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería de un hospital de emergencias en el Cercado de Lima, 2019. Me han indicado también que tendré que responder dos cuestionarios, lo cual tomará aproximadamente 15 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a los Bachilleres Cesar Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Farías Roque al teléfono 999655316 – 938181866 respectivamente.

\_\_\_\_\_  
Nombre del Participante

\_\_\_\_\_  
Firma del Participante

\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_  
Fecha

**Anexo 8: Carta de aceptación para la realización de la investigación**

Anexo 6

 **EsSalud**  
Más y mejor para ti

*“Año de la Universalización de la Salud”*  
**ANEXO N° 11**

**CARTA DE ACEPTACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN POR  
EL JEFE DEL DEPARTAMENTO**

Lima, 27 de enero del 2020

**Doctor:**  
**CARLOS ENRIQUE SEGURA ROMERO**  
**Director**  
**HOSPITAL III EMERGENCIAS GRAU**  
**RED PRESTACIONAL ALMENARA**  
Presente.-

De mi consideración

El Jefe del Servicio de Enfermería del establecimiento de Salud Hospital III de Emergencias Grau de la Red Asistencial Almenara, a la cual pertenece al **TEC. CESAR MATO MORETO NARBAYES**, investigador principal del Protocolo denominado **“Motivación Laboral y Clima Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019”** tiene el agrado de dirigirse a Usted para manifestarle mi visto bueno para la realización del Protocolo señalado previamente.

Este protocolo deberá contar además con la evaluación del Comité de Investigación y el Comité Institucional de Ética en Investigación y la autorización correspondiente por su despacho antes de su ejecución.

Sin otro particular, quedo de Usted.

Atentamente,

  
.....  
**LIC. ROSA C. TUSE MEDINA**  
CEP. 43352  
JEFE DE SERVICIO DE ENFERMERIA  
HOSPITAL III EMERGENCIAS GRAU  
RED PRESTACIONAL ALMENARA  

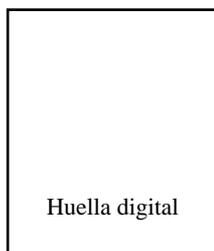

RTM/hrci  
NIT: 4584-2020-0129

## Anexo 9: Declaración de confidencialidad

### Declaración de la confidencialidad

Nosotros César Moreto Narbayes, identificado con DNI ..... y Cynthia Roque Farias con DNI ....., ambos egresados de la escuela profesional de psicología, vengo implementando el proyecto de tesis titulado: Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019. En este contexto declaramos bajo juramento que los datos que se generen como producto de la investigación, así como la identidad de los participantes serán preservados y serán usado únicamente con fines de investigación basado en los artículos 6 y 7 del reglamento del comité de Ética de la Investigación y en los artículos 4 y 5 del Código de Ética para la investigación Científica de la Universidad Peruana Los Andes, salvo con autorización expresa documentada de alguno de ellos.

Lima, ..... de ..... 2019



.....  
César Moreto Narbayes  
Responsable de la investigación

**Anexo 10: Constancia de criterio de jueces**

## Constancia

Juicio de experto

Yo, Carmen Carolina Olazábal Checa, con Documento Nacional de Identidad N°. 02851101 certifico que realicé el juicio de experto a los instrumentos presentados por las bachilleres César Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Roque Farías, en la investigación titulada: "Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019".

Lima, setiembre del 2019

  
Sello y Firma del Experto  
Carolina Olazábal Checa  
PSICÓLOGA  
C.Ps.P 8166

### CRITERIO DE JUECES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Carmin Caroline Olazábal Checa  
 TÍTULO PROFESIONAL : Lic. en Psicología  
 ESPECIALIDAD : Ps. Clínica - Organización - Psicológico  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 185  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : Oriente País Consultores  
 POST GRADO : Maestría en Neuropsicología  
 AÑO : 2004  
 TRABAJOS PUBLICADOS : \_\_\_\_\_  
 OTROS MÉRITOS : \_\_\_\_\_

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1  MEDIANAMENTE ADECUADO 2  INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Caroline Olazábal*

.....FIRMA.....  
 Carolina Olazábal Checa  
 PSICÓLOGA  
 C.Ps.P 8166

### CRITERIO DE JUECES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Carolina Caroline Olazábal Checa  
 TÍTULO PROFESIONAL : Lic. en Psicología  
 ESPECIALIDAD : Ps. Clínica-Organizacional-Postgrado  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 18  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : Orlando Perú consultora  
 POST GRADO : Maestría en Neuropsicología  
 AÑO : 2004  
 TRABAJOS PUBLICADOS : \_\_\_\_\_  
 OTROS MÉRITOS : \_\_\_\_\_

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1  MEDIANAMENTE ADECUADO 2  INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
 Carolina Olazábal Checa  
 PSICOLOGA  
 C.Ps.P 8166

## Constancia

Juicio de experto

Yo, Carolina Carolina Olazábal Checa, con Documento Nacional de Identidad N°. 02851101 certifico que realicé el juicio de experto a los instrumentos presentados por las bachilleres César Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Roque Farías, en la investigación titulada: "Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019".

Lima, setiembre del 2019

  
Sello y Firma del Experto  
Carolina Olazábal Checa  
PSICÓLOGA  
C.Ps.P 8166

## Constancia

Juicio de experto

Yo, Adela Rodríguez Ortiz, con Documento Nacional de Identidad N°. 32108266 certifico que realicé el juicio de experto a los instrumentos presentados por las bachilleres César Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Roque Farías, en la investigación titulada: "Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019".

Lima, setiembre del 2019

  
Adela Esperanza Rodríguez Ortiz  
PSICÓLOGA  
C.Ps.P. 28592

---

Sello y Firma del Experto

## CRITERIO DE JUECES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Adela Rodríguez Ortiz  
 TÍTULO PROFESIONAL : Lic. en Psicología  
 ESPECIALIDAD : Terapia Familiar sistémica  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 4 años  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : Consultorio Particular  
 POST GRADO : \_\_\_\_\_  
 AÑO : \_\_\_\_\_  
 TRABAJOS PUBLICADOS : \_\_\_\_\_  
 OTROS MÉRITOS : \_\_\_\_\_

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1  MEDIANAMENTE ADECUADO 2  INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
 Adela Esperanza Rodríguez Ortiz  
 PSICÓLOGA  
 C.Ps.P. 28592

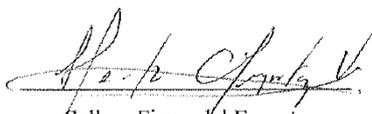
FIRMA

## Constancia

Juicio de experto

Yo, HECTOR CHAMPITEZ VELÁSQUEZ, con Documento Nacional de Identidad N°. 08681502 certifico que realicé el juicio de experto a los instrumentos presentados por las bachilleres César Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Roque Farías, en la investigación titulada: "Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019".

Lima, setiembre del 2019

  
Sello y Firma del Experto

HECTOR CHAMPITEZ VELÁSQUEZ  
PSICÓLOGO CLÍNICO  
C.P.S.P. 4577

**CRITERIO DE JUECES**

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Hector Caspiza Velasco  
 TÍTULO PROFESIONAL : Licenciado en Psicología  
 ESPECIALIDAD : Psicología Clínica  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 23  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : HOSPITAL VICTOR JARCO PERAZA  
 POST GRADO : \_\_\_\_\_  
 AÑO : \_\_\_\_\_  
 TRABAJOS PUBLICADOS : Investigación "Temor Paciente Post-  
 OTROS MÉRITOS : Fonopédica Temor a la T.C.C.

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1  MEDIANAMENTE ADECUADO 2  INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Hector Caspiza Velasco  
 FIRMA  
 HECTOR CASPIZA VELASCO  
 PSICÓLOGO CLÍNICO  
 C.P.S. 4577

## CRITERIO DE JUECES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Hector Chumpe Vélez  
 TÍTULO PROFESIONAL : Licenciado Psicología  
 ESPECIALIDAD : Psicología Clínica  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 23  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : HOSPITAL VICTOR LARCO HERRERA  
 POST GRADO : \_\_\_\_\_  
 AÑO : \_\_\_\_\_  
 TRABAJOS PUBLICADOS : Investigación: "Perfil Psicopatológico TOAD/Ans"  
 OTROS MÉRITOS : Formador Terapéutico TCC.

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1  MEDIANAMENTE ADECUADO 2  INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Hector Chumpe Vélez

FIRMA

INSTITUTO VENEZOLANO DE LA SALUD  
 REGIONAL DEL CARIBE  
 C.A. I.V.S.

## Constancia

Juicio de experto

Yo, Wendy Sheila Ortiz Roalcaba, con Documento Nacional de Identidad N°. 40365614 certifico que realicé el juicio de experto a los instrumentos presentados por las bachilleres César Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Roque Farías, en la investigación titulada: "Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019".

Lima, setiembre del 2019

  
PSIC WENDY S. ORTIZ ROALCABA  
C.Ps P N° 12930

Sello y Firma del Experto

### CRITERIO DE JUECES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Wendy Shuchi Ortiz Rodcaba  
 TÍTULO PROFESIONAL : Psicólogo  
 ESPECIALIDAD : Recursos Humanos  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 16 años  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : UPCA - Empresa Oriente Perú SAC  
 POST GRADO : Psicología Organizacional (concluido)  
 AÑO : \_\_\_\_\_  
 TRABAJOS PUBLICADOS : \_\_\_\_\_  
 OTROS MÉRITOS : \_\_\_\_\_

EN RESUMEN, CUALES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1  MEDIANAMENTE ADECUADO 2  INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
 PSIC WENDY S. ORTIZ ROALCAVA  
 C.Ps. P.N. 12938  
 FIRMA

### CRITERIO DE JUECES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Wendy Sheila Ortiz Roalcaba  
 TÍTULO PROFESIONAL : Psicóloga  
 ESPECIALIDAD : Recursos Humanos  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 16 años  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : UPLA - Empresa Orienta Perú SAC  
 POST GRADO : Psicología Organizacional (conducido)  
 AÑO :  
 TRABAJOS PUBLICADOS :  
 OTROS MÉRITOS :

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1  MEDIANAMENTE ADECUADO 2  INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

---



---



---



---



---

  
 PSIC WENDY S. ORTIZ ROALLA S.A.  
 C.Ps.º N° 12938

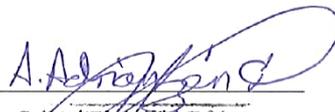
FIRMA

## Constancia

Juicio de experto

Yo, Adrián Jesús Ariasgón Colera, con Documento Nacional de Identidad N°. 03990020 certifico que realicé el juicio de experto a los instrumentos presentados por las bachilleres César Marco Moreto Narbayes y Yoseline Cynthia Roque Farías, en la investigación titulada: "Motivación laboral y Clima laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencias III Grau-EsSalud en el Cercado de Lima, 2019".

Lima, setiembre del 2019

  
Sello y Firma del Experto  
Psicólogo  
C.Ps.P. 6807

  
Firma del Bachiller  
Psicólogo  
C.Ps.P. 6807

## CRITERIO DE JUECES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Adrián Jesús Ariánzén Colona  
 TÍTULO PROFESIONAL : Psicólogo  
 ESPECIALIDAD : Organizacional  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 19 años  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : Consultoría Independiente  
 POST GRADO : Maestría en Psicología Clínica y de la Salud - Diplomado en Habilidades Humanas  
 AÑO : 2010-2011 / 2013  
 TRABAJOS PUBLICADOS : Prevención de Conflictos Laborales en el entorno de Empresa Resiliente  
 OTROS MÉRITOS : Promocionario del Ministerio en el proceso Selección de Personal a Finales

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

ADECUADO 1

MEDIANAMENTE ADECUADO 2

INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

Los ítems están bien elaborados en contenido y forma

  
Adrián Jesús Ariánzén Colona  
 Psicólogo  
 C.P. 6807

## CRITERIO DE JUEGES

NOMBRE Y APELLIDO DEL EXPERTO : Adrián Jesús Adriánzón Coloma  
 TÍTULO PROFESIONAL : Psicólogo  
 ESPECIALIDAD : Organizacional  
 AÑOS DE EXPERIENCIA : 19 años  
 INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORA : Consultoría Independiente  
 POST GRADO : Maestría en Psicología Clínica de la Salud  
 AÑO : Diplomado en Recursos Humanos  
 TRABAJOS PUBLICADOS : 2010-2011 / 2018  
 OTROS MÉRITOS : Prevención de Conflictos Laborales, Logro de Empresa Resiliente  
Reconocimiento del Ministerio Público en el proceso de selección a fiscales.

EN RESUMEN, CUAL ES SU OPINIÓN SOBRE EL INSTRUMENTO

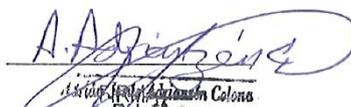
ADECUADO 1

MEDIANAMENTE ADECUADO 2

INADECUADO 3

OBSERVACIONES:

Los ítems están bien elaborados en contenido y forma

  
 Adrián Jesús Adriánzón Coloma  
 Psicólogo  
 C.P.S. 6907

**Anexo 11: Fotografía de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos**

Bachiller César Moreto Narbayes aplicando los instrumentos de evaluación a la licenciada del servicio de Urología.



Bachiller Cynthia Roque Farías explicando la forma correcta de responder los instrumentos de evaluación a la licenciada de hospitalización de Cirugía.



Bachiller Cynthia Roque Farías aplicando el cuestionario y escala a la licenciada de Urología.



Bachiller César Moreto Narbayes aplicando el cuestionario de motivación y la escala de clima laboral a la licenciada urología.