



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos  
Centros Médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Castillo Arroyo, Rossana Andrea (ORCID: 0000-0002-4025-8933)

**ASESORA:**

Dra. Lora Loza, Miryam Griselda (ORCID: 0000-0001-5099-1314)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los Servicios de la Salud

TRUJILLO - PERÚ

2020

## **DEDICATORIA**

### **A Dios.**

Por darme el privilegio de estar acompañada de personas maravillosas, por darme salud para seguir adelante.

### **A mis padres**

Roger y Rossana, por el apoyo incondicional en las decisiones de mi vida profesional y personal, por su esfuerzo, que es siempre mi motivación para seguir, por siempre permitirme soñar sin límite, por sus valores inculcados y el amor incalculable.

### **A mi familia**

Abuelos; Jesús y Victoria, hermanos; Renato y Fabiola, por ofrecerme su cariño, enseñanzas y ser una parte fundamental en mi vida.

Rossana Andrea Castillo Arroyo

## **AGRADECIMIENTO**

### **A mi asesora**

Dra. Miryam Griselda Lora Loza; por su apoyo, compromiso, exigencia, dedicación, paciencia y sobre todo su tiempo brindado para cada asesoría, siempre pendiente de cada avance dando ánimo a cada uno.

### **A la Universidad César Vallejo**

A mis docentes de la maestría y miembros del jurado calificador, que me permitió construir nuevos conocimientos en base a sus enseñanzas y experiencias durante los estudios de posgrado.

### **A las entidades y profesionales involucrados**

A los directores del Centro Médico Essalud Carhuaz y Caraz, Demetrio Hoyos y Juan Vásquez por su aceptación y colaboración en la realización de este estudio, así también a todos los profesionales que aceptaron muy amablemente participar de este estudio.

Rossana Andrea Castillo Arroyo

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II.MARCO TEÓRICO	7
III.METODOLOGÍA	19
3.1 Tipo y diseño de investigación	19
3.2 Variables y Operacionalización	19
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	20
3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos	21
3.5 Procedimientos	26
3.6 Método de análisis de datos	27
3.7 Aspectos éticos	27
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	35
VI.CONCLUSIONES	46
VII.RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	48
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1	La relación entre el clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020	29
Tabla 2	La relación entre la realización personal como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020.	30
Tabla 3	La relación entre el involucramiento como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020.	31
Tabla 4	La relación entre supervisión como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020.	32
Tabla 5	La relación entre comunicación como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020.	33
Tabla 6	La relación entre las condiciones laborales como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020	34

## RESUMEN

El clima laboral así también como el desempeño laboral, sufren cambios acelerados y continuos en las instituciones prestadoras de servicios de salud en el mundo, debido al comportamiento agresivo e indescifrable aun de la pandemia COVID-19. En ese contexto, se planteó el objetivo de determinar la relación entre clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la red asistencial Huaraz, 2020, se realizó una investigación descriptiva-correlacional de diseño transversal involucrando a 55 trabajadores asistenciales y de apoyo sanitario: 25 del Centro Médico EsSalud de Carhuaz y 30 de Caraz. Se aplicaron las escalas de clima y desempeño laboral encontrándose que el clima laboral a nivel general es regular (78,2%) y el desempeño laboral es medio (52,7%), la realización personal es regular (56,4%), el involucramiento laboral es regular (56,4%), la supervisión es regular (60,0%), la comunicación laboral es regular (56,4%) y las condiciones laborales es regular (60,0%). Se concluye que el clima laboral a nivel general y el desempeño laboral están relacionadas significativamente ( $p < 0,05$ ), que la realización personal, el involucramiento laboral y la supervisión se relacionan muy significativamente ( $p < 0,001$ ) con el desempeño laboral, mientras que la comunicación y las condiciones laborales, no se relacionan con el desempeño laboral ( $p > 0,05$ ).

Palabras claves: clima laboral, desempeño laboral, COVID-19, condiciones de trabajo, gestión, salud.

## ABSTRACT

The labor climate, as well as labor performance, suffers rapid and continuous changes in the institutions that provide health services in the world, due to the aggressive and indecipherable behavior even of the COVID-19 pandemic. In this context, with the objective of determining the relationship between climate and work performance during the times of COVID-19, in two I-3 EsSalud Medical Centers of the Huaraz healthcare network, 2020, a descriptive-correlational research of cross-sectional design was carried out, involving 55 healthcare workers and health support: 25 from the EsSalud Medical Center in Carhuaz and 30 from Caraz. The climate and work performance scales were applied, finding that the general work climate is regular (78.2%) and Work Performance is Medium (52.7%), personal fulfillment is regular (56.4%), Labor involvement is regular (56.4%), supervision is regular (60.0%), work communication is regular (56.4%) and working conditions are regular (60.0%). It is concluded that the general work environment and job performance are significantly related ( $p < 0.05$ ), that personal achievement, job involvement and supervision are very significantly related ( $p < 0.001$ ) with job performance, while that communication and working conditions are not related to job performance ( $p > 0.05$ ).

Keywords: Labor climate, labor performance, COVID-19, Working conditions, management, health

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, tanto clima laboral como desempeño laboral, sufren cambios acelerados y continuos en más del 90% de las instituciones prestadoras de servicios de salud en el mundo, debido al comportamiento agresivo e indescifrable aun de la pandemia COVID-19. Estos cambios, en cuanto al clima laboral, tienen que ver con el deterioro o interrupción de los planes de realización personal, inseguridad, temor y miedo para el involucramiento laboral, la no estructuración de las formas conocidas para los procesos supervisión laboral, la ruptura de los códigos internos de comunicación y la inestabilidad de las condiciones laborales en las instituciones de salud. Así mismo, en cuanto al desempeño laboral, se ha producido también cambios que tienen que ver con la falta de motivaciones positivas individuales y grupales, la responsabilidad en el trabajo, la pérdida de los liderazgos en los equipos o grupos de trabajo establecidos y, con el poco espacio para la formación y desarrollo personal. (OECD, 2020; OMS, 2020). Las consecuencias o efectos de estos cambios en tiempos del COVID-19 tiene una diversidad y variación que resultan imposibles aún de controlar o manejar desde el punto de vista de la gestión y administración de la prestación de servicios en salud con consecuencias negativas sobre la atención de la salud de las personas y su estado de bienestar biopsicosocial, tanto de los pacientes como del propio personal de salud (OMS; 2020b).

Es así como, países, muy avanzados como China, Rusia, Japón, Australia y Alemania, están, aún, manteniendo intactas las características del clima y desempeño laboral conocidos o establecidos en sus sistemas de prestación de servicios de salud, como lo hace de alguna forma, Cuba, en el resto del mundo los gobiernos han tenido que intervenir directamente para lidiar ya con el colapso total de los mismos y tratar de reestructurar las formas de trabajo sanitario y asistencial, sin embargo, las normas gubernamentales no han sido o no son en ningún momento claras y se encuentran también en permanente evolución y cambian con la misma aceleración en que va evolucionando el comportamiento médico social del COVID-19 (OMS, 2020c).

En países en vías de desarrollo como los de América Latina, incluyendo nuestro país, se estima que los climas laborales del 100% de las instituciones prestadoras de servicios de salud han roto todos sus vínculos con lo que hace y deja de hacer el personal de salud. Es casi imposible prever y responder a la forma agresiva del comportamiento del COVID-19 por cuanto ha rebasado toda la capacidad operativa de las instituciones prestadoras de servicios de salud. Mientras que el personal de salud sigue cayendo enfermo o muriendo infectado por de la propia enfermedad que combate, se intentan múltiples formas de restablecer el desempeño laboral para atender la demanda sin exponerse abiertamente al contagio del COVID-19 (OMS, IFRC y OCHA, 2020).

No hay duda que el impacto del COVID-19 en las instituciones de salud está obligando a los operadores de la gestión del servicio en salud a manejar supuestos teóricos consistente en que las organizaciones no pueden ser autosuficientes y de lo que se trataría es evitar cerrar sus puertas ante la sociedad. Muchos son los esfuerzos directos que se intercambian dentro de las organizaciones o instituciones de salud y, estos procesos, están adquiriendo un significado especial ya que están transformando todas las formas de prestación de servicios de salud antes conocido (OMS, 2020d). Por lo que hoy, se aceleran los procesos de la atención individual y se segmenta con mayor rapidez a la población afectada por el COVID-19 con el objeto de priorizar su atención; es decir prácticamente se ha colocado al profesional sanitario y asistencial como un seleccionador de casos que merecen o no la atención médica y sanitaria y en consecuencia quien puede o debe salvar su vida (OMS, 2020d).

Por consiguiente, antes del COVID-19 los grupos etarios mayores de 60 años eran considerados vulnerables para cualquier enfermedad epidemiológica y siendo atendidos con suma prioridad, hoy este grupo etario está marginado de la atención porque no existen suficiente capacidad resolutive principalmente del recurso humano y equipos especializados por lo que prefiere atender a la población que presentan mejor prognosis. De igual manera sucede con las personas que tienen cuadros clínicos complicados con enfermedades crónicas como diabetes, cáncer, etc. (OMS, 2020e)

En cuanto al desempeño laboral también se ve afectado por elementos que directa o indirectamente están relacionados al uso de medicamentos para los tratamientos, o son insuficientes o no tienen los efectos esperados en todos los pacientes, rompiéndose constantemente los protocolos de atención; decisiones que toman los profesionales para la resolución del caso presentado, debido a la falta de materiales de protección individual que requiere tanto pacientes como el personal de salud, provocando así un nuevo comportamiento que podría ser corporativo y formar parte de nuevas identidades normativas al interno de las instituciones prestadoras de salud. Sin embargo, se ha materializado en elementos de acción directa que condiciona el clima laboral y los principios básicos del desempeño laboral y/o de la prestación de servicios de salud (OMS, 2020b).

En países en vía de desarrollo realizan esfuerzos denodados para contrarrestar este fenómeno, pero, desde una perspectiva normativa, provocando indirectamente el cierre de las operaciones de prestación de otros servicios de salud que no sea el COVID-19, por la incapacidad para atender la demanda de esta pandemia. Esto ha llevado a que las instituciones de salud de alguna manera traten de repotenciar el papel del personal de salud sumando más recursos humanos y en la medida que lo hacen van saliendo del sistema un número mayor de profesionales ya con diagnósticos positivo del COVID-19, convirtiéndose así la relación entre el clima laboral y desempeño laboral, en un fenómeno asistencial y sanitario indescifrable (OIT y OMS, 2020; OIT y OMS 2020b).

En nuestro país, estos componentes de la realidad sanitaria y asistencial actual, por su configuración sociodemográfica, son más pronunciados. Es así, como más del 80% de la población no respeta ya las restricciones de confinamiento y aislamiento social obligatorio ya que tiene que escoger entre morir de hambre, confinado y aislado social y obligatoriamente o morir infectado por el COVID-19, lamentablemente no se da esto porque el conjunto poblacional lo quiera así, no sino, porque su realidad es trabajar en la informalidad y ganarse el pan cada día, no tiene otra forma de hacerlo para

subsistir (OPS Perú, 2020). Los grupos de interés para la atención sanitaria es, en consecuencia, muy amplio y al parecer el COVID-19 ya estaría afectando a más del 70% de la población, superando muy ampliamente a los niveles de expansión logrados en Europa u otros países en vías de desarrollo. El traslado del COVID-19 al interior de nuestro país es ya una realidad debido a que llegó con aquellos que perdieron su trabajo en las grandes capitales regionales, especialmente las costeras y que tuvieron que regresar a sus pueblos de origen. Los gritos desesperados de la gente por falta de atención se contradicen con el rompimiento del confinamiento y aislamiento social obligatorio, esta es una de las paradojas instaladas en el nuevo ADN de la atención sanitaria y por ende del clima y desempeño laboral del personal de salud (OPS, Perú, 2020).

En el área de la Red Asistencial EsSalud de Huaraz, se atiende fundamentalmente poblaciones rurales semi rurales, muchas de ellas ya perdieron su trabajo y recibieron a sus familiares cercanos que migraron a la costa por trabajo, contaminándose del COVID-19 que estos trajeron. El clima laboral y el desempeño laboral evolucionan presentando los mismos problemas antes descritos, no son muy distintos, sin embargo, se puede detectar diversas influencias en el comportamiento de estas instituciones como aquellos que tiene que ver como los principios éticos y la etnología en el proceso de prestación de servicios de salud; esto no quiere decir que el interés institucional desde el interno sea distinto a lo que viene sucediendo en los principales capitales de nuestro país, se han afectado todas las actividades incluyendo las áreas de la atención primaria de salud distorsionándose los grupos de interés para estas áreas, por la misma presencia en ellos del COVID-19. Por consiguiente, esto nos llevó a considerar que la presente investigación es permitente realizarla y sobre todo estructurarla en base al problema: ¿Cuál es la relación entre clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020?

Desde una perspectiva académica profesional y teórica, la investigación se justifica porque permitió analizar de acuerdo a las teorías de Stone y Freeman así como las de Espinoza, Gilvert y Oria, los elementos del clima laboral y del

desempeño laboral, en su interrelación interna, para explicar la forma como este fenómeno de COVID-19 los está obligando a evolucionar sin una perspectiva positiva para las instituciones prestadoras de servicios de salud. Desde el punto de vista metodológico la investigación asumió el supuesto descriptivo correlacional para explicar lo que pasa con la relación entre el clima y desempeño laboral en una realidad condicionada por un proceso medico social en curso (COVID-19), fenómeno hasta hoy disperso y muy difícil de descifrar epidemiológica, asistencial y sanitariamente en nuestra realidad. Desde el punto de vista médico social la investigación servirá para sistematizar los principales elementos que están marcando la evolución de desarrollo de prestación de servicios de salud en la actualidad, especialmente en sus aspectos relacionales entre el clima y el desempeño laboral, en ese contexto la atención al usuario externo tendrá cambios favorables. Así mismo, desde el punto de vista práctico la investigación describió las razones cruzadas de la relación entre las dimensiones del clima laboral con el desempeño laboral para explicar las correlaciones entre ellas. El objeto es poder utilizarlas como herramientas o insumos para un mejor planeamiento de las acciones inmediatas y futuras en los establecimientos de salud EsSalud I-3.

La hipótesis general de estudio fue: Existe relación significativa entre clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020. El objetivo general fue: Determinar la relación entre clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020. Los objetivos específicos fueron: a) Establecer la relación entre la realización personal como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020; b) Establecer la relación entre el involucramiento laboral como dimensión del clima laboral, con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020; c) Establecer la relación entre la supervisión como dimensión del clima laboral, con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020; d) Establecer la relación entre la comunicación como dimensión del clima laboral, con el

desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020; e) Establecer la relación entre las condiciones laborales como dimensión del clima laboral, con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

El COVID-19, como un fenómeno médico social en curso, ha roto con todos los paradigmas de la atención sanitaria en el mundo entero y colocado al planeta en cuarentena y a los servicios de salud, especialmente de los países en vías, al borde del colapso total afectando directamente la relación entre el clima y el desempeño laboral en ellas (OIT, 2020), de allí que no podamos presentar investigaciones referenciales al respecto, sin embargo nos sirven muchos los reportes internacionales y nacionales que trabajan el área temática, estratégicamente representan los principales insumos para explicar nuestros resultados. Desde esta perspectiva presentamos dichos reportes y continuamos con presentar el estado del arte del área temática asumiendo una postura directa sobre la misma para el desarrollo de la investigación.

Así, a nivel internacional se cuenta con los reportes de García y Treminio (Nicaragua, 2016), cuyo propósito fue analizar la influencia del Subsistema de Aprovisionamiento de Recursos Humanos en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Sistema Local de Atención Integral en Salud (SILAIS) en el Municipio de Matagalpa. La investigación explicativa-descriptiva aplicó las técnicas de entrevista, encuesta y observación directa en 70 personas, encontraron que en cuanto al aprovisionamiento del recurso humano si tiene influencia sobre el desempeño laboral de los colaboradores del SILAIS, debido a que, no se realizan los procesos de planeación, reclutamiento y selección del personal, los colaboradores en cuanto a sus funciones tienen un desempeño que no es completamente satisfactorio para la organización. Concluyeron en que los factores que tienen un efecto en el desempeño laboral de los colaboradores están relacionados en términos generales a las competencias laborales y el clima laboral y específicamente al ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, la tecnología adecuada, los conocimientos y habilidades.

También, se cuenta con el trabajo de Borzelino, Mirabal y Barrios (Venezuela, 2015), cuyo objetivo fue determinar los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en instituciones de salud pública pediátrica

ubicadas en Barquisimeto. La investigación de diseño descriptiva-correlacional involucró a 255 profesionales de la salud (150 médicos y 105 enfermeras) a quienes se les aplicó un cuestionario y una entrevista semi estructurada encontrando como resultado que (85%) percibe que un mal manejo del clima organizacional no necesariamente influye negativamente en el desempeño laboral. Concluyen en que existe una relación entre las dimensiones del clima organizacional y estas influyen en el desempeño laboral relacionado a los factores extrínsecos del bajo clima (salario, infraestructura, planes de formación, insumos) generando incomodidad en los colaboradores debido a que son factores incontrolables para cada uno de ellos.

De la misma manera, se cuenta con los reportes de Sierra (Guatemala, 2015), que tuvo como objetivo, identificar el clima laboral de los colaboradores del área administrativa en el Hospital Regional de Cobán. La investigación descriptiva aplicó una guía de seguimiento y apoyo involucrando a 29 personas encontrándose como resultado que en la parte administrativa el clima laboral es satisfactorio en solo el 51% en promedio y, enfatizan en la buena comunicación y relación entre compañeros, así mismo con jefes. Se concluye que ambos tipos de comunicación (ascendente y descendente) no es la adecuada y se debe nutrir este aspecto, en cuanto a la remuneración, la percepción es que debe haber una mejora, otorgando las mismas oportunidades al personal en el sentido de igualdad, así también en el desarrollo personal.

Así mismo, Enríquez, (México, 2014), cuyo objetivo fue determinar la relación de la motivación laboral y el nivel de desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México. El diseño de la investigación fue descriptiva correlacional, involucro a 164 empleados de las áreas médicas, administrativas y de apoyo técnico: 88 del Instituto de la Visión Montemorelos, 25 del Instituto de la Visión Ensenada, 51 Instituto de la Visión Tabasco, encontrándose que la motivación explicó el 41.4% de la varianza del nivel de desempeño. El valor de  $R^2$  (0.414) de igual forma, obtuvo el valor  $F= 116.2$  y el valor  $p = 0.00$  permitieron determinar que existió una influencia lineal positiva y significativa. Concluyó en que tanto como grado de motivación y el nivel de desempeño laboral fue muy bueno a excelente.

A nivel nacional, encontramos los reportados por Torres (Perú, 2019) cuyo objetivo fue determinar los niveles del clima laboral por dimensiones, y por servicios, así como describir los factores sociodemográficos en enfermeras y técnicos que están bajo modalidad de CAS de un hospital nivel III-1 de EsSalud de Chiclayo. La investigación descriptiva involucro a 154 profesionales. Se utilizó la Escala de clima laboral de Palma (2004) obteniéndose que el 53% presentaron un nivel medio (cirugía, centro quirúrgico, emergencia y neonatología, pediatría), y el 48% presentaron un nivel bajo (consulta externa, hospitalización medicina, ginecología). El clima laboral con las dimensiones tiene un nivel medio con un (47,40% en la dimensión comunicación y un 51,95% en la dimensión autorrealización), nivel bajo (abarca desfavorable y muy desfavorable), con valores de 28,57% (involucramiento laboral) y un 36,36% (autorrealización); en contraste a ello el nivel alto (favorable y desfavorable) presentó un 11,69% (autorrealización) y un 20,13% (involucramiento laboral). Se concluyó en que los niveles por dimensiones, sobresale el nivel medio. En los servicios en general el nivel medio fue el más frecuente, la percepción de un clima desfavorable fue frecuente solo en los servicios de consulta externa, hospitalización, medicina y ginecología.

Así mismo, se cuenta con el trabajo de Tellez (Perú, 2018) cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Centro de Salud la Natividad de Tacna-2018. La investigación correlacional, incluyo a 35 trabajadores, se utilizó la guía de observación de desempeño laboral de Pernia y Carrera 2014. El resultado muestra que el 80,0% muestra un desempeño laboral de nivel medio. Se concluyó que los colaboradores del centro de Salud la Natividad de Tacna, tiene un clima organizacional y desempeño laboral medio y no existe relación entre ambas.

Por su parte, Zanabria (Perú, 2018), cuyo objetivo fue determinar factores de la motivación y desempeño laboral en trabajadores del Centro de Salud de San Antonio de Moquegua, año 2018. La investigación correlacional de corte transversal, involucro a 46 trabajadores, se utilizó dos instrumentos de factores de la motivación y desempeño laboral de Vidal Q (2016), el resultado 60,9%

presenta un nivel de desempeño laboral medio. Concluye que existe una correlación moderada y positiva, además de influencia ( $p=0,000$ ) entre ambos factores (motivación y desempeño laboral). De igual manera existe correlación moderada y positiva, además de influencia entre ambos factores (extrínsecos e intrínsecos) con el desempeño laboral, ( $p=0,001$ ) y ( $p=0,003$ ) respectivamente.

En el trabajo de Sopla (Perú, 2018), se compara el desempeño laboral del profesional de enfermería de los Hospitales de Apoyo Gustavo Lanatta Lujan y Santiago Apóstol de las provincias de Bagua y Utcubamba- Amazonas 2017. Esta investigación tuvo un diseño descriptivo comparativo, involucrando a 36 profesionales de salud, como resultado en el hospital de Apoyo Gustavo Lanatta Lujan el 77,8% tiene un desempeño laboral regular y en el hospital de apoyo Santiago apóstol de Utcubamba el 91,7% tiene regular desempeño laboral. Concluyó que existe diferencia entre el desempeño laboral de los profesionales de enfermería del hospital de apoyo Santiago apóstol de Utcubamba y el hospital de apoyo Gustavo Lanatta Lujan, siendo mejor en los profesionales de Utcubamba.

En el trabajo de Acuña y Montoya (Perú, 2018), cuyo objetivo fue analizar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en el servicio de emergencia del Hospital Virgen de la Puerta – EsSalud 2017, la investigación fue tipo descriptivo correlacional, conformada por 30 profesionales de la salud, utilizando para evaluar las variables dos escalas, los resultados encontrados para el clima organizacional fueron, 70% favorable, 20% media y 10% desfavorable, y resultados similares para la satisfacción laboral, 70% alta, 20% regular, 10% baja. Se concluye que el clima organizacional y la satisfacción laboral se relacionan con evidencia significativa (Rho de Spearman: 0,844 – Significancia bilateral:  $p=0,000$ ) en los profesionales del servicio de emergencia del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta.

En el trabajo de Chumpitaz (Perú, 2017), se describe el nivel del desempeño laboral según características demográficas del personal de enfermería del servicio gineco-obstetricia del hospital de Ventanilla 2017, la investigación descriptivo comparativo estuvo conformada por 25 enfermeras utilizo el

instrumento de desempeño laboral que fue adaptado por el alumno validado por jueces expertos para su confiabilidad. Se encontró como resultado que el 40% con regular desempeño laboral, y 60% bueno. Se concluye que el nivel de desempeño laboral fue regular para bueno y además se comprobó que no existen diferencias significativas según las características demográficas consideradas en el estudio.

Así pues, el trabajo de Cabrera (Perú, 2017), cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima laboral la motivación laboral en hospital regional de Maynas en el año 2017. La investigación descriptiva-correlacional involucró 54 personas, aplicándoseles la Escala CL-SPC de Palma (2004). Se encontró que 50% presentó un nivel medio del clima laboral. La autorrealización fue Media (53,7%). El grado de involucramiento es medio (44,4%). La supervisión es Media (40,7%). La comunicación en el 40,7% en de nivel medio. Las condiciones laborales son medias (40,7%). Se concluye que existe una relación significativa entre el clima laboral y la motivación en el hospital de Maynas, con un valor de  $r=0,046$  estimado por el coeficiente de correlación de Pearson; lo cual indica que, ante un mejor clima laboral, existe mejor motivación laboral.

Por último, en la zona local de Ancash, Huarza (2017) realiza un trabajo de investigación cuyo objetivo fue demostrar la relación de clima organizacional y el desempeño laboral del talento humano administrativo del Hospital II de Essalud de Huaraz, la investigación de diseño descriptivo correlacional, involucrando a 30 trabajadores del área administrativa. Como resultado el 43.4% de la percepción para el clima organización fue regular y el 56.7% fue buena, en cuanto a la variable desempeño laboral un 70% fue alto y el 30% promedio. Concluyó que existe relación directa significativa entre ambas variables.

En todas estas investigaciones se trabaja bajo el supuesto teórico que Clima Laboral se define como "...el ambiente inmediato de trabajo que describe la forma en que se presentan las actitudes y acciones de compañeros, supervisores dentro de un clima de acogimiento, rechazo, cooperación, interacción u confort" (Stone y Freeman, 1994: p. 493). Es una variable que

puede influir profundamente sobre el desempeño laboral en general y en la motivación, responsabilidad, liderazgo y la formación y desarrollo personal, en términos específicos.

A través del clima laboral se expresan todos los deseos de amistad y aprobación de los compañeros de trabajo y la forma como se conducen de acuerdo con las normas y valores del grupo. Si existe actitudes hostiles hacia las instancias superiores y están son acciones conjuntas, generalmente van detrás de un gran esfuerzo por dar un máximo desempeño laboral o, al contrario, cuando los supuestos son enteramente negativos (Mejía, 2010).

Las dimensiones del clima laboral son: La realización personal, el involucramiento laboral, la supervisión, comunicación y las condiciones de trabajo. La realización personal como dimensión del clima laboral es un concepto que describe la forma en que están estructuradas las actividades individuales de acuerdo a la capacidad y necesidad del personal. Responde a las preguntas de ¿cómo se realizará mejor el trabajo? y ¿quién lo ejecutará? (Mejía, 2010; Chiavenato, 2011)

A estos elementos de juicio se le agrega el análisis de las habilidades y actitudes de los trabajadores para saber que opciones pueden desarrollar a través del proyecto de aprendizaje avalados por la institución en programas que pueden combinar experiencias de trabajo como tiempos para la preparación y cuyo fin es satisfacer las necesidades de realización personal del trabajador (OECD, 2019).

Sin embargo, es poco probable que el entrenamiento y la capacitación para mejorar o satisfacer las metas de realización personal puedan ser compatibles con las propias instituciones u organizaciones que contienen al trabajador de ahí que la motivación del propio personal sea el elemento principal para que esta se realice. Sin duda esta dimensión tiene un significado superlativo en el trabajador porque le confiere habilidades compensadoras para lograr metas de mejoramiento de estilos de vida material y espiritual (OECD, 2020).

El involucramiento laboral como dimensión del clima Laboral, se define como una especie de relación entre la expectativa de esfuerzo y desempeño o también como la esperanza de éxito en el desempeño laboral. Describe la forma con los individuos esperan ciertas consecuencias de su accionar a nivel laboral. Se basan en la forma en que toman sus decisiones sobre cómo debe ser su labor pensando en superar las expectativas que la institución tiene para él. Esta dimensión representa también el cambio de expectativas y comportamientos en el trabajo dentro de las instituciones. Esto significa que los involucramientos laborales suelen representar una combinación de fuerzas en el individuo y en el ambiente en la medida en que responden a las sediciones conscientes sobre sus comportamientos en las organizaciones. Esta dimensión sintetiza los supuestos teóricos de las expectativas (Santos, 2018).

La supervisión, como dimensión del clima laboral tradicionalmente describe el papel de aquellos que brindaban premios o castigos, que van desde el elogio, los incrementos salariales y la promoción, hasta las críticas despidos y degradaciones. Actualmente este tipo de supervisión se ha dejado de lado por procesos de enseñanza aprendizaje a través de transmisores de significados que constituyen la estructura de la cultura organizacional de la institución, especialmente tratándose de empleados o trabajadores que recién ingresan a trabajar en ellas (OECD, 2020).

Este concepto se basa fundamentalmente en la forma en que los encargados de la gestión y administración de la institución encarnan los valores culturales de la institución, puesto que su papel, actualmente, es emular los comportamientos buenos o eficaces (de los héroes y heroínas de la institución) para que a través de ellos prevalezcan los mecanismos que hacen las acciones sean más eficaces y productivas (OMS, 2020).

La comunicación como la dimensión del clima laboral se define como "...un proceso mediante el cual las personas tratan de compartir un significado por medio de la transmisión de mensajes simbólicos..." (Stone y Freemam, 1994: p. 568). Hoy este mismo concepto es mucho más complejo por lo que se hace o se puede dejar de hacer a través del uso de las tecnologías de información y

las comunicaciones. Cada vez tenemos nuevas formas de comunicarnos y de transferir los mensajes, especialmente cuando queremos hacerlo de forma asertiva (Schaufeli et al., 2002; Viotti et al., 2015)

Desde este punto de vista cualquier concepto referido a la comunicación solo puede ser medido u observado por la forma en que se transmiten los mensajes simbólicos a través de los medios con que se disponen. Pero, existe una gran cantidad de modelos viables de comunicación y estos son muy variados y dispersos de acuerdo con el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) con que se cuentan o con las que estamos familiarizados. Cuando esto deja de tener un sentido asertivo se supone que existe más de un modelo de interacción comunicacional funcionando entre el personal, lo que ejemplifica la complejidad del proceso de comunicación, por ello, generalmente se busca la disposición de un receptor antes de enviar un mensaje y se espera la respuesta del receptor, de tal manera que resulte más fácil convencer de lo que se quiere decir o lo que se está solicitando (Viotti, et al., 2015).

Los elementos base de la comunicación son: el emisor o fuente que es el que inicia la comunicación, la codificación con las cuales se permite traducir la información, el mensaje que es la información codificada que el transmisor envía al receptor, el canal que es el medio de comunicación entre el transmisor y el receptor, la decodificación que representa la interpretación y traducción del mensaje terminando el proceso a través de una retroalimentación inter personal o reacción ante el mensaje del transmisor (Viotti, et al., 2015; Leape et al., 2012).

Las condiciones laborales como dimensión del clima laboral se definen como "...aquella que organiza y señala el rumbo hacia el adelgazamiento o la reducción de la fuerza de trabajo de una organización para hacerla más competitiva. Describe la forma como los desarrollos particulares establecen las necesidades para motivar al personal. Está basado en la teoría reforzamiento de F. Skinner (1975-86), y que se distancia de la motivación interior para considerar las maneras en que las consecuencias de una conducta anterior

afectan a las acciones futuras en un proceso de aprendizaje cíclico: estímulo-respuesta- consecuencias- respuestas futuras. Es decir, basa sus planteamientos en los comportamientos voluntarios del sujeto antes situaciones o acontecimiento determinado. Si estos comportamientos son positivos deben permanecer a través del tiempo en situaciones similares si no negativos deben cambiar con el propósito de evitarlo” (Pellón, 2013)

Por su parte el desempeño laboral, se define como el grado de cumplimiento o resultado de las acciones laborales basadas en el desarrollo de habilidades y destrezas para ejecutarlas en forma predeterminadas. Se fundamenta en elementos motivacionales, la responsabilidad, desarrollo de liderazgos y las expectativas de formación y desarrollo personal. Tiene objeto mejorar conocimientos y habilidades y destrezas para la adaptabilidad, comunicación, desarrollo de la iniciativa, mejorar la efectividad del trabajo en equipo, cumplimiento de las normas, desarrollo de los talentos personales para el trabajo, mejora del diseño del trabajo y maximizar el rendimiento (Espinoza, Gilvert y Oria, 2016).

La motivación como elemento constitutivo del desempeño laboral es considerado como uno de los factores que provoca, canaliza y sustenta un comportamiento individual esta. Como concepto está basado en el hecho en que ninguna organización o institución puede salir adelante sin ningún cierto compromiso y esfuerzo. Encausar u sustentar comportamientos y conductas son elementos que afectan las formas en que los trabajadores son tratados por ello para motivar a los individuos la motivación debe nacer de una acción conjunta y recíproca entre el individuo y los factores del entorno (clima laboral) de ahí que se puede considerar como un elemento directamente relacionado a esta variable (OMS, 2016).

Otros autores como Maslow (1943), autor de la teoría de las jerarquías de las necesidades o teoría de la satisfacción de la motivación señalan que las personas que están motivadas para enfrentarse en cinco tipos de necesidades las cuales pueden ser clasificadas jerárquicamente en: necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad y protección, necesidades de

pertenecía, necesidades de estima, necesidades de autorrealización. Este es un modelo que hasta las dos últimas décadas se ha venido trabajando al igual que las teorías por ejemplo de la adquisición de motivos de McClelland (1965) y otros o la teoría de Alderfer (1969) que concibe a la motivación como un proceso gradual de acuerdo las teorías de las necesidades, pero solo de tres necesidades de relación, beneficios adicionales y las necesidades para la creatividad o influencia productiva. En todas estas teorías se sostiene que cuando una necesidad es cubierta pierde su poder para motivar su conducta por lo que es difícil probar cuales serían las dificultades o parámetros organizacionales que pueden contribuir al mejor desempeño laboral (Pellón, 2013).

Otro elemento del desempeño laboral es la responsabilidad, que es considerado como un atributo del trabajador para realizar las actividades institucionales dentro de su diversidad y las características del trabajo (Bakker y Demerouti, 2014). Un trabajo intrínsecamente satisfactorio puede representar un alto grado de responsabilidad laboral, sin embargo, esta responsabilidad es estimulada por el accionar de los grupos laborales, pudiendo alcanzarse altos grados de desempeño laboral o, de lo contrario, una baja productividad. Esto se explica en la medida en que cada individuo trae a la situación de trabajo sus propios intereses actitudes y necesidades personales. Sin embargo, según las situaciones específicas que se presentan, pueden significar un mayor o menor grado de responsabilidad ante las tareas (Schaufeli, et al., 2002).

La responsabilidad laboral suele estar también condicionada por: las políticas institucionales referentes al personal, entre ellos las escalas de sueldos y salarios las prestaciones laborales como vacaciones, pensiones, entre otros; el sistema de recompensas de la institución, que tienen un comportamiento de guía de las acciones, ya que tienen un gran impacto en las motivación del trabajador y; la cultura organizacional que contribuye con la responsabilidad laboral con los valores y creencias que se comparten y con los cuales pueden mejorar el rendimiento de un individuo laboralmente (Leape et al., 2012).

Por su parte los liderazgos de los equipos de trabajo son elementos constitutivos del desempeño laboral considerados como el proceso de dirigir e influir en las actividades con relación las funciones de los miembros de un grupo. También se define como la capacidad de ejercer influencia para cambiar actitudes o la conducta de los individuos o grupos (OECD, 2019b).

Este elemento del desempeño laboral es también considerado como una forma de dar respuesta adecuada sobre el origen del poder en una institución u organización. Muchos han tratado de responderla desde una gran diversidad de perspectivas cognitivas, sin embargo, ninguna de ellas satisface por si sola una explicación real porque el liderazgo responde a las condiciones para utilizar el poder de recompensa gratificante coercitivo, referente o experto y para que estos factores concurren y puedan tener un efecto real sobre las conductas de los seguidores, tiene que cumplir con ciertos requisitos éticos y conocimientos reales de la naturaleza del trabajo mismo (OECD, 2020).

Desde este punto de vista, nunca podemos encontrar un concepto de liderazgo común entre los trabajadores en incluso de una misma organización. Lo más común es que los liderazgos en las instituciones prestadores de salud se reconozcan por las habilidades para inspirar entusiasmo y dedicación o las formas de canalizar las energías de los grupos e individuos, que son despertados o influenciados por otros. Estos liderazgos pueden ejercerse desde fuera o al interno de las instituciones y se caracterizan por tener funciones específicas, sobre todo, respecto de las actividades de apoyo de los grupos de trabajo y de mantener las buenas relaciones internas (OECD, 2020; OMS, 2020).

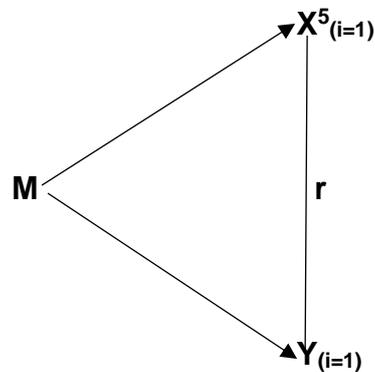
Por último, el elemento distintivo del desempeño laboral es la Formación y Desarrollo Personal, que es descrito como una forma evolutiva del conocimiento y del desarrollo de habilidades que se relacionan de manera directa con el desempeño del trabajo. Como concepto se le asocia a los procesos de capacitación de la fuerza de trabajo para darle un valor agregado al proceso productivo y a la calidad del trabajo de manera simultánea (OMS, 2020c).

Más que obligar al trabajador a realizar labores repetitivas ilimitadas estos procesos desafían a los trabajadores para sobrepasar las metas de desarrollo personal y para mostrar buena voluntad y trabajar en un ambiente de equipo. También se conoce como la dimensión del desempeño laboral que busca dividendos adicionales mejorar la moral la productividad y calidad de la prestación de servicios de salud, en este caso, de manera que se supere las metas institucionales y/o se cumplan los objetivos institucionales mediante la capacitación permanente del personal para mejorar sus habilidades y destrezas. La perspectiva es satisfacer las prioridades competitivas del personal en contexto o situaciones reales como la del COVID-19 (OMS, 2020d).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación es descriptiva-correlacional y diseño transversal. Su objeto no es manipular las variables de estudio sino presentarlas a través de razones cruzadas entre ellas especificando su frecuencia simple y ponderada y los productos residuales (totales) de estas para conocer su peso y explicar las correlaciones entre ellas según los objetivos específicos del estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Su representación gráfica es:



#### Dónde:

**M** Muestra de estudio

**$X^5_{(i=1)}$**  Clima laboral y sus 5 dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

**$Y_{(i=1)}$**  Desempeño Laboral

#### 3.2 Variables y operacionalización

##### Variable 1 Cuantitativa de tipo correlacional

- CLIMA LABORAL
  - . Realización Personal
  - . Involucramiento laboral
  - . Supervisión
  - . Comunicación

Condiciones laborales.

### Variable 2 Cuantitativa de tipo correlacional

- DESEMPEÑO LABORAL (Medición general de la percepción del desempeño laboral)

## 3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, criterios de inclusión, criterios de exclusión, unidad de análisis

### 3.3.1 Población Universo

Lo constituyeron 55 trabajadores entre profesionales asistenciales, personal de apoyo sanitario y administrativo; 30 corresponden al Centro Médico 1-3 Caraz (provincia de Huaylas, distrito de Caraz) y 25 al Centro Médico 1-3 Carhuaz (provincia y distrito de Carhuaz) pertenecientes a la Red Asistencial EsSalud de Huaraz, departamento de Ancash, durante el mes de mayo del 2020.

Cuadro 1.

Personal del Centro Médico Carhuaz y Caraz

Codig.	Personal	Caraz	Carhuaz
1	MEDICOS	5	4
2	ENFEMEROS	5	5
3	TECNICOS	4	3
4	TEC. FARMACIA	1	1
5	QUIMICO FARMACEUTICO	1	1
6	OBSTETRAS	1	2
7	TECNOLOGO MEDICO EN RAYOS X	1	1
8	TECNOLOGO MEDICO EN TERAPIA FISICA	1	1
9	TECNOLOGO MEDICO EN LABORATORIO	1	0
10	TECNICO EN LABORATORIO	1	1
11	DIGITADOR ASISTENCIAL	2	1
12	SECRETARIA	1	0
13	ESTADISTICA	1	1
14	SOPORTE INFORMATICO	1	1
15	ODONTOLOGO	1	1
16	PSICOLOGO	1	0
17	NUTRICIONISTA	1	1
18	CHOFER ASISTENCIAL	1	1
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>25</b>

Fuente: elaboración propia

### 3.3.2 Muestra

Se consideró al 100% de la población universo 55 trabajadores asistenciales y de apoyo sanitario y administrativo de los Centros

de Salud 1-3 Carhuaz y Caraz de la Red Asistencial EsSalud de Huaraz.

### **3.3.3 Muestreo**

Se aplicó el muestreo no probabilístico de asignación estratégica, por interés, toda vez que la población universo es uniforme entre ambos establecimientos de salud y se tiene acceso rápido a ellos.

### **3.3.4 Criterios de selección**

#### **- Criterios de inclusión**

Personal que exprese su voluntad de colaborar libremente con la investigación.

Personal que labora en las instituciones por más de 4 meses

#### **- Criterios de exclusión**

Personal que no se encuentre laborando o en cuarentena por COVID-19.

Personal con problemas psicológicos o psiquiátricos al momento de aplicar la prueba.

### **3.3.5 Unidad de análisis**

Personal asistencial, de apoyo sanitario y administrativo de los Centros Médicos 1-3 Carhuaz y Caraz de la Red Asistencial EsSalud de Huaraz.

## **3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad de los datos, ficha técnica.**

### **3.4.1 Técnica**

Aplicación de encuestas con abordaje persona a persona

### **3.4.2 Instrumento de recolección de datos**

-Escala de Clima Laboral de Palma (2004) adaptado por Castillo y Lora (2020) para su aplicación en el personal de establecimientos de salud 1-3 de EsSalud. Consta de 50 ítems, distribuidos uniformemente en 5 indicadores con 10 ítems cada uno:

realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Su estructura presenta una escala de Likert de 5 opciones que van desde muy en desacuerdo (1) hasta muy de acuerdo (5) y, la categorización de la medición de dimensiones y general está estructurado en 3 categorías para la medición general, bueno (184-250 pts.), regular (118-183 pts.) y malo (50-117 pts.) y para la medición por dimensiones, bueno (38-50 pts.), regular (24-37 pts.) y malo (10-23 pts.).

-Escala de desempeño laboral de Rodríguez y Ramírez (2015), adaptado por Castillo y Lora (2020) para su aplicación en el personal de establecimientos de salud 1-3 de EsSalud. Consta de 28 ítems estructurado con una escala de Likert de 4 alternativas Nunca (1), A veces (2), Frecuentemente (3) y Siempre (4). La medición del desempeño laboral es general haciendo uso de una categorización de tres niveles: bajo (28-56 pts.), medio (57-84 pts.) y alto (85-112 pts.)

### **3.4.3 Validez y confiabilidad de los datos**

Ambas escalas por haber sido modificadas para su aplicación en el presente estudio se sometieron a un proceso de validación por 5 jueces expertos y de estudio piloto para determinar su confiabilidad. La validación de expertos se realizó bajo el formato Aiken alcanzando Coeficientes de Concordancia superiores a 90% para ambas pruebas. La confiabilidad fue procesada por aplicación de estudio piloto en 20 trabajadores del Centro Médico 1-3 La Victoria, alcanzando Coeficientes Alfa de Cronbach mayores a 0,750 (considerados alto) y correlaciones mayores de 250 hasta 0,850 (de moderadas a altas) en ambas pruebas, así como para las dimensiones del clima laboral. (Ver anexo 3)

### 3.4.4 Ficha técnica

#### Ficha Técnica para el Cuestionario del Clima Laboral

Ficha técnica	
Titulo	Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020
Autora	Sonia Palma (2004), Adaptado por Castillo y Lora (2020)
Contexto	Pandemia COVID-19
Validez	<p><b>Validez interna:</b></p> <p>El cuestionario para el clima laboral, mide la percepción de esta variable, tomando en cuenta los criterios de Stone y Freeman (1994) para las 5 dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, basado en los criterios Sonia Palma Carrillo en 2004 crea la Escala para el Clima Laboral (CL-SPC).</p> <p><b>Validez externa:</b></p> <p>El instrumento adaptado por (Castillo y Lora, 2020), fue aplicado a 20 trabajadores del centro médico La Victoria, diciembre 2019. Alcanzando coeficiente de Alfa de Cronbach mayor a 0,900.</p> <p><b>Validez de contenido:</b></p> <p>El contenido del instrumento en cuanto a las dimensiones que conforman a la variable clima laboral están basados en la teoría de Stone y Freeman (1994), validado por medio de juicio de expertos el cual contó con 5 expertos con cargos en dirección y jefaturas, así como también el grado de maestros en gestión de los servicios de la salud, obteniendo una concordancia de 100% según valoración de Aiken.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mg. Katherine Cueto Torres</li> <li>- Mg. Marco Cruz Castro</li> <li>- Mg. Juan José Fernández Torres</li> <li>- Mg. María Alejandra Arens Benites</li> <li>- C.D. Luis Valverde Cueva</li> </ul>
Confiabilidad	<p><b>Confiabilidad general del cuestionario de Clima Laboral</b></p> <p>Se aplicó la prueba piloto a un total de 20 trabajadores del Centro Médico La Victoria, con el fin de obtener una base de datos para obtener la confiabilidad mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo el cuestionario de clima laboral un coeficiente de 0,945 con una media de elementos de 3.327 y una varianza de ,166 en una escala de Likert de 1 a 5. La correlación intraclass de las medias promedio es ,944 que con un 95% de confianza oscila entre ,974 a ,902 alcanzando una varianza de 677,608 con alta significancia estadística (<math>p &lt; ,001</math>).</p>

	<p><b>Confiabilidad de la dimensión realización personal</b> La dimensión obtuvo un coeficiente de 0,938 con una media de elementos de 2.795 y una varianza de ,083 en una escala de Likert de 1 a 5. La correlación intraclase de las medias promedio es ,938 que con un 95% de confianza oscila entre ,972 a ,888 alcanzando una varianza de 80.261 con alta significancia estadística (p&lt;,001).</p> <p><b>Confiabilidad de la dimensión Involucramiento Laboral</b> La dimensión obtuvo un coeficiente de 0,877 con una media de elementos de 3.470 y una varianza de ,088 en una escala de Likert de 1 a 5. La correlación intraclase de las medias promedio es ,877 que con un 95% de confianza oscila entre ,944 a ,778 alcanzando una varianza de 42.011 con alta significancia estadística (p&lt;,001).</p> <p><b>Confiabilidad de la dimensión Supervisión</b> La dimensión obtuvo un coeficiente de 0,934 con una media de elementos de 3.175 y una varianza de ,074 en una escala de Likert de 1 a 5. La correlación intraclase de las medias promedio es ,934 que con un 95% de confianza oscila entre ,970 a ,881 alcanzando una varianza de 52.724 con alta significancia estadística (p&lt;,001).</p> <p><b>Confiabilidad de la dimensión Comunicación</b> La dimensión obtuvo un coeficiente de 0,935 con una media de elementos de 3.600 y una varianza de ,048 en una escala de Likert de 1 a 5. La correlación intraclase de las medias promedio es ,935 que con un 95% de confianza oscila entre ,970 a ,882 alcanzando una varianza de 52.842 con alta significancia estadística (p&lt;,001).</p> <p><b>Confiabilidad de la dimensión Condiciones Laborales</b> La dimensión obtuvo un coeficiente de 0,904 con una media de elementos de 3.595 y una varianza de ,084 en una escala de Likert de 1 a 5. La correlación intraclase de las medias promedio es ,904 que con un 95% de confianza oscila entre ,956 a ,826 alcanzando una varianza de 69.103 con alta significancia estadística (p&lt;,001).</p>												
Conclusiones	<p>Este cuestionario consta de 50 ítems, siendo 10 ítems por dimensión, completando un total de 5 dimensiones para esta variable.</p> <table data-bbox="448 1568 1431 1848"> <thead> <tr> <th data-bbox="448 1568 845 1612">Dimensiones</th> <th data-bbox="845 1568 1431 1612">Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="448 1612 845 1657">Realización Personal</td> <td data-bbox="845 1612 1431 1657">1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46</td> </tr> <tr> <td data-bbox="448 1657 845 1702">Involucramiento Laboral</td> <td data-bbox="845 1657 1431 1702">2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47</td> </tr> <tr> <td data-bbox="448 1702 845 1747">Supervisión</td> <td data-bbox="845 1702 1431 1747">3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48</td> </tr> <tr> <td data-bbox="448 1747 845 1792">Comunicación</td> <td data-bbox="845 1747 1431 1792">4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49</td> </tr> <tr> <td data-bbox="448 1792 845 1836">Condiciones Laborales</td> <td data-bbox="845 1792 1431 1836">5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se concluye que de acuerdo a las teorías científicas que respaldan el instrumento y habiendo obtenido óptimos resultados en las pruebas de validez de contenido y confiabilidad, el instrumento es apto para su aplicación en la población en estudio.</p>	Dimensiones	Ítems	Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46	Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47	Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48	Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49	Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50
Dimensiones	Ítems												
Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46												
Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47												
Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48												
Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49												
Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50												

## Ficha Técnica para el Cuestionario del Desempeño Laboral

Ficha técnica	
Titulo	Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020
Autor	Rodríguez M. y Ramírez D. (2015), Adaptado por Castillo y Lora (2020)
Contexto	Pandemia COVID-19
Validez	<p><b>Validez interna:</b></p> <p>El cuestionario para el desempeño laboral, mide el nivel de esta variable, tomando en cuenta los criterios de Espinoza, Gilvert y Oria (2016) para las 4 dimensiones: motivación, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo, formación y desarrollo personal.</p> <p><b>Validez externa:</b></p> <p>El instrumento adaptado por (Castillo y Lora, 2020), fue aplicado a 20 trabajadores del Centro médico La Victoria, diciembre 2019. Alcanzando coeficiente de Alfa de Cronbach mayor a 0,900.</p> <p><b>Validez de contenido:</b></p> <p>El contenido del instrumento en cuanto a las dimensiones que conforman a la variable desempeño laboral están basados en la teoría de Espinoza, Gilvert y Oria (2016), validado por medio de juicio de expertos el cual contó con 5 expertos con cargos en dirección y jefaturas, así como también el grado de maestros en gestión de los servicios de la salud, obteniendo una concordancia de 100% según valoración de Aiken.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mg. Katherine Cueto Torres</li> <li>- Mg. Marco Cruz Castro</li> <li>- Mg. Juan José Fernández Torres</li> <li>- Mg. María Alejandra Arens Benites</li> <li>- C.D. Luis Valverde Cueva</li> </ul>
Confiabilidad	<p><b>Confiabilidad general del cuestionario para el Desempeño Laboral</b></p> <p>Se aplicó la prueba pilotó a un total de 20 trabajadores del Centro Médico La Victoria, con el fin de obtener una base de datos para obtener la confiabilidad mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo el cuestionario para el desempeño laboral un coeficiente de 0,878 con una media de elementos de 2.438 y una varianza de ,073 en una escala de Likert de 1 a 4. La correlación intraclase de las medias promedio es ,878 que con un 95% de confianza oscila entre ,943 a ,786 alcanzando una varianza de 114.408 con alta significancia estadística (<math>p &lt; ,001</math>).</p>

Conclusiones	Este cuestionario consta de 28 ítems, siendo 7 ítems para la Motivación, 8 ítems para la dimensión responsabilidad, 8 ítems para la dimensión liderazgo y trabajo en equipo, 5 ítems para la dimensión formación y desarrollo personal.	
	Dimensiones	
	Ítems	
	Motivación	1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7
	Responsabilidad	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 y 15
Liderazgo y trabajo en equipo	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 y 23	
Formación y Desarrollo personal	24, 25, 26, 27 y 28	
	Se concluye que de acuerdo a las teorías científicas que respaldan el instrumento y habiendo obtenido óptimos resultados en las pruebas de validez de contenido y confiabilidad, el instrumento es apto para su aplicación en la población en estudio.	

### 3.5 Procedimiento

Se solicitaron los permisos correspondientes para realizar el estudio en los Centros Médicos 1-3 EsSalud a través de los directivos de ambos centros médicos pertenecientes a la Red Asistencial Huaraz.

Se coordinó con las jefaturas de los establecimientos de salud en estudio para abordar al personal en sus propios establecimientos y en ambientes y horarios que no interfirieran con sus labores asistenciales o de apoyo sanitario y administrativo.

El personal abordado fue informado sobre los objetivos y fines de la investigación solicitándoles su colaboración voluntaria para la aplicación de las encuestas.

No se encontró oposición y una vez que empezaron a responder las encuestas no se presentaron retiros.

Los tiempos para la aplicación de ambos instrumentos fueron entre 20 a 25 minutos.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Los resultados fueron procesados y calificado según las categorías de las variables en estudio y las necesidades del cumplimiento de sus objetivos específicos.

Se otorgaron códigos numéricos excluyentes para el ingreso directo de los resultados a la computadora, contando para ello con el auxilio del paquete estadístico SPSS-V25 en español.

Los resultados se presentaron según la orientación de los objetivos específicos del estudio, en tablas de doble ingreso presentando razones cruzadas entre las dimensiones del clima laboral y la medición general del desempeño laboral.

Los estadísticos que se muestran en las tablas son descriptivos-correlaciones, con frecuencia simple y ponderada para describir el peso de las razones cruzadas y los valores residuales (totales) según los objetivos específicos.

Esto permitió explicar el valor de las correlaciones, se utilizó la prueba estadística, coeficiente de correlación de Spearman R, ya que al aplicar la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, debido a que la población muestral es mayor a 50, el resultado fue que los datos no tienen una distribución normal, por ello las variables fueron medidas en escala ordinal y no intervalos, en rangos de menor a mayor. (Ver Anexo 6)

### **3.7 Aspectos éticos**

En el presente trabajo se tomó en consideración los principios éticos y/o bioéticos siguientes que se estipulan en lo concordado entre OPS y CIOMS (2016), para la realización de investigaciones con la participación de seres humanos. Estos principios son: Principio de Autonomía, ya que cada uno de los participantes después de la información que recibió sobre los objetivos y fines de la investigación, decidió voluntariamente a

participar de ella como encuestado y firmó un formato de consentimiento informado. (Ver Anexo 4)

Además, la investigación cumple con lo estipulado en la declaración de Helsinki, otorgando prioridad a los intereses del encuestado, respetando la confidencialidad e informando previamente los objetivos, beneficios y riesgos de la investigación, brindando total libertad para decidir no participar en la investigación.

A su vez, esta investigación consideró los principios éticos del reporte de Belmont, en cuanto a respeto y protección de la autonomía de las personas, todos los datos obtenidos fueron anónimos, y sólo la investigadora tuvo acceso. También se siguió el principio de Justicia, todos aquellos que participaron del estudio fueron tratados con cortesía, dignidad y justicia, añadido a eso se mantuvo confidencialidad en la información proporcionada; el principio de Beneficencia, todos aquellos que participaron del estudio, recibieron respeto, además de conservar su integridad física y psicológica.

Además, la investigación se sometió a los requerimientos éticos de la Universidad César Vallejo y la prueba de no copia bajo el formato del paquete informático Estadístico-tipográfico Turnitin, superando positivamente sus niveles de aceptación.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Relación entre el clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.*

Clima Laboral	Desempeño Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Bueno	0	0,0	4	7,3	4	7,3	8	14,5
Regular	0	0,0	24	43,6	19	34,5	43	78,2
Malo	3	5,5	1	1,8	0	0,0	4	7,3
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5,5</b>	<b>29</b>	<b>52,7</b>	<b>23</b>	<b>41,8</b>	<b>55</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaboración propia

	Valor	Sig. (bilateral)
Coeficiente de correlación Spearman R.	,304	,024 <sup>c</sup>

La tabla 1 muestra que el clima laboral es bueno para un (14,5%), regular para un (78,2%) y malo para un (7,3%) y, el desempeño laboral es alto para un (41,8%), medio para el 52,7% y bajo para un (5,5%). Ambas variables están relacionadas significativamente en un nivel moderado (Spearman R = 0,304 y Sig. p=0,024). La razón cruzada de mayor peso entre las dos variables se encuentra entre un clima laboral regular y el desempeño laboral en nivel medio (43,6%).

**Tabla 2**

*La relación entre la realización personal como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.*

Realización Personal	Desempeño Laboral							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Bueno	0	0,0	0	0,0	4	7,3	4	7,3
Regular	0	0,0	14	25,5	17	30,9	31	56,4
Malo	3	5,5	15	27,3	2	3,6	20	36,4
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5,5</b>	<b>29</b>	<b>52,7</b>	<b>23</b>	<b>41,8</b>	<b>55</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaboración propia

		Valor	Sig. (bilateral).
Coeficiente de correlación	Spearman R.	,517	,000 <sup>c</sup>

La tabla 2 muestra que la realización personal como dimensión del clima laboral es bueno para un (7,3%), regular para un (56,4%) y malo para un (36,4) y, el desempeño laboral es alto para un (41,8%), medio para el 52,7% y bajo para un (5,5%). Ambas variables están relacionadas muy significativamente en un nivel moderado a alto (Spearman R ,517 y Sig.  $p = 0,000$ ). La razón cruzada de mayor peso entre las dos variables se encuentra entre la realización personal percibida como regular y el desempeño en un nivel alto (30,9%).

**Tabla 3**

*La relación entre el involucramiento laboral como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.*

Involucramiento Laboral	Desempeño Laboral							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Bueno	0	0,0	2	3,6	17	30,9	19	34,5
Regular	0	0,0	25	45,5	6	10,9	31	56,4
Malo	3	5,5	2	3,6	0	0,0	5	9,1
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5,5</b>	<b>29</b>	<b>52,7</b>	<b>23</b>	<b>41,8</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia

		Valor	Sig. (bilateral)
Coeficiente de correlación	Spearman R.	,746	,000 <sup>c</sup>

La tabla 3 muestra que el involucramiento como dimensión del clima laboral es bueno para un (34,5%), regular para un (56,4%) y malo para un (9,1) y, el desempeño laboral es alto para un (41,8%), medio para el 52,7% y bajo para un (5,5%). Ambas variables están relacionadas muy significativamente en un nivel alto (Spearman R ,746 y Sig.  $p = 0,000$ ). La razón cruzada de mayor peso entre las dos variables se encuentra entre un involucramiento regular y un desempeño laboral en un nivel medio (45,5%).

**Tabla 4**

*La relación entre supervisión como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.*

Supervisión Laboral	Desempeño Laboral							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Buena	0	0,0	4	7,3	11	20,0	15	27,3
Regular	0	0,0	21	38,2	12	21,8	33	60,0
Mala	3	5,5	4	7,3	0	0,0	7	12,7
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5,5</b>	<b>29</b>	<b>52,7</b>	<b>23</b>	<b>41,8</b>	<b>55</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaboración propia

		Valor	Sig. (bilateral)
Coefficiente de correlación	Spearman R.	,526	,000°

La tabla 4 muestra que la supervisión como dimensión del clima laboral es buena para un (27,3%), regular para un (60,0%) y malo para un (12,7%) y, el desempeño laboral es alto para un (41,8%), medio para el 52,7% y bajo para un (5,5%). Ambas variables están relacionadas muy significativamente en un nivel de moderado a alto (Spearman R ,526 y Sig. p=0,000). La razón cruzada de mayor peso entre las dos variables se encuentra entre una supervisión regular y un desempeño laboral en un nivel medio (38,2%).

**Tabla 5**

*La relación entre comunicación como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.*

<b>Comunicación Laboral</b>	<b>Desempeño Laboral</b>							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Buena	3	5,5	11	20,0	8	14,5	22	40,0
Regular	0	0,0	17	30,9	14	25,5	31	56,4
Mala	0	0,0	1	1,8	1	1,8	2	3,6
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5,5</b>	<b>29</b>	<b>52,7</b>	<b>23</b>	<b>41,8</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia

	Valor	Sig. (bilateral)
Coeficiente de correlación Spearman R.	-,159	,248 <sup>c</sup>

La tabla 5 muestra que la comunicación como dimensión del clima laboral es buena para un (40,0%), regular para un (56,4%) y malo para un (3,6%) y, el desempeño laboral es alto para un (41,8%), medio para el 52,7% y bajo para un (5,5%). Ambas variables no están relacionadas, su nivel de correlación es muy bajo y negativo (correlación inversa) (Spearman R.= -,159 y Sig. p=0,248).

**Tabla 6**

*La relación entre las condiciones laborales como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.*

Condiciones Laborales	Desempeño Laboral							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Buena	3	5,5	11	20,0	6	10,9	20	36,4
Regular	0	0,0	17	30,9	16	29,1	33	60,0
Mala	0	0,0	1	1,8	1	1,8	2	3,6
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5,5</b>	<b>29</b>	<b>52,7</b>	<b>23</b>	<b>41,8</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia

	Valor	Sig. (bilateral)
Coeficiente de correlación Spearman R.	-,242	,075 <sup>c</sup>

La tabla 6 muestra que las condiciones laborales como dimensión del clima laboral es buena para un (36,4%), regular para un (60,0%) y malo para un (3,6%) y, el desempeño laboral es alto para un (41,8%), medio para el 52,7% y bajo para un (5,5%). Ambas variables no están relacionadas, su nivel de correlación es muy bajo y negativo (correlación inversa) (Spearman R = -,242 y Sig. p=0,075).

## V. DISCUSIÓN

Los tiempos del COVID-19 se están viviendo con extrema tensión y estrés laboral, las relaciones e interrelaciones, así como los comportamientos y acciones que tienen lugar en las instituciones prestadoras de servicios de salud, pueden representar confabulaciones o negligencias, así como, asombrosas realizaciones heroicas. Pero, es un proceso médico social que está terminando con la vida de muchos profesionales y personal de apoyo sanitario en todo el mundo. Sobre el personal de salud recae gran parte de la responsabilidad médica social para enfrentar las consecuencias del COVID-19, y la irresponsabilidad de los Estados para enfrentarlo no contribuyen o colaboran adecuada o eficazmente con ellos. Esto nos permite atribuir causalidad a las deformaciones que sufren los climas y desempeños laborales en instituciones como los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Caraz y Carhuaz. El personal tiene y siente el temor que genera por si solo el COVID-19 y las medidas de confinamiento y aislamiento social no respetadas que han permitido el colapso de sus servicios, de allí que la interpretación de dichos resultados asume una postura crítica frente a la realidad encontrada y vivida. Los siguientes resultados no pueden considerarse similares o contrarios a otras investigaciones, debido a que no se han reportado estudios al respecto en este escenario de coyuntura de emergencia sanitaria mundial, sin embargo, pueden explicarse y discutirse en base a teorías y estudios realizados antes de la pandemia.

Es así que, en la tabla 1 muestra que el clima laboral es regular (78,2%), para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz, en cuanto al nivel percibido sobre el desempeño laboral es medio (52,7%). Ambas variables están relacionadas significativamente en un nivel moderado (Spearman  $R= 0,304$   $p=0,024$ ). La razón cruzada de mayor peso esta entre el clima laboral regular y el desempeño laboral medio (43,6%).

Estos resultados son contrarios, en cuanto al clima laboral, con lo reportado por Sierra (Guatemala, 2015) y Huarza (Perú, 2017), obteniendo resultados con altos porcentajes para un clima laboral bueno. Existen también reportes sobre

el desempeño laboral, Enríquez (México, 2014), Huarza (Perú, 2017) con resultados contrarios a los obtenidos en este estudio, presentando niveles altos en el desempeño laboral con porcentajes por encima del 70%.

En ese sentido, puede explicarse por la forma como se ha tenido que ir cambiando las metas y los modelos de trabajo establecidos con mucha aceleración y variedad. Esto posiblemente haya hecho que la relación entre el clima laboral y el desempeño haya tenido su intersección o mayor peso en la razón cruzada en los niveles intermedios en la valoración de ambas variables (OECD, 2019).

Hoy, posiblemente no todos los factores que están interviniendo en los procesos de atención tengan las mismas condiciones para ser cuantificados o simplemente el COVID-19 cambió los esquemas de apreciación de estos fenómenos, consecuentemente se transformaron los juicios subjetivos, conocimientos y opiniones en estimaciones y se necesita, más que una explicación cuantitativa, un análisis cualitativo basado en la apertura de cognoscitiva de los fenómenos de la gestión y administración en tiempos de emergencia social o, hacer uso de criterios múltiples para interpretar objetivamente la realidad que se está viviendo (Chiavenato, 2011).

Según, las técnicas Delfos se pueden emitir opiniones para obtener visualizaciones que pueden confundirse con criterios valorativos, sobre todo cuando las percepciones de los hechos son muy confusas y no nos permiten valorar las afirmaciones, aunque puedan estar indicadas en las escalas de medición normativa a nivel institucional. El COVID-19 aportaría esta característica de deformación de la valoración, tanto respecto del clima laboral como del desempeño laboral porque ambos conceptos le corresponden directamente al manejo de la gestión para la prevención de crisis (OECD, 2020).

Desde este punto de vista podemos sospechar que no se ponderaron inicialmente los impactos de la pandemia en los procesos de trabajo sanitario y asistencial. Posiblemente porque no había tiempo de hacerlo y no se podían

percibir los riesgos sobre la naturaleza de la gestión en la prestación de servicios en salud. De acuerdo con ello, estaríamos señalando que los resultados del presente estudio, fácilmente nos estarían indicando fisuras serias en la predicción, prevención, planeación y capacidad de respuesta de la gestión a nivel institucional nacional y local, ya que es evidente que este fenómeno medico social afectó de manera importante la relación clima laboral y desempeño laboral a nivel institucional (OMS, 2020d).

Esto conlleva a reformular la plataforma de herramientas de gestión y producción de servicios o la forma en que se proporcionan estas herramientas desde fuera. Por ejemplo, la forma en que brinda la información para apoyar los elementos de realización personal, involucramiento laboral, supervisión y especialmente la comunicación interna y las condiciones laborales del trabajo en la institución. A partir del COVID-19, entendemos que se debe considerar una ampliación de esta plataforma de planeamiento y planificación de la gestión en salud, con el objeto de que la toma de decisiones, por ejemplo, sean más eficaces y solucionen problemas, ya no mirando el cumplimiento de metas u objetivos válidos para la prestación de servicios antes del COVID-19, sino para su manejo predictivo, preventivo y promocional en situaciones de crisis sanitaria medico social y de confinamiento y aislamiento social obligatorio, ya roto por la misma movilización social en la que se vive (OIT y OMS, 2020; OIT, 2020).

Generalmente en estos tipos de resultados se destacaban múltiples conceptos que explicaban las formas como el clima laboral y el desempeño laboral se interrelacionaban mutuamente, sin embargo, no podemos seguir estos mecanismos de lectura e interpretación de resultados, para evitar desviar la atención de lo que realmente está pasando en nuestras instituciones de salud. De hecho, sostenemos la necesidad de hacer uso de criterios múltiples para interpretar la realidad en que vivimos, no para enumerar defectos o cualidades, sino, para explicar fenómenos médicos sociales y de prestación de servicios de salud en curso de tal manera que nos permita una mejor estructuración de nuestro trabajo sanitario y asistencial (OIT, 2020; OMS, 2020d).

El valor de esta postura es muy importante porque nos permite indicar la forma como se han debilitado las estructuras y los criterios de gestión y administración con el advenimiento del COVID-19. Por ejemplo, se conoce y/o se sabe que uno de los elementos más importantes por analizar en situaciones como estas, es el de la conducta y comportamiento humano, ya en lo que se refiere al desempeño laboral esta conducta esta desmotivada para una atención más positiva o asertiva en términos laborales (OIT, 2020; OMS, 2020e).

De igual manera, la responsabilidad laboral ha sido atacada directamente por el temor al contagio por el COVID-19, afectando directamente a más del 30% del personal asistencial y de apoyo sanitario en ambas instituciones e indirectamente al 100% del personal. Los liderazgos no pueden sostenerse en los equipos de trabajo y en la perspectiva de desarrollo personal ya que se han cortado todos los procesos de desarrollo profesional y se lidia constante y frecuentemente con personas que muestran grandes atributos para el engagement, pero que, no asumen una postura claramente superior al de otros por solidaridad y compañerismo (OPS, 2020).

Todos estos factores críticos no contribuyen a la toma decisiones más oportuna y adecuadas tampoco conducen a una mejor ponderación del desempeño incluso por parte del propio personal de salud, de igual manera al parecer se ha roto la comunicación interna, a la par, se han deteriorado las condiciones laborales del trabajo interno. Todo ello estaría explicando los bajos niveles de clima laboral y desempeño laboral percibidos y correlacionados en niveles intermedios (OIT y OMS, 2020).

La tabla 2 muestra que la realización personal es regular (56,4%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y, el desempeño laboral, medio (52,7%), ambas variables están relacionadas muy significativamente a nivel moderado alto (Spearman  $R.=0.517$   $p=0,000$ ), la razón cruzada de mayor peso esta entre el clima laboral regular y el desempeño laboral medio (30,9%).

Estos resultados pueden ser explicados en la medida en que los planes de realización personal por parte de la institución, siempre han seguido una tradición de superación asertiva correctamente apoyado, hacían que los pesos de las correlaciones o de las razones cruzadas entre la realización personal, como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral, debería haberse dado en los niveles más altos de estas variables.

Sin embargo, muy pocos son hoy los que están manteniendo la trayectoria de las metas de desarrollo personal, a costa incluso de disminuir su desempeño laboral. Los resultados del desempeño laboral antes del COVID-19, siempre eran mayoritariamente altos (entre 60 a 80%) como se evidencia en los reportes de Espinoza (en Cuba, 2016), Enríquez (en México, 2014), Chumpitaz (en Perú, 2017). Hoy solo la mitad del personal logra un desempeño laboral medio, lógicamente afectado entre otros por los problemas del contexto en que vivimos (Borzellino, Mirabal y Barrios, 2015).

Al parecer se replantean o existe la necesidad de superación, sus tiempos y objetivos de vida laboral. Esto no fue planeado, por lo que se han visto obligados por los temas del COVID-19 y el confinamiento e inamovilidad social obligatoria rota por la propia movilización social y los problemas psicológicos que lo desmotivan permanentemente. En ese sentido, al entorno del personal de salud, se ha sumado las restricciones laborales y las medidas de bioseguridad, que han cambiado su presupuesto en cuanto a tiempo y condiciones para su desarrollo personal (OIT y OMS, 2020e; OMS, 2020b).

Por otro lado, existe una combinación de factores psicosociales que producen un máximo estrés evidenciando que los esfuerzos que hoy se realizan para la realización personal no son de máxima utilidad o que estarían presentando un mayor desperdicio de tiempo ya que los futuros de las instituciones con que interactúan para realizarse personalmente, en términos académicos y profesionales, han cambiado en fondo y forma. Desde este punto de vista, se está condicionando, lo que antes eran sus certezas, ahora son obligaciones y mayores responsabilidades para cuidar su propia salud bio-psico social (OECD, 2020).

Con seguridad, los planes de realización personal nunca han sido lineales, pero, si han representado una mezcla de optimismo, asertividad y confort, que han sido útiles para la vida laboral del personal de salud. Al estar estos elementos trastocados o confundidos mínimamente estaría afectado la eficiencia o su desempeño laboral en su institución (OECD, 2020). Aunque esta perspectiva explicativa es fluctuante nos permite tener una representación idea-producto de lo que está pasando realmente con el personal en los centros médicos 1-3 EsSalud Huaraz.

La tabla 3 muestra que el involucramiento laboral es regular (56,4%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y, el desempeño laboral, medio (52,7%), ambas variables están relacionadas muy significativamente en un nivel alto (Spearman  $R.= 0,746$   $p=0,000$ ), la razón cruzada de mayor peso esta entre el involucramiento laboral regular y el desempeño laboral medio (45,5%).

Estos resultados pueden explicarse por la forma en que estaba configurado el estado mental positivo de los trabajadores de EsSalud, siempre se mostraron optimistas, dedicados y vigorosos, pero, ha quedado en evidencia que este estado ha sido vulnerado o frágil ante el advenimiento del COVID-19. Es decir, la voluntad como la persistencia ante las dificultades a decaído, posiblemente por lo indescifrable del impacto que está teniendo hoy el COVID-19 y que lo está llevando a experimentar sensaciones encontradas que se están trasladando al trabajo, logrando disminuir su desempeño laboral (OMS, 2020).

Antes del COVID-19, el desempeño laboral era muy alto entre el personal de las instituciones de salud en estudio, lo que inspiraba entusiasmo, orgullo y tenía un significado en su vida laboral, personal y familiar. Hoy se están cayendo estos valores intrínsecos y, aunque no está llegando a los niveles de desentendimiento y frustración, si se está llegando a afectar los niveles del desempeño laboral (OMS, 2020b).

Otra explicación a los resultados los encontramos en la forma como se han roto los funcionamientos óptimos de las personas. Antes del COVID-19 estos eran

muy positivos y altos, pero, hoy, solo logran niveles intermedios de funcionamientos, significando, que están intercediendo aspectos negativos sobre su conducta y su comportamiento, produciéndose este fenómeno a nivel institucional (OMS, 2020b).

Desde el punto de vista de (Leape et al, 2012; Adriaenssens, Gucht y Maes, 2012), las conductas positivas se estarían transformado en timoratas por los niveles de temor y estrés laboral o déficit de autoeficacia que generalmente han caracterizado al personal asistencia desde muchos antes del COVID-19 y que esta pandemia lo estaría despertando o alimentando con el temor a enfermar y morir a través de un amplio abanico de posibilidades negativas que afectarían su salud o estado bienestar laboral.

Sin embargo, por lo niveles de correlación fundamentalmente intermedias entre las dos variables de estudio (involucramiento laboral con el desempeño laboral), aún no se han agotado todos los recursos energéticos del personal, tampoco se ha perdido toda la dedicación al trabajo que antes del COVID-19 se mostraba, pero si, la situación actual está planteando que está en peligro de hacerlo con lo cual es necesario tomar conocimiento y consciencia sobre el tema antes que tengamos al personal no solo contagiado de COVID-19 sino en condiciones laborales negativas (OIT y OMS, 2020).

La tabla 4 muestra que la dimensión supervisión es regular (60,0%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y, el desempeño laboral, medio (52,7%), ambas variables están relacionadas muy significativamente en un nivel moderato alto (Spearman  $R.=0,526$   $p=0,000$ ), la razón cruzada de mayor peso esta entre la supervisión laboral regular y el desempeño laboral medio (38,2%).

Estos resultados pueden ser explicados por la forma en que se han mantenido los modelos estructurados para la supervisión del trabajo, sin embargo, si se evidencia la falta de algo de consistencia interna en él. Antes estos procesos de supervisión respondían a las características de las demandas institucionales para el trabajo, la consecución de metas, objetivos de prestación de servicios

de salud y los recursos eran, sino los más adecuados, los suficientes para satisfacer la demanda de los servicios (Viotti et al., 2015). Hoy las demandas de los servicios son mucho mayores y concentradas en la atención de una pandemia hasta hoy indescifrable. Es así que los recursos son menores o no atendidos en plenitud, constituyéndose en un problema que va en crecimiento. Manejables o no estos elementos de la realidad actual en la prestación de servicios de salud requieren de un mayor esfuerzo, físico y psicológico.

Las demandas aumentadas generalmente inician los procesos de deterioro de la salud que puede derivar en el síndrome de Burnout, mientras que la falta de recursos puede conducir a procesos de amotivación (desmotivación), lo que conduciría finalmente a la disminución del nivel de desempeño laboral. Según Bakker y Demerouti, 2014, "... las demandas y los recursos interactúan entre sí, específicamente los recursos amortiguan los efectos desfavorables de las altas demandas y cuando esto es al revés los resultados son completamente negativos..." (p. 214).

Desde este punto de vista se estarían rompiendo efectivamente los modelos de supervisión en las instituciones en estudio o corren peligro de hacerlo. Sin embargo, esto es entendible toda vez que se está poniendo énfasis asistencial y sanitario en solo un aspecto de la atención el COVID-19, habría que descifrar e identificar los problemas principales porque esta coyuntura sanitaria no tiene fecha de vencimiento o de cuándo acabará, ni se conocen las consecuencias reales de la misma sobre el trabajo sanitario y de apoyo asistencial, especialmente en instituciones como los Centros Médicos 1-3 EsSalud asentados en poblaciones semi-rurales y vulnerables como Caraz y Carhuaz.

La tabla 5 muestra que, la comunicación laboral fue percibida regular (56,4%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y, el desempeño laboral, medio (52,7%), ambas variables no están relacionadas y su nivel de correlación es muy bajo y negativo, correlación inversa (Spearman  $R = -0,159$   $p = 0,248$ ).

Estos resultados pueden explicarse en la medida que el fenómeno médico social en curso (COVID-19) ha sido capaz de romper el equilibrio en el desarrollo de las funciones de planeación organización dirección y control, también puede explicarse por la forma en que la gestión y administración ha dejado de ser una prioridad y su tiempo para el cual habría sido dedicado a sido trasladado u ocupado por la atención asistencial a pacientes (OECD, 2020).

En esta pandemia los jefes están en primera línea de la atención a pacientes de allí, su alto nivel de casos de personal asistencial con el Coronavirus o sospechosos de tenerlos o que han pasado por periodo obligatorio de cuarentena para descartar la enfermedad. Es decir, los mismos jefes y el personal asistencial se han convertido en pacientes; rara vez sucede este fenómeno, pero, de hecho, el COVID-19 ha logrado que no tenga tiempo incluso para recibir correctamente los mensajes o no transmitirlos adecuadamente a otro receptor (OMS, 2020b).

La comunicación antes del COVID-19, eran directas e interpersonales, no había teléfonos “descompuestos” en la cual, como hoy, se susurran los mensajes al oído. Se respetaban la trasmisión de mensajes en voz alta y había claridad en su trasmisión y éste era un principio o valor intrínseco de la institución. Hoy parece que nunca hubiéramos estado familiarizados con una forma definida de comunicación, los mensajes son recibidos en formas no adecuadas. La psicología médica señala que este fenómeno responde a la predisposición de las personas de escuchar argumentos unilaterales y cuando se hacen en forma bilateral los mensajes se consideran superficiales, existiendo una diferenciación en los códigos lógicos de los quehaceres institucionales (Viotti, et al., 2015).

Los mensajes no resultan fáciles de convencer a los receptores, pero, no porque el proceso sea incompleto, sino que, se estarían instalando durante este proceso del COVID-19, distorsionadores de los procesos de la comunicación a través de los propios transmisores o fuentes de los mensajes. Estos, estarían confundiendo la necesidad de transmitir el mensaje con la

necesidad de escuchar, porque eso son sus deseos. Desde este punto de vista, según Bakker y Demerouti (2014) y Pellón, (2013), se pierde la motivación para mejorar el desempeño laboral diluyéndose la responsabilidad y el papel de liderazgo en los equipos de trabajo.

Posiblemente haya también un elemento distorsionador que interviene en la interpretación de los mensajes. Si los mensajes son hechos para ser transmitidos de persona a persona, un papel de confusión puede representar el lenguaje físico de los gestos, que se presta a una diversidad de interpretación diferente, aunque la intención del trasmisor nunca haya sido la que interpretó el que recibió el mensaje (receptor). Incluso, por ejemplo, fruncir el ceño a la hora que se está transmitiendo el mensaje, puede significar darle un contenido distinto al mismo, o, en todo caso, expresar sorpresa generando mínimamente alto grado de escepticismo en el receptor (Viotti, et al., 2015).

Otro de los elementos de confusión lo encontramos en el manejo de los códigos, a nivel de transmisión del mensaje escrito. Estos códigos suelen ser, en tiempos normales, más honesto y significativos que los mensajes orales. Muchas veces decodificar códigos escritos orales o no verbales en periodos de extrema exigencia profesional, resulta una tarea difícil porque el proceso de codificación le corresponde al receptor y, si su atención está centrada en la atención asistencial o la tarea que está desempeñando, la interpretación correcta corre bastante riesgo de ser lograda o puede ser que no se perciba correctamente el mensaje, por la misma prioridad que tienen tanto transmisor como receptor. Estos elementos serían lo que estarían fallando y condicionando la norma del desempeño laboral (OECD, 2019).

La tabla 6 muestra que las condiciones laborales son regular (60,0%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y, el desempeño laboral, medio (52,7%), ambas variables no están relacionadas y su nivel de correlación es muy bajo y negativo, correlación inversa (Spearman  $R=-,242$   $p=0,075$ ).

Estos resultados no pueden ser similares o comparados con otros reportes debido a la forma como ha impactado el COVID-19 en el trabajo de las instituciones prestadoras de servicios de salud en el mundo. Sin embargo, pueden explicarse las barreras surgidas para tratar el comportamiento viral y epidemiológico del mismo (OMS, 2020e).

Hoy se requieren más un enfoque de riesgo laboral para trabajar en las instituciones de salud que antes y, este enfoque de riesgo, pocas veces ha sido trabajado en las instituciones prestadoras de salud a pesar que todos los años se presentan fenómenos que colocan a la población e institución en situaciones de vulnerabilidad ante la presencia de desastres naturales, como el fenómeno del niño, terremotos, lluvias o epidemias como el dengue, sika y chicunguya, etc., que requieren de una mayor preparación de las condiciones laborales en los establecimientos de salud para atender las emergencias y urgencias sanitarias (OECD, 2020b).

Pocas veces en la historia de la humanidad se ha vivido fenómenos como el COVID-19, que aparte de representar retos casi imposible de cumplir en el terreno de la atención asistencial y sanitaria a nivel hospitalario, que estén interconectado con un confinamiento y aislamiento social obligatorio, roto por la movilidad social, llegando a elevar ostensiblemente la agresividad y letalidad de un fenómeno medico social como el COVID-19, lo peor es que aún no podemos entenderla en su plenitud y representa un condicionante para la obtención de resultados que, antes de este fenómeno, no estarían sorprendiendo (OIT, 2020b).

## VI. CONCLUSIONES

1. El clima laboral es regular (78,2%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz, el desempeño laboral es medio (52,7%). Ambas variables están relacionadas significativamente en un nivel moderado (Spearman  $R=0,304$   $p=0,024$ ).
2. La realización personal es regular (56,4%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz, se relaciona muy significativamente en un nivel moderado alto (Spearman  $R.=0.517$   $p=0,000$ ), con el desempeño laboral.
3. El involucramiento laboral es regular (56,4%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz, se relaciona muy significativamente en un nivel alto (Spearman  $R.=0,746$   $p=0,000$ ) con el desempeño laboral.
4. La supervisión es regular (60,0%) para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y se relaciona muy significativamente en un nivel moderato alto (Spearman  $R.=0,526$   $p=0,000$ ) con el desempeño laboral.
5. La comunicación laboral es regular (56,4%), para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y, no se relaciona con el desempeño laboral (Spearman  $R.=-,159$   $p=0,248$ ).
6. Las condiciones laborales es regular (60,0%), para una mayor proporción del personal de los Centros Médicos 1-3 EsSalud de Carhuaz y Caraz y, no se relaciona con el desempeño laboral (Spearman  $R.=-,242$   $p=0,075$ ).

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. La pandemia del COVID-19 y la situación de emergencia sanitaria que ha impuesto a todo el mundo, plantea la necesidad de reestructurar las formas de estilo de trabajo en las instituciones prestadoras de servicios de salud. En tal sentido se recomienda comenzar con dichos procesos con el objeto de ir preparando las nuevas formas de generar entendimientos, comportamientos, actitudes y posturas positivas frente a los cambios que exige el nuevo contexto actual. El objeto debe ser involucrar desde un principio al personal, para que este asuma un rol protagonista del cambio y no se pierda de sus principales vivencias y valores de existencia futura.
2. Promover nuevos mecanismos de comunicación y mejoramiento de las condiciones laborales con el objeto de propiciar un ambiente más favorable a la generación de estrategias de cambios en los sistemas de trabajo interno.

## REFERENCIAS

- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance* 4.1969: 142-175.
- Adriaenssens, J., de Gucht, V. y Maes, S. (2012) The Impact of Traumatic Events on Emergency Room Nurses: Findings from a Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Studies*, 49, 1411-1422.
- Acuña, L. y Montoya, J. (2018). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el servicio de emergencia. Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta – EsSalud. La Libertad, Perú. 2017. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Bakker, A. y Demerouti, E. (2014). Job Demands-resources theory, in Copper and Chen, P. (Eds), *Wellbeing: A Complete Referencie Guide*, Wiley-Blackwell, Chichester, pp. 37-64.
- Borzellino, V., Mirabal, A. y Barrios R. (2015). Clima y desempeño: una explicación ante relaciones no siempre congruentes. *Venezuela: Rev. Compendium*, 2015: 34, 5-20.
- Cabrera, D. (Perú, 2017) El clima laboral y la motivación laboral en el hospital regional de Maynas en el año 2017: Perú: UCV.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*, novena edición, 2011. México, Editorial McGrawHill.
- Chumpitaz, J. (Perú, 2017) Evaluación del desempeño laboral según características demográficas del personal de enfermería del servicio Gineco-Obstetricia del Hospital de Ventanilla 2017: Perú: UCV.

- Enríquez, L. (2014). Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México. México: Universidad Montemorelos. Recuperado de <http://bit.ly/2jS8Mie>
- Espinoza, A., Gilvert M., Oria, M. (Cuba, 2016). El desempeño del profesional de enfermería: la Habana, Cuba: Facultad de enfermería Lidia Dose. Rev. Cubana enfermer vol.32 no.1 ciudad de la habana enr-mar.2016.
- García, T. y Treminio, M. (2016). Influencia del Subsistema de Aprovisionamiento de Recursos Humanos en el Desempeño laboral de los trabajadores del Sistema Local de Atención Integral en Salud(SILAIS) del Municipio de Matagalpa, Año 2015. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Hernández, R., Fernández y Baptista, P. (2014). Metodología de investigación. México: Mc Graw Hill.
- Huarza, X. (2017). Clima organizacional y desempeño laboral del talento humano administrativo del Hospital II de EsSalud de Huaraz, en el año 2017. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Huaraz, Perú.
- Leape, L., Shore, M., Dienstang, J., Mayer, R., Edgaman, S., Meyer, G., et al., (2012). Prespective: a culture of respect. Part 1: the nature and causes of disrespectful behavior by physicians. *Academic Medicine*, 87(7), 845-852.
- McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. *American Psychologist*, 20(5), 321-333.
- Maslow, A. (1943) Una teoría sobre la motivación humana. Recuperado de: <https://www.psicologia-online.com/teoria-de-la-motivacion-humana-de-maslow-4>

- Mejía, M. (2010). Manual para realizar Diagnostico del Clima Laboral. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala
- OECD. (2019). OECD skills outlook 2019: Thriving in a Digital World. OECD Publishing, París. doi:<https://doi.org/10.1787/df80bc12-en>
- OECD. (2019b). Ready to Help?: Improving Resilience of Integration Systems for Refugees and other Vulnerable Migrants. OECD Publishing, París. doi:<https://dx.doi.org/10.1787/9789264311312-en>
- OECD. (2020). Strengthening the Governance of Skills Systems. OECD Publishing, París. Retrieved 01 14, 2020.
- OMS. (2020), Operational considerations for COVID-19 management in the accommodation sector. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331937/WHO-2019-nCoV-Hotels-2020.2-eng.pdf>
- OMS. (2020b). Consideraciones relativas a los ajustes de las medidas de salud pública y sociales en el contexto de la COVID19 (Orientaciones provisionales, 16 de abril de 2020) (OMS 2020).
- OMS. (2020c) Consideraciones operacionales para la gestión de casos o brotes de COVID-19 en la aviación: orientaciones provisionales, [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331968/WHO-2019-nCoV-Aviation-2020.1-spa.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttps://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331970/WHO-2019-nCoV-Adjusting\\_PH\\_measures-2020.1-spa.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331968/WHO-2019-nCoV-Aviation-2020.1-spa.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttps://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331970/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-2020.1-spa.pdf)
- OMS, IFRC, OCHA (2020). COVID-19: How to include marginalized and vulnerable people in risk communication and community engagement, update #1, <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/COVID-19-RCCE-GuidanceUpdate-200422.pdf>

OMS (2020d) Operational considerations for case management of COVID-19 in health facility and community, Interim guidance, 19 de marzo de 2020, <https://apps.who.int/iris/rest/bitstreams/1272399/retrieve>.

OMS (2020e) Considerations for quarantine of individuals in the context of containment for coronavirus disease (COVID19). Interim guidance. 19 de marzo de 2020 [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331497/WHO-2019-nCoV\\_IHR\\_Quarantine-2020.2-eng.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331497/WHO-2019-nCoV_IHR_Quarantine-2020.2-eng.pdf)

OMS. (2016). Global strategy on human resources for health: Workforce 2030. Disponible en: [Http://who.int/hrh/resources/pub\\_globstrathurh-2030/en/](http://who.int/hrh/resources/pub_globstrathurh-2030/en/).

OIT y OMS (2020). Occupational safety and health in public health emergencies: a manual for protecting health workers and responders. <https://www.who.int/publications-detail/occupational-safety-and-health-in-public-health-emergencies-a-manualfor-protecting-health-workers-and-responders>

OIT, (2020) In the face of a pandemic: Ensuring Safety and Health at Work, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_742463.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_742463.pdf).

OIT (2020b) Prevención y mitigación del COVID-19 en el trabajo: Lista de comprobación, [https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS\\_741818/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_741818/lang-es/index.htm)

OPS Perú, 2020. Respuesta a la emergencia por COVID-19. [https://www.paho.org/per/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4498:respuesta-a-la-emergencia-por-covid-19&Itemid=0](https://www.paho.org/per/index.php?option=com_content&view=article&id=4498:respuesta-a-la-emergencia-por-covid-19&Itemid=0)

OPS y CIOMS. (2016). Pautas éticas internacionales para la investigación relacionada con la salud con seres humanos, Cuarta Edición. Ginebra,

Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas (CIOMS).

Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral CL – SPC: Manual. Lima: UNMSM.

Pellón, R. (2013). Watson, Skinner y algunas disputas dentro del conductismo. *Revista Colombiana de Psicología*, 22(2), 389-399

Rodríguez, M., Ramírez, D. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en Centro quirúrgico del Hospital de Emergencias Pediátricas, La Victoria 2015. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Santos, J. (2018). Percepção da qualidade do clima organizacional e sua influência sobre o desempenho dos funcionários na Tongaat Hulett: Açucareira de Moçambique. Universidade Católica De Moçambique (UCM).

Sierra, M. (2015). El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional De Cobán, A.V." Campus "San Pedro Claver, S.J." De La Verapaz San Juan Chamelco, Alta Verapaz, enero de 2015. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Sopla, V. (Perú, 2018). Desempeño laboral del profesional de enfermería del hospital de apoyo "Gustavo Lanatta Lujan", Bagua del Hospital de apoyo Santiago Apóstol Utcubamba, Amazonas-2017: Perú: universidad nacional de Toribio Rodríguez de Mendoza.

Stone, J. y Freeman, E. (1994). Administración. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Schaufeli, W., Salanova, M., González, V. y Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two simple confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.

Torres, K. (2019). Clima laboral en enfermeras y técnicos de enfermería de un hospital nivel II-1 de EsSalud de la ciudad de Chiclayo, setiembre a diciembre, 2017: Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Tellez, G. (2018). Clima organizacional relacionado al desempeño laboral del personal del Centro de Salud Natividad, Tacna-2018: Perú: UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32997>

Viotti, S., Gilardi, S., Guglielmetti, C. y Coverso, D. (2015). Verbal Aggression from Care Recipients as a Risk Factor among Nursing Staff: A Study on Burnout in the JD-R Model Perspective. *Biomed Research International*, 1-17. <http://dx.doi.org/10.1155/2015/215267>

Zanabria, C. (2018) Factores de motivación y desempeño laboral en trabajadores del Centro de Salud de San Antonio de Moquegua, año 2018. Perú: UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27192>

# ANEXOS

## ANEXO 1

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima Laboral	Ambiente inmediato de trabajo que describe la forma en que se presentan las actitudes y acciones de compañeros, supervisores dentro de un clima de acogimiento, rechazo, cooperación, interacción u confort” (Stone y Freeman, 1994: p. 493)	Resultado de la aplicación del Cuestionario de Clima Laboral de (Palma, 2004) adaptado por (Castillo y Lora, 2020)	Realización personal	Desarrollo personal Desarrollo Profesional	Ordinal Buena 38-50 pts. Regular 24-37 pts. Malo 10-23 pts.
			involucramiento o laboral	Compromiso con la institución Identificación con la institución	Ordinal Buena 38-50 pts. Regular 24-37 pts. Malo 10-23 pts.
			Supervisión	Apoyo a las tareas Funcionamiento	Ordinal Buena 38-50 pts. Regular 24-37 pts. Malo 10-23 pts.
			Comunicación	Fluidez en la comunicación Claridad en la comunicación	Ordinal Buena 38-50 pts. Regular 24-37 pts. Malo 10-23 pts.
			Condiciones laborales	Elementos Materiales Elementos Psicosociales Elementos Económicos	Ordinal Buena 38-50 pts. Regular 24-37 pts. Malo 10-23 pts.
Desempeño Laboral	Grado de cumplimiento o resultado de las acciones laborales basadas en el desarrollo de habilidades y destrezas para ejecutarlas en forma predeterminadas (Espinoza, Gilvert y Oria, 2016)	Resultado la aplicación de la Escala de Desempeño laboral de Rodríguez y Ramírez 2015, adaptado por (Castillo y Lora 2020)	Grado del Desempeño Laboral percibido	Motivación Responsabilidad Liderazgo y trabajo en equipo Formación y desarrollo personal	Ordinal: Bajo 28-56 pts. Medio 57-84 pts. Alto 85-112 pts.

**ANEXO 2**

**INTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS CENTROS**

**MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**

**CUESTIONARIO DEL CLIMA LABORAL (Palma, 2004; adaptado por Castillo y Lora, 2020)**

A continuación, encontrará un cuestionario para medir la percepción de clima laboral en el centro de trabajo. Son cinco escalas. Le agradeceremos que lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x), solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones.

1) Ninguna o nunca 2) Poco 3) Regular 4) Mucho 5) Todo o Siempre

	<b>REALIZACIÓN PERSONAL</b>	1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
4	Se valoran los altos niveles de desempeño					
5	Los supervisores expresan reconocimientos por los logros					
6	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
8	La organización promueve el desarrollo personal					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
10	Se reconocen los logros en el trabajo					
	<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>					
11	Se siente comprometido con el éxito en la organización					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
14	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
15	En la organización se hacen mejor las cosas cada día					
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal					
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
18	El servicio brindado al usuario por la organización, es motivo de orgullo del personal					
19	Hay clara definición de visión, misión o planes estratégicos					
20	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
	<b>SUPERVISIÓN</b>					
21	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
22	En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
23	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					

28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
30	Existe un trato justo en la institución					
	<b>COMUNICACIÓN</b>					
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
32	En mi área o servicio, la información fluye adecuadamente					
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
34	Existen suficientes canales de comunicación					
35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
36	En la organización, se afrontan y superan los obstáculos					
37	La organización fomenta y promueve la comunicación interna					
38	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen					
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas o servicios					
40	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización					
	<b>CONDICIONES LABORALES</b>					
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre si					
42	Los objetivos de trabajo son retadores					
43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
46	Existe buena administración de los recursos					
47	La remuneración es atractiva con respecto a la de otras organizaciones					
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución					
49	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

### **BAREMO DE LA VARIABLE CLIMA LABORAL**

#### **(PROTOCOLO DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL Y SUS DIMENSIONES SEGÚN CATEGORÍAS)**

	Bueno	Regular	Malo
Clima laboral a nivel General	184-250 pts.	118-183 pts.	50-117 pts.
Realización personal (ítems 1-10)	38-50 pts.	24-37 pts.	10-23 pts.
Involucramiento laboral (ítems 11-20)	38-50 pts.	24-37 pts.	10-23 pts.
Supervisión (ítems 21-30)	38-50 pts.	24-37 pts.	10-23 pts.
Comunicación (ítems 31 -40)	38-50 pts.	24-37 pts.	10-23 pts.
condiciones laborales (ítems 41-50)	38-50 pts.	24-37 pts.	10-23 pts.

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS CENTROS**  
**MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**  
**CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL (Rodríguez y Ramírez D. 2015; adaptado por**  
**Castillo y Lora, 2020)**

A continuación, se le presenta un instrumento para que evalúe cuidadosamente el desempeño de la persona que ocupa el puesto en cuestión. Seleccione con una única respuesta para los reactivos que se le presenta, siempre, frecuentemente, A veces, nunca y coloque un aspa (X) en el cuadro que corresponda. Debe ser objetivo en su respuesta.

Nunca (1)      A Veces (2)      Frecuentemente (3)      Siempre (4)

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4
1	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras				
2	Se siente feliz por los resultados que logra en su trabajo				
3	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna				
4	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias				
5	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas				
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal				
7	Se promueve los altos niveles de desempeño				
8	Realiza el trabajo en el tiempo establecido y sin errores				
9	Puede trabajar de forma independiente				
10	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada				
11	Cumple con el horario y registra puntualidad				
12	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones				
13	La responsabilidad del puesto está claramente definida				
14	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afecten directamente				
15	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado				
16	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros				
17	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas				
18	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la institución				
19	Demuestra respeto a sus jefes y compañeros de trabajo				
20	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo				
21	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades				
22	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo				
23	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio				
24	Los jefes promueven las capacitaciones				
25	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus metas				
26	La institución promueve el desarrollo personal				
27	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados				
28	Se recibe preparación para realizar el trabajo				

**Baremo de la variable Desempeño Laboral**

	Alto	Medio	Bajo
Desempeño laboral a nivel General	85-112 pts.	57-84 pts.	28-56 pts.

### ANEXO 3

## VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
 CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS  
 CENTROS MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020  
 CUESTIONARIO PARA EL CLIMA LABORAL  
 JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN

Nombre: CUETO TORRES KATHERINE JANETH  
 Profesión: TECNOLOGO MEDICO  
 Grado Académico: MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD  
 Institución donde trabaja: DOLENTE USP / UAP - HOSPITAL ACIA COMERCIAL

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La estructura del instrumento es adecuada.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los ítems son claros y entendibles.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Sugerencias:

.....

.....

  
 Mg. Katherine J. Cueto Torres  
 TITULO PROFESIONAL: MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD  
 FIRMA DEL JUEZ EXPERTO (A)  
 CP: 7772

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
 CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS  
 CENTROS MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020  
 CUESTIONARIO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL  
 JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN

Nombre: CUETO TORRES KATHERINE JANETH  
 Profesión: TECNOLOGO MEDICO  
 Grado Académico: MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD  
 Institución donde trabaja: DOLENTE USP / UAP - HOSPITAL ACIA COMERCIAL VIGIA DE LA PUEBLO

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La estructura del instrumento es adecuada.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los ítems son claros y entendibles.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Sugerencias:

.....

.....

  
 Mg. Katherine J. Cueto Torres  
 TITULO PROFESIONAL: MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD  
 FIRMA DEL JUEZ EXPERTO (A)  
 CP: 7772

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS**  
**CENTROS MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**  
**CUESTIONARIO PARA EL CLIMA LABORAL**  
**JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

Nombre: CRUZ CASTRO MARCO ANTONIO

Profesión: ADMINISTRADOR

Grado Académico: MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Institución donde trabaja: UNICORSA S.A.C.

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
La estructura del instrumento es adecuada.	X		
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	X		
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
Los ítems son claros y entendibles.	X		
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		

Sugerencias:

.....

.....

*Marco A. Cruz Castro*  
**Mr. Marco A. Cruz Castro**  
 ADMINISTRADOR

Firma del Juez Experto (A)

CP:

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS**  
**CENTROS MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**  
**CUESTIONARIO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL**  
**JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

Nombre: CRUZ CASTRO MARCO ANTONIO

Profesión: ADMINISTRADOR

Grado Académico: MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Institución donde trabaja: UNICORSA S.A.C.

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
La estructura del instrumento es adecuada.	X		
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	X		
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
Los ítems son claros y entendibles.	X		
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		

Sugerencias:

.....

.....

*Marco A. Cruz Castro*  
**Mr. Marco A. Cruz Castro**  
 ADMINISTRADOR

Firma del Juez Experto (A)

CP:

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS**  
**CENTROS MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**  
**CUESTIONARIO PARA EL CLIMA LABORAL**  
**JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

Nombre: ARENS BENTES MARIA ALEJANDRA  
 Profesión: MÉDICO  
 Grado Académico: MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD  
 Institución donde trabaja: DIRECTORIA CENTRO RADIOTERAPIA LA ESPERANZA

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
La estructura del instrumento es adecuada.	X		
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	X		
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
Los ítems son claros y entendibles.	X		
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		

Sugerencias:

  
 Firma del Juez Experto (A)  
 CP: 49137



**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS**  
**CENTROS MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**  
**CUESTIONARIO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL**  
**JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

Nombre: ARENS BENTES MARIA ALEJANDRA  
 Profesión: MÉDICO  
 Grado Académico: MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD  
 Institución donde trabaja: DIRECTORIA CENTRO RADIOTERAPIA LA ESPERANZA

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
La estructura del instrumento es adecuada.	X		
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	X		
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
Los ítems son claros y entendibles.	X		
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		

Sugerencias:

  
 Firma del Juez Experto (A)  
 CP: 49137





**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS**  
**CENTROS MÈDICOS 1-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**  
**CUESTIONARIO PARA EL CLIMA LABORAL**  
**JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

Nombre: Fernando Torres Juan José  
 Profesión: MÈDICO  
 Grado Académico: MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD DE LOS SERVIDORES DE SALUD  
 Institución donde trabaja: OLENTE UPD O / IREN-NORTE

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La estructura del instrumento es adecuada.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los ítems son claros y entendibles.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Sugerencias:

.....



**JUAN JOSÉ FERNÁNDEZ TORRES**  
**MÈDICO GENERAL - MÈDICO**  
**CAR. 40763 PNL 2382**

Firma del Juez Experto (A)  
 CP: 77 217

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS**  
**CENTROS MÈDICOS 1-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020**  
**CUESTIONARIO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL**  
**JUECES EXPERTOS: ESCALA DE CALIFICACIÓN**

Nombre: Fernando Torres Juan José  
 Profesión: MÈDICO  
 Grado Académico: MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD DE LOS SERVIDORES DE SALUD  
 Institución donde trabaja: OLENTE UPD O / IREN-NORTE

De acuerdo con los criterios que se presentan a continuación, se le solicita que dé su opinión sobre el instrumento de recopilación de datos que adjunto.

Marque con una (X) en SÍ o NO, en cada criterio de acuerdo con su opinión.

Criterios	Sí	No	Observación
El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La estructura del instrumento es adecuada.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los reactivos del instrumento responden a la operacionalización de la variable.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Los ítems son claros y entendibles.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El número de ítems es adecuado para su aplicación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Sugerencias:

.....



**JUAN JOSÉ FERNÁNDEZ TORRES**  
**MÈDICO GENERAL - MÈDICO**  
**CAR. 40763 PNL 2382**

Firma del Juez Experto (A)  
 CP: 77 217

## JUECES EXPERTOS: ANALISIS DE CONCORDANCIA ENTRE JUECES

Ítems	Criterios	Nº de Jueces				
		1	2	3	4	5
1	Los instrumentos recogen información que permite dar respuesta a los problemas de investigación	1	1	1	1	1
2	Los instrumentos propuestos responden a los objetivos del estudio	1	1	1	1	1
3	La estructura de los instrumentos son adecuadas	1	1	1	1	1
4	Los reactivos de los instrumentos responden a la operacionalización de las variables	1	1	1	1	1
5	Las secuencias presentadas en los instrumentos facilitan sus desarrollos	1	1	1	1	1
6	Los reactivos o ítems son claros y entendibles	1	1	1	1	1
7	El número de ítems son los adecuados para la aplicación de los instrumentos	1	1	1	1	1
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Si = 1      No = 0

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

b = Grado de concordancia entre jueces;

Ta = nº total de acuerdos;

Td = nº total de desacuerdos.

$$b = \frac{35}{35 + 0} \times 100$$

Coefficiente de concordancia (CC) = 100.0

## CONFIABILIDAD: Clima Laboral

### Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Clima Laboral a nivel General	,944	,945	50
Realización personal	,938	,938	10
Involucramiento laboral	,877	,888	10
Supervisión	,934	,936	10
Comunicación	,935	,937	10
Condiciones laborales	,904	,909	10

### Estadísticas de elementos

		Media	Desviación estándar	N
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	2,65	1,182	20
2	Se siente comprometido con el éxito en la organización	2,65	1,182	20
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	3,25	1,070	20
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	2,75	1,118	20
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre si	2,55	1,099	20
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	3,25	1,020	20
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	2,60	1,142	20
8	En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo	2,95	1,099	20
9	En mi área o servicio, la información fluye adecuadamente	2,90	1,071	20
10	Los objetivos de trabajo son retadores	2,40	1,188	20
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	4,00	1,124	20
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	4,00	1,124	20
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	3,50	1,051	20
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	3,35	,933	20
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	3,40	,883	20
16	Se valoran los altos niveles de desempeño	3,15	,933	20
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización	3,35	1,040	20
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	3,35	,587	20
19	Existen suficientes canales de comunicación	3,40	,821	20
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	3,20	,768	20
21	Los supervisores expresan reconocimientos por los logros	2,95	,945	20
22	En la organización se hacen mejor las cosas cada día	2,95	,945	20
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	3,15	1,040	20
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	2,95	,759	20
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	3,55	,826	20
26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal	3,25	1,070	20
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal	3,55	,826	20
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	3,35	,813	20
29	En la organización, se afrontan y superan los obstáculos	3,30	,923	20
30	Existe buena administración de los recursos	2,75	,967	20
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita	3,85	,813	20
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	3,85	,813	20
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo	3,35	1,137	20
34	La organización fomenta y promueve la comunicación interna	3,50	,827	20
35	La remuneración es atractiva con respecto a la de otras organizaciones	3,65	,813	20
36	La organización promueve el desarrollo personal	3,80	,894	20
37	El servicio brindado al usuario por la organización, es motivo de orgullo	3,65	,988	20

	del personal			
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos	3,70	,801	20
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	3,45	,999	20
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	3,20	1,005	20
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	3,40	1,353	20
42	Hay clara definición de visión, misión o planes estratégicos	3,80	,834	20
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	4,05	,945	20
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas o servicios	3,55	1,146	20
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo	3,90	1,071	20
46	Se reconocen los logros en el trabajo	3,35	1,348	20
47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	3,45	1,356	20
48	Existe un trato justo en la institución	3,80	,834	20
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización	3,55	,999	20
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	3,10	1,294	20

Estadísticas de elemento de resumen: Medias de elementos							
	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Clima Laboral a nivel General	3,327	2,400	4,050	1,650	1,688	,166	50
Realización personal	2,795	2,400	3,250	,850	1,354	,083	10
Involucramiento laboral	3,470	3,150	4,000	,850	1,270	,088	10
Supervisión	3,175	2,750	3,550	,800	1,291	,074	10
Comunicación	3,600	3,200	3,850	,650	1,203	,048	10
Condiciones laborales	3,595	3,100	4,050	,950	1,306	,084	10

#### Estadísticas de total de elemento

	,394	,943	,760	,931							
	,394	,943	,760	,931							
	,716	,941	,559	,940							
	,773	,941	,693	,934							
	,681	,941	,664	,936							
	,690	,941	,790	,930							
	,591	,942	,804	,929							
	,646	,941	,849	,927							
	,557	,942	,757	,931							
	,672	,941	,860	,926							
	,512	,942			,453	,880					
	,512	,942			,453	,880					
	,436	,943			,683	,859					
	,535	,942			,579	,867					
	,597	,942			,782	,852					
	,624	,942			,630	,863					
	,369	,943			,686	,859					
	,470	,943			,610	,869					
	,499	,942			,645	,863					
	,577	,942			,669	,862					
	,394	,943				,684	,930				
	,394	,943				,684	,930				
	,701	,941				,791	,925				
	,606	,942				,656	,931				
	,382	,943				,718	,928				
	,604	,942				,781	,925				
	,493	,942				,856	,922				
	,604	,942				,808	,924				
	,492	,942				,714	,929				
	,709	,941				,735	,928				
	,280	,944					,671	,931			
	,280	,944					,671	,931			
	,467	,943					,710	,931			
	,114	,944					,780	,926			
	,120	,944					,735	,929			

,467	,943							,840	,923		
,317	,943							,833	,923		
,334	,943							,685	,931		
,378	,943							,830	,923		
,397	,943							,696	,931		
,451	,943									,611	,899
,622	,942									,571	,900
,446	,943									,601	,898
,601	,942									,844	,882
,515	,942									,845	,883
,249	,945									,656	,895
,484	,943									,698	,892
,688	,941									,675	,895
,423	,943									,661	,894
,325	,944									,553	,902

#### Estadísticas de escala

	Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
Clima Laboral a nivel General	166,35	677,608	26,031	50
Realización personal	27,95	80,261	8,959	10
Involucramiento laboral	34,70	42,011	6,482	10
Supervisión	31,75	52,724	7,261	10
Comunicación	36,00	52,842	7,269	10
Condiciones laborales	35,95	69,103	8,313	10

#### Coefficiente de correlación intraclase: Medias promedio

	Correlación intraclase <sup>b</sup>	95% de intervalo de confianza		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	df1	df2	Sig
Clima Laboral a nivel General	,944 <sup>c</sup>	,902	,974	17,717	19	931	,000
Realización personal	,938	,888	,972	16,117	19	171	,000
Involucramiento laboral	,877	,778	,944	8,147	19	171	,000
Supervisión	,934	,881	,970	15,184	19	171	,000
Comunicación	,935	,882	,970	15,341	19	171	,000
Condiciones laborales	,904	,826	,956	10,379	19	171	,000

## CONFIABILIDAD: Desempeño Laboral

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,878	,899	28

### Estadísticas de elemento

Nº	DESEMPEÑO LABORAL	Media	Desviación estándar	N
1	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras	1,90	,968	20
2	Se siente feliz por los resultados que logra en su trabajo	2,70	,470	20
3	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna	2,00	,918	20
4	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias	2,90	1,119	20
5	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas	2,10	,912	20
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal	2,35	,745	20
7	Se promueve los altos niveles de desempeño	2,50	,607	20
8	Realiza el trabajo en el tiempo establecido y sin errores	2,50	,607	20
9	Puede trabajar de forma independiente	2,15	,875	20
10	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada	2,65	,489	20
11	Cumple con el horario y registra puntualidad	2,85	,366	20
12	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones	2,70	,571	20
13	La responsabilidad del puesto está claramente definida	2,55	,686	20
14	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afecten directamente	2,45	,759	20
15	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado	2,50	,607	20
16	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros	2,45	,759	20
17	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas	2,30	,733	20
18	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la institución	2,50	,761	20
19	Demuestra respeto a sus jefes y compañeros de trabajo	2,85	,366	20
20	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo	2,70	,470	20
21	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades	2,30	,733	20
22	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo	2,50	,688	20
23	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio	2,15	,933	20
24	Los jefes promueven las capacitaciones	2,75	1,251	20
25	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus metas	2,25	,910	20
26	La institución promueve el desarrollo personal	2,05	1,234	20
27	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados	2,40	,598	20
28	Se recibe preparación para realizar el trabajo	2,25	1,020	20

**Estadísticas de elemento de resumen**

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,438	1,900	2,900	1,000	1,526	,073	28

**Estadísticas de total de elemento**

	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1	,450	,874
2	,463	,875
3	,418	,875
4	,052	,888
5	,373	,876
6	,435	,874
7	,335	,876
8	,335	,876
9	,311	,878
10	,731	,871
11	,274	,878
12	,453	,874
13	,438	,874
14	,331	,877
15	,671	,870
16	,372	,876
17	,628	,870
18	,411	,875
19	,495	,875
20	,529	,874
21	,679	,869
22	,538	,872
23	,583	,870
24	,255	,883
25	,563	,871
26	,474	,874
27	,713	,869
28	,557	,871

**Estadísticas de escala**

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
68,25	114,408	10,696	28

**Coeficiente de correlación intraclase**

	Correlación intraclase <sup>b</sup>	95% de intervalo de confianza		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	df1	df2	Sig
Medidas promedio	,878 <sup>a</sup>	,786	,943	8,223	19	513	,000

## **ANEXO 4**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

#### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

#### **INTRODUCCIÓN**

Este documento le dará información sobre el estudio. Por favor haga todas las preguntas que sean necesarias antes de decidir si participar en el estudio.

#### **OBJETIVO DEL ESTUDIO**

Este estudio se realiza con el objetivo de encontrar relación entre el clima laboral y el desempeño laboral entre dos centros médicos.

#### **CUANTO DURARÁ EL ESTUDIO**

Estará en el estudio el tiempo que termine de responder las preguntas del cuestionario

#### **PROCEDIMIENTOS**

Si usted acepta participar de este estudio:

- Se le tomará dos cuestionarios el primero consta de 50 ítems y el segundo de 28 ítems.
- Se le garantiza anonimidad por la participación en el estudio.

#### **DIVULGACIÓN DE SU PRIVACIDAD**

Se guardará los datos con códigos y no con nombres. Si los resultados de esta investigación son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participarán en este estudio.

#### **RIESGOS Y BENEFICIOS:**

No existen riesgos derivados de la participación en el estudio. El estudio no producirá beneficio económico, pero los resultados derivados del estudio pueden contribuir a la implementación de las mejoras en la empresa donde labora.

#### **CONSENTIMIENTO:**

Certifico que he leído el consentimiento y que las explicaciones fueron claras, precisas y voluntariamente participaré en el estudio.

---

DNI y Firma del participante

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD  
CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**INTRODUCCIÓN**

Este documento le dará información sobre el estudio. Por favor haga todas las preguntas que sean necesarias antes de decidir si participar en el estudio.

**OBJETIVO DEL ESTUDIO**

Este estudio se realiza con el objetivo de encontrar relación entre el clima laboral y el desempeño laboral entre dos centros médicos.

**CUANTO DURARÁ EL ESTUDIO**

Estará en el estudio el tiempo que termine de responder las preguntas del cuestionario

**PROCEDIMIENTOS**

Si usted acepta participar de este estudio:

- Se le tomará dos cuestionarios el primero consta de 50 ítems y el segundo de 28 ítems.
- Se le garantiza anonimidad por la participación en el estudio.

**DIVULGACION DE SU PRIVACIDAD**

Se guardará los datos con códigos y no con nombres. Si los resultados de esta investigación son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participarán en este estudio.

**RIESGOS Y BENEFICIOS:**

No existen riesgos derivados de la participación en el estudio. El estudio no producirá beneficio económico, pero los resultados derivados del estudio pueden contribuir a la implementación de las mejoras en la empresa donde labora.

**CONSENTIMIENTO:**

Certifico que he leído el consentimiento y que las explicaciones fueron claras, precisas y voluntariamente participaré en el estudio.



DNI y Firma del participante

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD  
CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**INTRODUCCIÓN**

Este documento le dará información sobre el estudio. Por favor haga todas las preguntas que sean necesarias antes de decidir si participar en el estudio.

**OBJETIVO DEL ESTUDIO**

Este estudio se realiza con el objetivo de encontrar relación entre el clima laboral y el desempeño laboral entre dos centros médicos.

**CUANTO DURARÁ EL ESTUDIO**

Estará en el estudio el tiempo que termine de responder las preguntas del cuestionario

**PROCEDIMIENTOS**

Si usted acepta participar de este estudio:

- Se le tomará dos cuestionarios el primero consta de 50 ítems y el segundo de 28 ítems.
- Se le garantiza anonimidad por la participación en el estudio.

**DIVULGACION DE SU PRIVACIDAD**

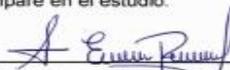
Se guardará los datos con códigos y no con nombres. Si los resultados de esta investigación son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participarán en este estudio.

**RIESGOS Y BENEFICIOS:**

No existen riesgos derivados de la participación en el estudio. El estudio no producirá beneficio económico, pero los resultados derivados del estudio pueden contribuir a la implementación de las mejoras en la empresa donde labora.

**CONSENTIMIENTO:**

Certifico que he leído el consentimiento y que las explicaciones fueron claras, precisas y voluntariamente participaré en el estudio.



DNI y Firma del participante

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD  
CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**INTRODUCCIÓN**

Este documento le dará información sobre el estudio. Por favor haga todas las preguntas que sean necesarias antes de decidir si participar en el estudio.

**OBJETIVO DEL ESTUDIO**

Este estudio se realiza con el objetivo de encontrar relación entre el clima laboral y el desempeño laboral entre dos centros médicos.

**CUANTO DURARÁ EL ESTUDIO**

Estará en el estudio el tiempo que termine de responder las preguntas del cuestionario

**PROCEDIMIENTOS**

Si usted acepta participar de este estudio:

- Se le tomará dos cuestionarios el primero consta de 50 ítems y el segundo de 28 ítems.
- Se le garantiza anonimidad por la participación en el estudio.

**DIVULGACION DE SU PRIVACIDAD**

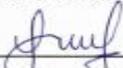
Se guardará los datos con códigos y no con nombres. Si los resultados de esta investigación son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participarán en este estudio.

**RIESGOS Y BENEFICIOS:**

No existen riesgos derivados de la participación en el estudio. El estudio no producirá beneficio económico, pero los resultados derivados del estudio pueden contribuir a la implementación de las mejoras en la empresa donde labora.

**CONSENTIMIENTO:**

Certifico que he leído el consentimiento y que las explicaciones fueron claras, precisas y voluntariamente participaré en el estudio.

  
\_\_\_\_\_  
DNI y Firma del participante

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD  
CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**INTRODUCCIÓN**

Este documento le dará información sobre el estudio. Por favor haga todas las preguntas que sean necesarias antes de decidir si participar en el estudio.

**OBJETIVO DEL ESTUDIO**

Este estudio se realiza con el objetivo de encontrar relación entre el clima laboral y el desempeño laboral entre dos centros médicos.

**CUANTO DURARÁ EL ESTUDIO**

Estará en el estudio el tiempo que termine de responder las preguntas del cuestionario

**PROCEDIMIENTOS**

Si usted acepta participar de este estudio:

- Se le tomará dos cuestionarios el primero consta de 50 ítems y el segundo de 28 ítems.
- Se le garantiza anonimidad por la participación en el estudio.

**DIVULGACION DE SU PRIVACIDAD**

Se guardará los datos con códigos y no con nombres. Si los resultados de esta investigación son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participarán en este estudio.

**RIESGOS Y BENEFICIOS:**

No existen riesgos derivados de la participación en el estudio. El estudio no producirá beneficio económico, pero los resultados derivados del estudio pueden contribuir a la implementación de las mejoras en la empresa donde labora.

## ANEXO 5

### CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE AUTORIZA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



"Año de la Universalización de la Salud"  
"Año del fortalecimiento de la atención primaria en EsSalud"

#### AUTORIZACION PARA EJECUTAR PROYECTO DE INVESTIGACION

Por medio de la presente, en respuesta a la solicitud presentada, la dirección del Centro Médico Essalud Caraz AUTORIZA a la Bachiller Castillo Arroyo Rossaria Andrea, estudiante de Maestría en Gestión de los servicios de la Salud con código 7002325036, de la Universidad Cesar Vallejo, a fin de brindar las facilidades para recopilar información para el desarrollo del proyecto de investigación titulado "Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos centros médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020" el cual se aplicará al personal de salud, asistencial y administrativo que conforma el Centro Médico Caraz.

Caraz, 16 de mayo 2020

Dr. José Manuel Castillo Torres  
DIRECTOR  
CENTRO MEDICO CARAZ

### AUTORIZACION PARA EJECUTAR PROYECTO DE INVESTIGACION

Por medio de la presente, en respuesta a la solicitud presentada, la dirección del Centro Médico Essalud Carhuaz AUTORIZA a la Bachiller Castillo Arroyo Rossana Andrea, estudiante de Maestría en Gestión de los servicios de la Salud con código 7002325036, de la Universidad Cesar Vallejo, a fin de brindar las facilidades para recopilar información para el desarrollo del proyecto de investigación titulado "Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos centros médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020" el cual se aplicará al personal de salud, asistencial y administrativo que conforma el Centro Médico Carhuaz.

Carhuaz, 16 de mayo 2020



DEMETRIO ROSALES ALVARADO  
Médico - Cirujano  
C.O.P. 22152  
DIRECTOR CENTRO MEDICO CARHUAZ  
  
ESTAMOS A TU SERVICIO

**ANEXO 6**  
**BASE DE DATOS**

Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020.

Variables y dimensiones

V1/ Realización personal (1 “Malo”, 2 “Regular”, 3 “Bueno”)

V2/ Involucramiento laboral (1 “Malo”, 2 “Regular”, 3 “Bueno”)

V3/ Supervisión (1 “Malo”, 2 “Regular”, 3 “Bueno”)

V4/ Comunicación (1 “Malo”, 2 “Regular”, 3 “Bueno”)

V5/ Condiciones laborales (1 “Malo”, 2 “Regular”, 3 “Bueno”)

V6/ Clima Laboral a nivel General (1 “Malo”, 2 “Regular”, 3 “Bueno”)

V7/ Desempeño Laboral (1 “Bajo”, 2 “Medio”, 3 “Alto”)

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7
1	2	3	3	2	2	2	3
2	1	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2
5	2	3	3	3	3	3	3
6	1	2	2	3	3	2	2
7	1	1	1	3	3	1	1
8	1	2	2	3	3	2	2
9	2	2	2	2	2	2	3
10	2	3	3	2	2	2	3
11	2	2	2	2	2	2	2
12	2	2	2	1	1	1	2
13	3	3	2	2	2	2	3
14	1	2	2	3	3	2	3
15	2	2	2	3	3	3	2
16	1	1	1	3	3	2	2
17	2	3	2	2	2	2	3
18	1	2	1	2	2	2	2
19	2	3	3	2	2	2	3
20	1	2	2	2	2	2	2
21	2	3	3	3	2	3	2
22	2	2	2	2	2	2	2
23	2	3	2	3	2	2	3
24	1	2	2	2	3	2	2
25	2	2	3	2	2	2	2
26	2	3	3	2	2	2	3
27	1	2	2	2	2	2	2
28	3	3	3	3	3	3	3
29	2	2	2	2	2	2	2
30	2	3	3	3	3	3	3
31	1	2	2	3	3	2	2

32	1	1	1	3	3	1	1
33	1	2	2	3	3	2	2
34	2	2	2	2	2	2	3
35	2	3	3	2	2	2	3
36	2	2	2	2	2	2	2
37	2	2	2	1	1	2	3
38	3	3	2	2	2	2	3
39	1	2	2	3	3	2	3
40	2	2	2	3	3	3	2
41	1	1	1	3	3	2	2
42	2	3	2	2	2	2	3
43	1	2	1	2	2	2	2
44	2	3	3	2	2	2	3
45	1	2	2	2	2	2	2
46	2	3	3	3	2	3	2
47	2	2	2	2	2	2	2
48	2	3	2	3	2	2	3
49	1	2	2	2	3	2	2
50	2	2	3	2	2	2	2
51	1	1	1	3	3	1	1
52	1	2	2	3	3	2	2
53	2	2	2	2	2	2	3
54	2	3	3	2	2	2	3
55	2	2	2	2	2	2	2

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Clima Laboral(V6)	,417	55	,000	,634	55	,000
Desempeño Laboral(V7)	,313	55	,000	,739	55	,000
D1 Realización personal(V1)	,323	55	,000	,752	55	,000
D2 Involucramiento laboral(V2)	,315	55	,000	,764	55	,000
D3 Supervisión(V3)	,320	55	,000	,773	55	,000
D4 Comunicación(V4)	,343	55	,000	,717	55	,000
D5 Condiciones laborales (V5)	,362	55	,000	,710	55	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra								
		V6	V1	V2	V3	V4	V5	V7
N		55	55	55	55	55	55	55
Parámetros normales <sup>a</sup>	Media	2,07	1,71	2,25	2,15	2,36	2,33	2,36
	Desv. Desviación <sup>b</sup>	,466	,599	,615	,621	,557	,546	,589
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,417	,323	,315	,320	,343	,362	,313
	Positivo	,417	,246	,315	,320	,343	,362	,313
	Negativo	-,365	-,323	-,249	-,280	-,274	-,255	-,278
Estadístico de prueba		,417	,323	,315	,320	,343	,362	,313
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>						

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

## ANEXO 7

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud. Red Asistencial Huaraz, 2020.**

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLE	MARCO TEÓRIO	METODOLOGÍA	RESULTADOS	CONCLUSIONES
¿Cuál es la relación entre clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020?	Existe relación significativa entre clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020.	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación entre clima y desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud de la Red Asistencial Huaraz, 2020.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>a) Establecer la relación entre la realización personal como dimensión del clima laboral con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020;</p> <p>b) Establecer la relación entre el involucramiento como dimensión del clima laboral, con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p>CLIMA LABORAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización Personal</li> <li>• Involucramiento laboral</li> <li>• Supervisión</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Condiciones laborales.</li> </ul> <p><b>Variable 2</b></p> <p>DESEMPEÑO LABORAL (Medición general de la percepción del desempeño laboral)</p>	<p>El Clima Laboral se define como "...el ambiente inmediato de trabajo que describe la forma en que se presentan las actitudes y acciones de compañeros, supervisores dentro de un clima de acogimiento, rechazo, cooperación, interacción u confort" (Stone y Freeman, 1994: p. 493). Es una variable que puede influir profundamente sobre el desempeño laboral en general y en la motivación, responsabilidad, liderazgo y la formación y desarrollo personal, en términos específicos.</p> <p>A través del clima laboral se expresan todos los deseos de amistad y aprobación de los compañeros de trabajo y la forma como se conducen de acuerdo con las normas y valores del grupo. Si existe actitudes hostiles hacia las instancias superiores y están son acciones conjuntas, generalmente van detrás de un gran esfuerzo por dar un máximo desempeño laboral o, al contrario, cuando los supuestos son enteramente negativos (Mejía, 2010).</p> <p>Las dimensiones del clima laboral son: La realización personal, el involucramiento</p>	<p>Se realizó una investigación descriptiva-correlacional de diseño transversal involucrando a 55 trabajadores asistenciales y de apoyo sanitario: 25 del Centro Médico EsSalud de Carhuaz y 30 de Caraz. Se aplicaron las escalas de clima y desempeño laboral</p>	<p>Se encontró como resultado que el clima laboral a nivel general es regular (78,2%) y el desempeño laboral es medio (52,7%), la realización personal es regular (56,4%), el involucramiento laboral es regular (56,4%), la supervisión es regular (60,0%), la comunicación laboral es regular (56,4%) y las condiciones laborales es regular (60,0%)</p>	<p>Se concluyó que el clima laboral a nivel general y el desempeño laboral están relacionadas significativamente (<math>p &lt; 0,05</math>), que la realización personal, el Involucramiento laboral y la supervisión se relacionan muy significativamente (<math>p &lt; 0,001</math>) con el desempeño laboral, mientras que la comunicación y las condiciones laborales, no se relacionan con el desempeño laboral (<math>p &gt; 0,05</math>).</p>

		<p>dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020;</p> <p>c) Establecer la relación entre la supervisión como dimensión del clima laboral, con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020;</p> <p>d) Establecer la relación entre la comunicación como dimensión del clima laboral, con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020;</p> <p>e) Establecer la relación entre las condiciones laborales como dimensión del clima laboral, con el desempeño laboral en tiempos del COVID-19, en dos Centros Médicos I-3 EsSalud en la Red Asistencial Huaraz, 2020.</p>		<p>laboral, la supervisión, comunicación y las condiciones de trabajo. La realización personal como dimensión del clima laboral es un concepto que describe la forma en que están estructuradas las actividades individuales de acuerdo a la capacidad y necesidad del personal. Responde a las preguntas de ¿cómo se realizará mejor el trabajo? y ¿quién lo ejecutará? (Mejía, 2010; Chiavenato, 2011)</p> <p>El desempeño laboral, se define como el grado de cumplimiento o resultado de las acciones laborales basadas en el desarrollo de habilidades y destrezas para ejecutarlas en forma predeterminadas. Se fundamenta en elementos motivacionales, la responsabilidad, desarrollo de liderazgos y las expectativas de formación y desarrollo personal. Tiene objeto mejorar conocimientos y habilidades y destrezas para la adaptabilidad, comunicación, desarrollo de la iniciativa, mejorar la efectividad del trabajo en equipo, cumplimiento de las normas, desarrollo de los talentos personales para el trabajo, mejora del diseño del trabajo y maximizar el rendimiento (Espinoza, Gilvert y Oria, 2016).</p>			
--	--	---	--	--	--	--	--

**ANEXO 8**  
**CONSTANCIA**

"Año de la universalización de la salud"

**CONSTANCIA DE REVISIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Quien suscribe, Licenciada en Ciencias de la Comunicación, María Alejandra Hoyos Sánchez, deja constancia de la revisión de la redacción, secuencia lógica deductiva y sintaxis y ortografía del Informe de Tesis titulado "CLIMA Y DESEMPEÑO LABORAL EN TIEMPOS DEL COVID-19, EN DOS CENTROS MÉDICOS I-3 ESSALUD. RED ASISTENCIAL HUARAZ, 2020", presentado por la maestranda CASTILLO ARROYO, ROSSANA ANDREA (ORCID 0000-0002-4025-8933), para optar el grado profesional de Magíster en Gestión de los Servicios de la Salud.

Se expide la presente a solicitud de la parte interesada, en honor a la verdad y para los fines que crea convenientes con arreglo a Ley.

Huaraz ,20 de Julio del 2020

  
-----  
Lic. María Alejandra Hoyos Sánchez  
Comunicadora Social  
CCP 01-266

Lic. María Alejandra Hoyos Sánchez

CCP 01-266

Comunicadora Social

## EVIDENCIA EN FOTOGRAFIAS

