



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Clima laboral y motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano  
Japonesa, 2024.”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

**Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Neyra Makishi, Reimi Gabriela - Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR:**

Quijano Aranibar, Iván Ernesto

LIMA – PERÚ

2024

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

Quijano Aranibar, Iván Ernesto

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Casavilca Maldonado, Edmundo Rafael

Fernandez Cornejo Rodriguez Del Valle, Javier Enrique

Lama Muñoz, Rosa Mercedes Patricia Andrea

**DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo, Reimi Gabriela Neyra Makishi identificada con DNI N°74297558 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sr Ivan Ernesto Quijano Aranibar, identificado con DNI N° 45144294, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718

**DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:**

- a) Soy el autor del documento académico titulado: "Clima laboral y motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024."
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 21% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.
- d) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 19, diciembre, 2024



Firma del autor



Huella



Firma del asesor



Huella

### **Dedicatoria**

A mamá y a papá, por alentarme y motivarme siempre.

A mis hermanos, por hacerme reír y pasarla bien en todo momento.

Y a mí, por aguantar hasta el final.

## Agradecimientos

Quisiera agradecer a mi asesor Iván Quijano quien con paciencia me explicó y más los puntos que no entendía.

Extiendo agradecimientos a todos los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa que me ayudaron con la encuesta para la recolección de datos para la realización de este trabajo.

Finalmente, agradezco también a mis hermanos y amigos que me hacen desconectar de todo y me alegran la vida.

## Índice temático

Asesor y miembros del jurado .....	2
<b>DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD .....</b>	<b>3</b>
Dedicatoria .....	4
Agradecimientos .....	¡Error! Marcador no definido.
Índice temático .....	5
Índice de tablas .....	9
Índice de figuras .....	11
Resumen .....	49
Abstract .....	13
Introducción .....	14
<b>I. Información General .....</b>	<b>16</b>
1.1. Título del Proyecto .....	16
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario .....	16
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada .....	16
1.4. Localización o alcance de la solución .....	17
<b>II. Descripción de la investigación aplicada o innovación .....</b>	<b>18</b>
2.1. Planteamiento del problema .....	18
2.1.1. Problemas de investigación .....	18
2.1.1.1. Problema general. ....	18
2.1.1.2. Problemas específicos. ....	18
2.2. Justificación .....	18
2.2.1. Justificación teórica .....	18
2.2.2. Justificación metodológica .....	19
2.2.3. Justificación práctica .....	19
2.3. Marco referencial .....	19
2.3.1. Antecedentes de investigación .....	19
2.3.1.1. Antecedentes nacionales .....	19
2.3.1.2. Antecedentes internacionales. ....	21
2.3.2. Marco teórico .....	23
2.3.2.1. Clima Laboral. ....	23
Medición de clima laboral .....	25
Tendencias del clima laboral .....	27
Síndrome de Burnout .....	31
2.3.2.2. Motivación laboral .....	35
Pirámide de Maslow .....	37
2.3.3. Glosario de términos .....	40
2.4. Resumen ejecutivo .....	42
2.5. Características técnicas o atributos del proyecto .....	42
2.6. Análisis comparativo de atributos, características, mejoras o novedades tecnológicas .....	43

2.7. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto .....	44
2.7.1. Objetivo general.....	44
2.7.2. Objetivos específicos.....	44
2.8. Componente del proyecto.....	44
2.9. Resultados generales: componente del proyecto .....	45
2.10. Plan de actividades del proyecto .....	45
2.11. Metodología del proyecto .....	46
2.11.1. Hipótesis de investigación.....	46
2.11.1.1. Hipótesis general. ....	46
2.11.1.2. Hipótesis específicas.....	46
<b>2.11.2. Operacionalización de variables .....</b>	<b>46</b>
2.11.3. Enfoque de investigación .....	47
2.11.4. Tipo de investigación.....	48
2.11.5. Diseño de investigación.....	48
2.11.6. Niveles de investigación .....	48
2.11.7. Población .....	49
2.11.8. Muestreo y muestra.....	49
2.11.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
2.11.10. Validez y confiabilidad.....	50
2.10.10.1. Validez. ....	50
2.10.10.2. Confiabilidad.....	51
<b>III. Estimación del costo del proyecto.....</b>	<b>53</b>
3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación .....	53
<b>IV. Resultado de investigación .....</b>	<b>55</b>
4.1. Análisis de resultados descriptivos .....	55
<b>V. Sustento del Mercado .....</b>	<b>108</b>
5.1. Alcance esperado del mercado.....	108
5.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial .....	108
5.3. Descripción de la propuesta de innovación o del modelo de negocio.....	109
5.3.1. Diagnóstico situacional .....	109
5.3.2. Propuesta de valor .....	110
5.3.3. Fuentes de ingresos .....	110
5.3.4. Canales de distribución .....	111
5.3.5. Estrategia de penetración en el mercado .....	111
5.3.6. Actividades productivas propias y externas .....	111
5.3.7. Alianzas .....	112
<b>VI. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>113</b>
6.1. Conclusiones.....	113
6.1.1. Conclusión general.....	113
6.1.2. Conclusiones específicas .....	113
6.2. Recomendaciones .....	113
6.2.1. Recomendaciones generales.....	113

---

6.2.2. Recomendaciones específicas .....	114
<b>VII. Referencias bibliográficas.....</b>	<b>115</b>
<b>VIII. Anexos .....</b>	<b>121</b>
7.1. Informe Turnitin .....	121
7.2. Registro de impacto y resultado .....	133
7.3. Matriz de consistencia .....	124
7.4. Matriz de operacionalización de variables .....	125
7.5. Instrumentos de recolección de datos .....	126
7.6. Validación de expertos .....	133

## Índice de tablas

Tabla 1.....	33
Tabla 2.....	35
Tabla 3.....	42
Tabla 4.....	43
Tabla 5.....	49
Tabla 6.....	51
Tabla 7.....	51
Tabla 8.....	53
Tabla 9.....	55
Tabla 10.....	56
Tabla 11.....	58
Tabla 12.....	59
Tabla 13.....	61
Tabla 14.....	63
Tabla 15.....	64
Tabla 16.....	65
Tabla 17.....	67
Tabla 18.....	68
Tabla 19.....	70
Tabla 20.....	71
Tabla 21.....	73
Tabla 22.....	74
Tabla 23.....	76
Tabla 24.....	77
Tabla 25.....	79
Tabla 26.....	80
Tabla 27.....	82
Tabla 28.....	83
Tabla 29.....	85
Tabla 30.....	86
Tabla 31.....	88
Tabla 32.....	89
Tabla 33.....	91
Tabla 34.....	92
Tabla 35.....	94
Tabla 36.....	95
Tabla 37.....	97

---

Tabla 38.....	98
Tabla 39.....	100
Tabla 40.....	102
Tabla 41.....	104
Tabla 42.....	105
Tabla 43.....	107
Tabla 44.....	108
Tabla 45.....	109
Tabla 46.....	109

## Índice de figuras

Figura 1 .....	38
Figura 2 .....	55
Figura 3 .....	57
Figura 4 .....	59
Figura 5 .....	60
Figura 6 .....	61
Figura 7 .....	63
Figura 8 .....	64
Figura 9 .....	66
Figura 10.....	67
Figura 11.....	69
Figura 12.....	70
Figura 13.....	72
Figura 14.....	73
Figura 15.....	75
Figura 16.....	76
Figura 17.....	78
Figura 18.....	79
Figura 19.....	81
Figura 20.....	82
Figura 21.....	84
Figura 22.....	86
Figura 23.....	87
Figura 24.....	88
Figura 25.....	90
Figura 26.....	91
Figura 27.....	93
Figura 28.....	94
Figura 29.....	96
Figura 30.....	97
Figura 31.....	99
Figura 32.....	100
Figura 33.....	103

## Resumen

**Introducción.** La presente investigación surge al observar la alta rotación del personal y la falta de motivación para seguir en el puesto laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa. **Objetivo.** Determinar de qué manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la motivación de sus trabajadores. **Metodología.** El enfoque de investigación es cuantitativo, de tipo aplicada, diseño de investigación es no experimental de corte transversal, nivel de estudio es exploratorio y es descriptivo. La población contará con el total de los trabajadores vinculados al personal administrativo y funciones operativas de la Clínica Centenario Peruano Japonesa durante el año 2024. La muestra de estudio es no probabilística y se aplicará el tipo por conveniencia, constituida por 28 trabajadores, entre personal administrativo y funciones operativas. La técnica que se utilizará para esta investigación es la encuesta con escala de Likert y se utilizará el cuestionario como herramienta de recolección de datos. **Resultados.** Mejora en el clima laboral y las relaciones entre los trabajadores creando un ambiente agradable de trabajo para los empleados y por ende una mejora en la motivación de estos. **Propuesta de implementación.** La incrementación de un programa de integración que mejorará el clima laboral, donde se realizarán actividades en equipo, concursos, actividades de team building que ayudará a fortalecer las relaciones de los trabajadores. Esto permitirá que la motivación de los trabajadores mejore y haya un mejor ambiente y productividad en las tareas laborales. **Conclusión.** El clima laboral sí influye en la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

**Palabras clave:** Clima laboral; Motivación laboral; Productividad; Satisfacción laboral; Team building.

## Abstract

**Introduction.** This research arises from the observation of high staff turnover and a lack of motivation to remain in their positions at Clínica Centenario Peruano Japonesa. **Objective.** To determine how the work environment at Clínica Centenario Peruano Japonesa influences employee motivation. **Methodology.** The research approach is quantitative, applied in nature. The research design is non-experimental and cross-sectional, with an exploratory and descriptive level of study. The population includes all employees involved in administrative and operational roles at Clínica Centenario Peruano Japonesa during 2024. The study sample is non-probabilistic and will use convenience sampling, consisting of 28 employees from administrative and operational functions. The technique to be applied is a survey using a Likert scale, and the questionnaire will serve as the data collection tool. **Results.** Improvement in the work environment and relationships among employees, fostering a pleasant work atmosphere, and consequently enhancing their motivation. **Proposed Implementation.** The implementation of an integration program aimed at improving the work environment through team activities, competitions, and team-building exercises to strengthen employee relationships. This initiative will contribute to improved employee motivation and a better work environment, thereby enhancing productivity in work tasks. **Conclusion.** The work environment significantly influences employee motivation at Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

**Keywords:** Workplace climate; Work motivation; Productivity; Job satisfaction; Team building.

## Introducción

La presente investigación tiene como propósito analizar el impacto del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa. El objetivo del presente estudio es determinar de qué manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la motivación de sus trabajadores.

Este estudio es importante porque estudia la relación entre el clima laboral y la motivación de los trabajadores en el rubro de salud, en este caso en la Clínica Centenario Peruano Japonesa. Con esta investigación, se busca profundizar teorías poco estudiadas, utilizando modelos como la pirámide de Maslow y el síndrome de Burnout, para identificar oportunidades de mejora en el entorno laboral.

Metodológicamente, el trabajo utiliza un cuestionario validado por expertos para la recolección de datos confiables que permitan probar la hipótesis del estudio.

En la práctica, los resultados ayudarán a la institución a identificar los factores que más motivan a sus trabajadores y crear estrategias para reducir la alta rotación de personal, mejorar la satisfacción laboral e incrementar la productividad. Asimismo, el estudio servirá para futuras investigaciones en temas relacionados.

A continuación, se detalla cada uno de los aspectos abordados en este trabajo.

En el capítulo I se analiza la problemática central, identificando los factores que afectan el clima laboral, como la alta rotación, los conflictos interpersonales y la falta de reconocimiento. Se formula la pregunta principal de investigación y los objetivos que orientan el estudio, tanto generales como específicos. Asimismo, se justifica la relevancia teórica, metodológica y práctica del estudio.

En el capítulo II se presenta el sustento conceptual que fundamenta la investigación. Se desarrollan las variables e investigación que son el clima laboral y la motivación laboral.

También las teorías relevantes como la Pirámide de Maslow y el síndrome de Burnout. También se aborda la relación entre estas variables y su impacto en la productividad y el bienestar de los empleados.

El capítulo III describe el enfoque metodológico de la investigación, basado en un diseño no experimental de corte transversal con enfoque cuantitativo. Se indica la población, compuesta por trabajadores administrativos y operativos, y la muestra seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Además, se explican las técnicas e instrumentos de recolección de datos, como las encuestas con escala Likert, y se valida su confiabilidad mediante el coeficiente de Pearson.

En el capítulo IV se muestran los resultados del análisis de los datos recolectados. Se analizan las dimensiones como el trabajo en equipo, la comunicación y el equilibrio vida-trabajo. Los resultados identifican áreas de mejora en aspectos como el liderazgo, el reconocimiento y las relaciones interpersonales, mostrando una visión clara de las condiciones laborales actuales.

El capítulo V desarrolla un programa de integración diseñado para mejorar el clima laboral. Este programa incluye actividades de team building, dinámicas grupales, concursos para mejorar la motivación de los trabajadores. También se presenta un presupuesto estimado y un plan de implementación progresivo que garantice la sostenibilidad de las mejoras.

Por último, se muestran las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos, en los cuales se incluyen los instrumentos diseñados y validados para alcanzar los objetivos establecidos.

## I. Información General

### 1.1. Título del Proyecto

Clima laboral y motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

### 1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

El presente trabajo de investigación presentará la línea de investigación de hábitat y desarrollo humano, ya que se pretende entender cómo es el clima laboral y la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa 2024.

Esta investigación busca saber cómo es la relación entre los trabajadores y si se sienten motivados con lo que laboran. De esta manera se podrá generar una propuesta de mejora en el clima laboral de la clínica para un aumento de productividad en los trabajadores y en los procesos de la clínica.

### 1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

El eje temático que abordará esta investigación es Gestión de Talento Humano, ya que se analizará el comportamiento de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa para comprender su clima organizacional y la motivación que los empleados presentan en la hora de trabajar.

De Las Casas (2019) señala que:

Toda persona reacciona en base a los incentivos que puedan ser económicos y no económico como reconocimientos a su labor, celebraciones en días festivos o escalas remunerativas dependiendo de la productividad de uno mismo ya que todos no tenemos el mismo grado compromiso dentro de la organización, se dice que una persona bien motivada es un 30% más productivo. (p. 9)

Las personas responden a una variedad amplia de incentivos que pueden ser incentivos económicos o aspectos que van más allá de la recompensa monetaria como los reconocimientos, beneficios, celebraciones de los días festivos, la flexibilidad de horarios

distingue la importancia de contemplar las diferentes necesidades de los trabajadores para su motivación en el trabajo.

#### **1.4. Localización o alcance de la solución**

Por medio de esta investigación se busca analizar y plantear una propuesta de mejora en el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa para mejorar el rendimiento de los trabajadores manteniendo un alto nivel de motivación y satisfacción en los puestos de trabajo.

Por medio de encuestas y entrevistas a trabajadores se analizará el nivel de motivación y satisfacción del clima laboral que se tiene en la clínica y se analizará los ámbitos que se pueden mejorar para que los trabajadores se sientan más satisfechos, motivados y comprometidos con el trabajo.

## II. Descripción de la investigación aplicada o innovación

### 2.1. Planteamiento del problema

#### 2.1.1. Problemas de investigación

##### 2.1.1.1. Problema general.

¿De qué manera el clima laboral influye con la motivación de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024?

##### 2.1.1.2. Problemas específicos.

- ¿De qué manera el clima laboral influye con el compromiso laboral de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024?
- ¿De qué manera el clima laboral influye con la satisfacción laboral de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024?
- ¿De qué manera el clima laboral influye con la productividad de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024?

### 2.2. Justificación

#### 2.2.1. Justificación teórica

Este trabajo de investigación cuenta con una justificación teórica, ya que cuenta con información relevante para cubrir algunos vacíos que hay sobre el clima laboral y la motivación de los trabajadores en esta investigación en el rubro de salud. Para ello se explicará el modelo de la pirámide de Maslow, el síndrome del Burnout y entre otros temas relacionado a las variantes estudiadas con el fin de tener información adecuada para poder identificar puntos de mejora en el clima laboral para poder mejorar la motivación de los trabajadores, igualmente la productividad de estos.

Esta investigación ayudará a que se puedan realizar nuevos estudios sobre las variables tratadas en la investigación y ser material de investigaciones futuras sobre temas similares.

### **2.2.2. Justificación metodológica**

La presente investigación se justifica metodológicamente por la correcta aplicación del método científico. Se emplea la técnica de encuesta y se construyó un cuestionario que ha sido validado por expertos. Este instrumento permitirá la correcta recolección de datos para tener como resultado el impacto que tiene el buen clima laboral la Clínica Centenario Peruano Japonesa en la motivación de sus trabajadores a la hora de realizar sus labores diarias y que futuros investigadores lo podrán utilizar como fuente de información.

### **2.2.3. Justificación práctica**

Esta investigación tiene una justificación práctica, ya que los resultados obtenidos de este trabajo ayudarán a la institución en estudio a saber, entender los factores que más motivan a los empleados y como está el clima laboral en la organización, ya que se ha visto alta rotación del personal. Sabiendo la situación del clima laboral se podrán implementar mejoras o crear nuevos factores que ayuden a la motivación, satisfacción y productividad de los empleados de la Clínica Centenario Peruano Japonesa.

## **2.3. Marco referencial**

### **2.3.1. Antecedentes de investigación**

#### **2.3.1.1. Antecedentes nacionales.**

Lobato (2023) desarrolló una investigación en la Universidad Garcilaso de la Vega, titulada “Clima laboral y motivación del personal administrativo en un hospital de Lima Metropolitana, 2023”. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre el clima laboral y la motivación del personal administrativo en un Hospital en Lima Metropolitana, 2023. En cuanto a la metodología se utilizó una investigación de tipo descriptivo, de diseño no experimental y transversal. Este estudio es una investigación básica, también conocida como pura, teórica o dogmática, que se enfoca en mejorar el conocimiento científico sin pensar en la aplicación práctica. Se desarrolla dentro de un marco teórico y se adhiere estrictamente a él. Este estudio es de enfoque cuantitativo, lo que significa que la recopilación de datos emplea análisis estadísticos y mediciones numéricas para probar hipótesis e identificar patrones de

comportamiento. A una población compuesta por: 40 personas. Los resultados mostraron que no hay una relación establecida entre el ambiente laboral y la motivación del personal administrativo en el Hospital Metropolitano de Lima en 2023. Se concluye que no hay una relación establecida entre la realización personal y la motivación del personal administrativo en el Hospital Metropolitano de Lima en 2023.

Gotelli y Mansilla (2018) desarrolló una investigación en la Universidad César Vallejo, titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en los servicios de medicina del Hospital Nacional Dos de Mayo”. Cuyo objetivo fue determinar la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de las enfermeras de los servicios de medicina del hospital Nacional Dos de Mayo. En cuanto a la metodología que se utilizó en la investigación fue tipo hipotético-deductivo, que es un conjunto de prácticas de investigación que combinan estrategias deductivas con inductivas. Este método se basa en la observación del fenómeno a estudiar, la creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, la deducción de consecuencias o implicaciones más elementales de la propia hipótesis, y la comprobación o refutación de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. A una población compuesta por: 101 enfermeras. Se concluye que la satisfacción laboral de las enfermeras en el Hospital Nacional Dos de Mayo en 2015 está relacionada con el clima organizacional en tres dimensiones: cooperación, estándares y conflictos.

Cortijo (2021) desarrolló una investigación en la Universidad Privada Telesup, titulada “Estrés y clima laboral en el personal del área de emergencias del Hospital de Vitarte 2020”. Cuyo objetivo fue analizar la relación entre el estrés y el clima laboral en el personal del área de emergencia del Hospital de Vitarte, 2020. En cuanto a la metodología de la investigación que se utilizó es de diseño no experimental, lo que significa que no se manipularon deliberadamente las variables independientes. En cambio, se observaron los fenómenos en su ambiente natural y se analizaron los datos recopilados. Las técnicas y herramientas que

utilizaron fue la recopilación de datos numéricos y se utilizaron análisis estadísticos para probar hipótesis y descubrir patrones de comportamiento. A una población compuesta por 85 personas del personal del área de emergencia del Hospital de Vitarte. Se concluyó que el 52.94% de los trabajadores del área de emergencia del Hospital de Vitarte experimentan un nivel moderado de estrés, mientras que el 24.71% y el 22.35% experimentan niveles altos y bajos, respectivamente. Se concluye que no hay una relación significativa ( $p > 0.05$ ) entre el estrés y el clima laboral en el área de emergencia del Hospital de Vitarte.

### **2.3.1.2. Antecedentes internacionales.**

Dávalos (2022) desarrolló una investigación en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, titulada “Evaluación del clima organizacional y la motivación de los funcionarios de la coordinación zonal 3 - Salud”. Cuyo objetivo fue evaluar el clima organizacional y la motivación de los funcionarios de la Coordinación Zonal 3 – Salud, a través de una propuesta orientada a mejorar los procesos de comunicación a nivel interno. En cuanto a la metodología se utilizó es de tipo aplicada y descriptiva, ya que está orientada en identificar los problemas existentes en la institución y busca descubrir las características de los principales problemas encontrados. En cuanto a la técnica y herramienta utilizada para la ejecución de la investigación fue la entrevistas y encuestas al personal de la institución. A una población compuesta por 92 empleados de tiempo completo del área administrativa. Se concluyó que en promedio, la mayoría de las respuestas de la población califican el clima laboral como bueno o excelente. Sin embargo, también hay valores promedio que lo consideran regular o insuficiente. En cuanto a la satisfacción laboral, la mayoría se siente satisfecha, seguida de aquellos que se encuentran en la categoría de satisfacción regular. Por otro lado, hay un grupo más pequeño que se siente totalmente insatisfecho.

Pilligua y Arteaga (2019) desarrollaron una investigación en la Universidad El Bosque, titulada: “El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas.

estudio caso: Hardepex Cía. Ltda”. Cuyo objetivo fue analizar el clima laboral como elemento crucial en el rendimiento productivo de la empresa Hardepex Cía. Ltda., cuya organización cuenta con 87 personas, que trabajan en el área de producción. En cuanto a la metodología se utilizó el tipo descriptivo, busca identificar las propiedades importantes de un grupo de personas En cuanto a la técnica que se utilizó para la investigación fue la encuesta a los empleados. A una población compuesta por 87 empleados de la empresa en estudio. Se concluyó que más del 86% del personal trabaja en los patios y máquinas procesadoras, se ha evaluado el clima laboral. El análisis arrojó una calificación general del 58%, que se encuentra en la categoría de mejora. Los factores clave que deben abordarse son la carrera profesional y el liderazgo. En cuanto al primer factor, los trabajadores perciben un estancamiento profesional debido a la falta de oportunidades de promoción en la empresa. En el segundo factor, se observa apatía entre los directivos, jefes de departamento y subordinados, lo que limita la colaboración y afecta la productividad.

Meneses y Mejía (2022) desarrollaron una investigación en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, titulada “La influencia del clima laboral en la motivación del personal administrativo de una empresa de Guayaquil”. Cuyo objetivo fue analizar cómo el clima laboral influye en el desempeño de las funciones del personal administrativo. Objetivo que surge por el problema del mal clima laboral en las empresas, y a los que más les influye son el personal administrativo y operarios. En cuanto a la metodología se utilizó el tipo descriptiva, exploratoria, explicativa y correlacional con enfoque cuantitativo. En cuanto a la técnica que se utilizó para la investigación fue la encuesta a los empleados. A una población compuesta por 42 trabajadores. Se concluyó que, en la organización, se ha identificado desmotivación y falta de liderazgo por parte de los superiores. Para abordar esta situación, se propuso un conjunto de actividades para fortalecer el ambiente laboral y mejorar la ejecución de tareas. Se sugiere evaluar constantemente el ambiente laboral para medir los avances en este aspecto, ya que es crucial para la productividad y calidad del servicio que brinda la empresa.

Además, es fundamental reconocer y motivar al personal mediante reforzadores positivos, fomentando el entusiasmo, la dedicación y el esfuerzo en el trabajo.

### **2.3.2. Marco teórico**

#### **2.3.2.1. Clima Laboral.**

El Clima Laboral se refiere a la captación de los colaboradores sobre los aspectos que influyen en su experiencia en el trabajo. Estos aspectos pueden ser tangibles o intangibles. Entre los factores tangibles se puede mencionar un buen salario, bonos, celebraciones en las fechas especiales (San Valentín, día de la mujer, fiestas patrias, halloween, navidad, fin de año, etc). Por otro lado, se mencionan las oficinas ambientadas para que los colaboradores se sientan cómodos y tengan facilidad para realizar sus rutinas laborales como sillas ergonómicas, máquinas de café, espacios donde los trabajadores puedan relajarse, descansar o distraerse.

Los factores intangibles son esenciales para un buen clima laboral, estos factores definen cómo se relaciona la persona con su trabajo, las interacciones entre los trabajadores y el cómo se sienten al respecto a los vínculos con los otros trabajadores. Entre los factores tangibles está la confianza, la honestidad, el respeto, el reconocimiento, la participación y la credibilidad. También está el buen trato, el orgullo, la inclusión para que haya un buen balance entre la vida laboral y personal (Great Place to Work, 2023). Lo que se da a entender es que el clima laboral es la relación que tiene el trabajador con su lugar de trabajo influenciado por los factores tangibles e intangibles que pueda ofrecer la organización en que se trabaje. La comprensión de los incentivos que tienen los trabajadores es importante entender para las organizaciones para que haya más productividad y motivación a la hora de realizar las actividades laborales.

Con el aumento de los trabajos remotos se es más difícil apreciar los factores tangibles e intangibles que ofrece las empresas, sin embargo, se puede ofrecer otros factores como la flexibilidad de horarios, trabajar desde casa o cualquier parte del mundo ya que no requiere la presencia del trabajador en el sitio de trabajo.

Los climas laborales no siempre son buenos, con buena comunicación, crecimiento y desarrollo profesional como personal. En muchas ocasiones, los trabajadores se enfrentan a entornos laborales tóxicos, negativos y donde el estrés afecta la productividad y muchas veces la salud del trabajador.

Según Perna (2023) menciona en una de sus publicaciones en Forbes que:

TalentLMS recently looked at toxic behavior especially in the tech sector. Last year, MIT Sloan developed its Toxic Five framework, offering a helpful picture of what behaviors signal a toxic work culture. According to this research, toxic work culture has five attributes: disrespect, non-inclusive, unethical, cutthroat, abusive. (párr. 3)

Lo que quiere decir es que TalentLMS examinó el comportamiento tóxico, especialmente en el sector tecnológico. El año pasado, MIT Sloan desarrolló su marco *Toxic Five*, ofreciendo una imagen útil de qué comportamientos señalan una cultura laboral tóxica.

Según esta investigación, la cultura laboral tóxica tiene cinco atributos: falta de respeto, no inclusivo, no ético, despiadado y abusivo. Lo que da como resultado, este tipo de ambiente laboral donde el entorno es tóxico, negativo, hay miedo, es un entorno laboral sin compromiso, motivación en su trabajo y en la organización donde trabaja lo que causa una menor productividad en las acciones que realizan los empleados.

El clima organizacional, definido como el ambiente psicológico y emocional que está presente entre el personal de una organización, ha sido reconocido como un factor importante que influye en la experiencia laboral de los empleados, así como en el desempeño y resultados de la empresa. El clima laboral tiene componentes que son esenciales para identificar fortalezas y áreas donde hay oportunidades de mejora dentro de una organización.

Según en el artículo de Sustentarse (2021), el clima laboral cuenta con 5 componentes los cuales son:

- Ambiente físico: Abarca aspectos físicos del espacio de trabajo como las instalaciones, equipos, color de las paredes, temperatura y nivel de contaminación.

- Características estructurales: Aspectos estructurales de la organización tales como el tamaño, la estructura formal y el estilo de liderazgo gerencial.
- Ambiente social: Aspectos relacionados con las interacciones humanas en el trabajo, tales como la camaradería entre compañeros, los conflictos interpersonales o interdepartamentales, la comunicación y otros factores relacionados.
- Características personales: aspectos relacionados con características individuales de los empleados, tales como sus capacidades y actitudes, motivación, expectativas y demás.
- Comportamiento organizacional: Se refleja en resultados y consecuencias en áreas como la productividad, el ausentismo, la rotación de personal, la satisfacción laboral, los niveles de tensión, entre otros.

Se da a entender que los componentes son la combinación de las características de los trabajadores y de la empresa. Influyen las dos partes para que en la organización exista un entorno saludable, agradable, donde los empleados se sientan motivados y comprometidos con la empresa y puedan ser trabajadores productivos y satisfechos con las actividades que realizan.

### **Medición de clima laboral**

Medir el clima laboral es una práctica que muchas empresas están haciendo para así saber cómo poder mejorar la experiencia del personal y brindarles mejoras para que se sientan cómodos y motivados con las tareas laborales. Al medir el clima laboral de una organización se llega a saber datos sobre la percepción y satisfacción de los trabajadores, así como áreas donde hay oportunidad de mejorar.

Según la revista Forbes México (2018) la medición del clima laboral son cuantitativas y tangibles, y se puede llegar a medir usando 4 herramientas las cuales son:

- Entrevistar a los mandos altos de la organización, para obtener una visión general de la empresa. Lo que da como resultado una perspectiva amplia y más completa de la organización donde se está midiendo el clima laboral.
- Grupos focales, personas de distintas áreas, pero de igual nivel jerárquico de la empresa que se reunirán en para conversar de manera abierta sobre cómo perciben el ambiente del trabajo, centrándose en temas como el liderazgo, el reconocimiento, la compensación, etc.
- Encuesta de clima organizacional, se realiza a todo el personal de la planilla de la empresa, se recomienda realizarlo 2 veces al año. Permite saber de forma anónima como el personal percibe el clima laboral de la empresa a ciertos procesos y conductas.
- Revisión de los procesos y prácticas de recursos humanos, se analizan los procesos y las políticas que se tiene para la retención, la compensación, contratación, promoción para mejorar la satisfacción de los empleados.

Estas herramientas sirven para que la empresa que quiera realizar una medición de su clima laboral pueda tener una perspectiva más amplia de cómo se sienten los trabajadores y como percibe su entorno laboral, y con esa información obtenida poder identificar las áreas que necesiten una mejora y poder crear alguna estrategia que ayude a que los trabajadores se sientan satisfechos con su entorno laboral. Al realizar mediciones continuas, se puede identificar una constante de cómo el personal percibe el clima laboral donde trabaja. Muchas empresas tienen alta rotación de personal porque los trabajadores no se sienten conforme, seguros, con miedo, Para evitar que el personal se sienta de esa forma hay que fomentar el buen trato, inclusión, que haya un ambiente seguro de hablar y de opinar, relaciones buenas, etc.

La evaluación del clima laboral es esencial para entender la percepción y la satisfacción de los empleados dentro de una organización. Para esto muchas veces se utiliza

la escala de Likert que es una herramienta de medición diseñada para recopilar datos sobre actitudes, opiniones y percepciones.

La escala de Likert es una herramienta que se usa en la investigación de mercados para comprender las opiniones y actitudes de los consumidores hacia una marca, producto o mercado específico. Permite medir el grado de acuerdo o desacuerdo de una persona con respecto a afirmaciones específicas. Los encuestados responden indicando su nivel de acuerdo en una escala que va desde *totalmente de acuerdo* hasta *totalmente en desacuerdo*. Esta escala utiliza un formato de respuesta fijo y se basa en la idea de que la intensidad de la experiencia es lineal, lo que significa que las actitudes pueden ser medidas de forma que va desde el acuerdo completo hasta el desacuerdo total. Es una herramienta valiosa para obtener información sobre las percepciones y preferencias de las personas, lo que ayuda a las empresas a tomar decisiones informadas sobre estrategias de marketing y desarrollo de productos (Muguirra, 2016).

La escala de Likert es una herramienta de gran utilidad para la investigación, especialmente para entender los comportamientos, como se sienten las personas. Es versátil, ya que se adapta a una amplia variedad de temas y tipos de estudios, como la percepción de los trabajadores sobre el clima laboral de la organización donde trabajan. Al tener una forma estructurada de recolección de datos sobre las preferencias, como perciben, cómo se sienten sobre algo en concreto, la escala de Likert ayuda a las empresas a tomar decisiones y crear estrategias para mejorar las áreas donde muestra más desacuerdo y crear un ambiente donde los las personas se sientan mejor en su lugar de trabajo.

### **Tendencias del clima laboral**

Hoy en día, el clima laboral está en constante cambio por las tendencias y las situaciones que hay en el mundo como los avances tecnológicos, el cambio o nuevas formas de pensar de las personas y las nuevas necesidades que se van creando entre los empleados de una organización. Estos factores han creado una tendencia en los climas laborales de las empresas que influyen en cómo operan y cómo los trabajadores perciben su entorno laboral.

Tener conocimiento sobre las tendencias del clima laboral ayuda a que la empresa pueda identificar y entender mejor las oportunidades que pueden aportar un aspecto positivo en el entorno laboral para el personal en general. Estas tendencias pueden ser la inclusión y la diversidad, flexibilidad laboral, bienestar mental, los avances tecnológicos, etc.

Forbes Argentina (2023) menciona que Great Place to Work Argentina analizó las principales tendencias del clima laboral el 2023, donde participaron 200 empresas y 135 mil empleados. A lo largo del análisis se fueron conociendo los rankings de las tendencias del año pasado. La salud mental en las empresas fue una de las tendencias que se vio en el estudio realizado. Después de la pandemia del Covid-19, las empresas han prestado más atención a la salud mental de su personal y se están tomando acciones concretas para proteger la salud mental de ellos. También la flexibilidad laboral está dentro del ranking de las tendencias. La modalidad 3 x 2, también conocida por el término híbrido, donde se trabaja de manera presencial 3 veces días y 2 de manera remota, o 2 x 3. La flexibilidad de horario donde no se marca hora de entrada ni de salida. la flexibilidad de espacio donde se deja de lado el espacio de trabajo para cada trabajador y se busca que se trabaje en espacios, mesas amplias con su equipo de trabajo, También el trabajo con propósito, donde se quiere tener una comunicación clara y objetivos claros, para que tener una meta clara y llegar con éxito a alcanzarlo.

Otras de las tendencias fue la integración e inclusión de diferentes generaciones, revela que genera confianza en los equipos de trabajo ya que se puede tomar como fortalezas de cada uno de las generaciones para ser más creativos y productivos. Estas tendencias mencionadas pueden ayudar a que las empresas puedan implementarlas en su clima laboral para mejorar el entorno laboral de los empleados e influenciar la motivación y productividad de estos. La flexibilidad en horarios beneficia a muchos trabajadores que tienen alguna persona a cargo, trabajadores en general para tener un equilibrio entre la vida personal y la laboral. El trabajo de modalidad híbrida permite estar en un entorno fuera de la casa y tener

contacto con personas del entorno laboral y poder vivir ambas experiencias del trabajo remoto y del presencial.

Hoy en día, la inclusión y la diversidad son temas de gran importancia en el mundo y en las organizaciones. La creciente conciencia sobre la importancia de crear entornos laborales inclusivos y diversos ha llevado a la comprensión de cómo estos aspectos influyen en la cultura organizacional.

La inclusión es la creación de un ambiente donde todos los trabajadores, independientemente de su origen, identidad, o características individuales, se sientan valorados, respetados y aceptados. Por otro lado, la diversidad implica la presencia de una amplia gama de diferencias entre los empleados, que pueden incluir diferencias de género, etnia, orientación sexual, generaciones, habilidades, experiencias y perspectivas.

Datos señalan que las organizaciones con índice de inclusión y diversidad alto muestran que tienen un flujo de efectivo por empleado que es 2.3 veces mayor en un lapso de tres años, están 1.8 veces más capacitadas para adaptarse al cambio y tienen 1.7 veces más posibilidades de liderar la innovación en su sector, tienen 3.8 veces más probabilidades de capacitar a sus empleados para mejorar sus resultados, tienen 3.6 veces más posibilidades de abordar problemas de desempeño en su personal y tienen 2.9 veces más posibilidades de reconocer y cultivar líderes dentro de su organización (Forbes & Forbes, 2022, párr. 3).

Los datos muestran que las empresas que promueven la inclusión y la diversidad tienen un mejor desempeño en muchos aspectos. Tienen más dinero por empleado, son más flexibles ante los cambios, lideran en innovación y son mejores para resolver problemas de desempeño. Además, tienen más probabilidades de identificar y desarrollar líderes internos. Esto sugiere que una cultura inclusiva y diversa no solo es lo correcto desde el punto de vista ético, sino que también es una estrategia inteligente para el éxito empresarial a largo plazo.

La inclusión y la diversidad no solo impulsa el rendimiento financiero y la productividad, sino que también mejora el entorno laboral al permitir que diferentes puntos de vista, ideas colaboren en un mismo espacio. Esta diversidad de pensamiento fomenta la creatividad y la innovación, ya que diferentes personas pueden aportar soluciones únicas a los desafíos que enfrenta la organización. Además, al crear un ambiente de trabajo más saludable y positivo, promueve la aceptación de nuevas ideas y cambios, lo que contribuye a una cultura organizacional más dinámica y adaptable.

Actualmente, en un mundo de rápidos cambios, la flexibilidad laboral se ha vuelto esencial para las organizaciones modernas. Involucra diferentes prácticas que brindan a los empleados mayor control sobre el tiempo, lugar y forma de trabajar. Esto incluye horarios flexibles, teletrabajo, licencias por motivos familiares, jornadas parciales y otras modalidades para ajustar el trabajo a necesidades individuales y organizacionales. Es la capacidad de adaptarse ágilmente a nuevas formas de trabajo para mantener la productividad, bienestar y satisfacción de los empleados en un entorno dinámico y diverso.

La renuncia de muchos trabajadores por falta de flexibilidad laboral ha puesto en evidencia que los empleados actuales demandan un mayor sentido de propósito y flexibilidad laboral. Los trabajadores desean condiciones de trabajo más flexibles, y están dispuestos a renunciar a sus puestos si no encuentran lo que buscan. Contar con entornos laborales flexibles se ha convertido en un factor relevante para atraer y retener talento en el mercado laboral actual. Ofrecer flexibilidad laboral amplía el grupo de talentos al que una organización puede acceder. Al no estar limitado a contratar únicamente candidatos que vivan cerca o con disponibilidad full time en horario tradicional de lunes a viernes, la diversidad de opciones para reclutar se abre significativamente. La flexibilidad permite atraer perfiles de cualquier lugar y con diferentes tipos de jornadas, permitiendo contratar a personas de cualquier parte del mundo (Great Place to Work Perú, 2022, párr. 13).

Los trabajadores valoran cada vez más la posibilidad de encontrar un propósito significativo en su trabajo y de tener opciones flexibles en cuanto a horarios y condiciones laborales. Las empresas que llegan a identificar esta necesidad y se adaptan a ella están en una mejor posición para atraer y retener talento en un mercado laboral altamente competitivo. Además, la flexibilidad laboral amplía el grupo de talentos al que una organización puede acceder es especialmente relevante. Al abrirse a la contratación de personas de diferentes ubicaciones geográficas y con diversos horarios, las empresas pueden aumentar su diversidad y sus habilidades en el equipo, lo que puede conducir a una mayor innovación y creatividad en el trabajo.

### **Síndrome de Burnout**

Este término, Burnout, según la Organización Mundial de la Salud (2019) está definido en ICD-11 como: “Burnout is a syndrome conceptualized as resulting from chronic workplace stress that has not been successfully managed” (párr. 3). Es decir, el burn-out es un síndrome que se conceptualiza como resultado de un estrés laboral crónico que no se ha gestionado con éxito. La OMS señala que el síndrome de burnout se genera por los factores estresantes en el lugar del trabajo que por tiempo prolongado puede generar ansiedad, desgaste, desmotivación, cansancio en el trabajador sometido a situaciones estresantes. Esto generaría que el personal baje su productividad. Las empresas deberían de tomar responsabilidad y reducir el estrés laboral, cumplir con las horas de la jornada laboral, y no ver el burnout como responsabilidad únicamente del trabajador por no saber cómo afrontar, gestionar la situación de estrés. Los síntomas que llegan a manifestar los trabajadores puede afectar en la vida personal de estos si no se puede gestionar de manera óptima y a tiempo.

La OMS (2019) no la considera como una condición médica, sino como un fenómeno ocupacional que se caracteriza por tener 3 dimensiones:

- Sentimientos de agotamiento o agotamiento energético.

- Distanciamiento mental aumentado de su trabajo, o sentimientos de negativismo o cinismo relacionados con su trabajo.
- Eficacia profesional reducida.

Por las dimensiones mencionadas se puede deducir que el síndrome de burnout la causa la falta de motivación, la pérdida de interés en las actividades laborales, muchas horas laborales, sobrecarga de tareas, muchas exigencias, poca recompensa lo que causa que el trabajador genere errores de forma más frecuente. También que el trabajador sienta frustración, agotamiento lo que llevaría a desarrollar trastornos mentales que pueden llegar a afectar la vida personal de la persona.

En 1974, el psicólogo Herbert Freudenberg identificó el problema del Burnout por primera vez en una clínica de adictos y de personas homeless en Nueva York. Los voluntarios de la clínica habían cambiado por el trabajo y las exigencias y muchos de ellos empezaron a sentirse emocionalmente sin energías y desmotivados, se mostraban cansados, deprimidos y no daban el trato que se les otorgaba a los pacientes en un inicio como se lo merecían (Rajvinder, 2018).

Hoy en día el síndrome de burnout es un fenómeno que está presente en todos los países. En Reino Unido se registró que 595000 trabajadores sufrieron síntomas del burnout en el 2018 (BBC, Síndrome burnout: cómo saber si el trabajo está a punto de dejarte *fundido*, 2019).

Se puede ver el contexto en el que se creó el término Burnout y como el psicólogo Herbert Freudenberg identificó los síntomas al observar el comportamiento de los voluntarios de la clínica donde estos trabajaban. Se entiende que el síndrome del burnout se ha popularizado internacionalmente hasta el día de hoy, donde cualquier trabajador de cualquier rubro (hasta youtubers, deportistas, artistas, empresarios, etc) lo puede sufrir si no encuentra motivación o interés en lo que se trabaja. Esto resalta la urgencia en la que se debe tomar conciencia y actuar para tratar este problema laboral de hoy en día.

El estrés está presente en la mayoría de las personas y es importante saber cómo afecta a cada uno de las personas y saber cómo manejar cuando se sienten los síntomas del estrés. Muchas veces el estrés puede ser beneficioso a un nivel bajo, pero cuando el nivel es elevado y se presentan síntomas físicos puede llegar a ser peligroso para la persona que lo padece. Según National Institutes of Health (2020) señala 7 tips para manejar el estrés y cuidar la la salud de las personas:

**Tabla 1***Tips para manejar el estrés*

Tips	Definición
Reconocer y contar los signos de estrés	El cuerpo envía señales cuando se está estresado, pueden manifestarse con falta de concentración, dolores de cabeza, músculos tensos, manos frías, nervios, etc. El cuerpo pide ayuda en momentos de alto nivel de estrés. No solo hay que reconocer los síntomas sino que nombrarlos y luego tomar acción. Actividades como el estiramiento, ejercicios de respiración, salir a caminar, escribir los pensamientos en un papel ayuda a reducir la tensión y ayuda a que la persona se sienta más relajada.
Hacer tiempo para uno mismo	Agregar a la rutina un tiempo donde se pueda dedicar cuidados de uno mismo, priorizando como comer saludable, realizar actividades relajantes, hacer ejercicio como yoga, pilates, ir al gimnasio, aeróbicos. Ejercicios de meditación y respiración ayudan también a bajar el nivel de estrés. Además, al hacer cosas que son del agrado de la persona por un rato al día cómo ver películas o series, leer libros ayuda a que te distraigas de las cosas estresantes que mantiene tu mente en estado de alerta. Esto ayudará a aumentar la resiliencia en situaciones estresantes.
Probar nuevas rutinas	Programar la hora del baño, de ir a la cama, se está reservando tiempo para hacer planes y poder decidir que es más importante hacer y priorizar las cosas que debes hacer en el día. Esto ayuda a que la persona entienda cómo se siente cuando hace diferentes actividades a lo largo del día y empezar a notar o identificar si se está generando un síntomas de estrés y poder actuar antes de que sea más difícil de manejarlo.

Estar en contacto con las personas y hacer nuevos amigos	Mantenerse en contacto con la familia, los amigos o grupos de personas que están en la vida de la persona y conversar y escuchar a la otra persona ayuda a sentirse reconfortado y calmado. La tecnología de hoy en día lo hace más fácil ya que se puede conectar con personas que están en diferentes partes del mundo y hacer llamadas y videollamadas.
Ver los problemas desde un punto de vista diferente	Los expertos llaman al cambiar la forma de pensar y de reaccionar al estrés como "reformulación". Es ver el lado positivo de las cosas que nos estresan, como por ejemplo, cuando una persona está atascado en el tráfico puede aprovechar ese momento para escuchar las canciones que le gustan, escuchar podcasts. El pensar de forma positiva y pensar en cómo actuar en diferentes situaciones que se le pueda prestar ayuda a aumentar la resiliencia de una persona.
Buscar ayuda para los problemas	La mayoría de las personas sufren tensiones del día a día relacionadas con el cuidado, las relaciones, la salud, trabajo, dinero, etc. Sería bueno hablar con un amigo, familiares, o persona a quien se tenga confianza para hablar sobre esos temas y que opinen y que den consejos que pueda ayudar a la persona que está pasando por ese momento.
Hablar con un médico profesional si se siente que no se está logrando manejar el estrés y está afectando tu salud	Buscar atención médica si el estrés está afectando las relaciones con las personas o la capacidad de trabajar. Si se tiene pensamientos suicidas, llamar a la línea correspondiente para esos casos (en caso de Perú es 113), la línea está disponible 24 horas, 7 días de la semana. Las personas que sufren de estrés traumático deben acudir a profesionales para que puedan ser atendidos y poder manejar esa situación para que no les afecte en su vida diaria.

Fuente: Como se sabe las personas perciben el estrés de manera diferente, influye mucho la resiliencia que tiene la persona a la hora de enfrentarse a las situaciones de estrés y los síntomas para cada persona también varía.

Hay síntomas de que es más probable que un género sufra más que el otro. El estrés al llegar a un nivel alto llega a afectar la vida diaria de la persona si no se maneja a tiempo, puede llegar a afectar la salud, las relaciones y el rendimiento académico, laboral dependiendo en qué etapa de la vida se encuentre la persona. Por eso, es importante conocer

los síntomas que muestra el estrés en cada uno y saber manejar de alguna manera las situaciones causantes de estos síntomas. Si la persona se siente incapaz de poder manejar la situación debe consultar a un médico para que le ayude y que los síntomas no escalen a más.

### 2.3.2.2. Motivación laboral

La motivación laboral es un factor importante en el ámbito empresarial, ya que influye directamente en el rendimiento y compromiso de los empleados de una empresa. Es importante conocer los factores que influyen en la motivación laboral de los trabajadores para poder hacer que estos se sientan comprometidos, satisfechos con el entorno laboral. Los trabajadores al estar motivados tendrán mejor rendimiento laboral, salud mental, equilibrio de la vida personal y laboral, se sentirán satisfechos con su trabajo y previene el cansancio laboral, estrés, el síndrome de burnout. La motivación laboral es un factor crucial para el crecimiento de una empresa. Al brindarles a los empleados un sentido de participación con la organización, generarán un mayor compromiso y rendimiento del capital humano (Conexión ESAN, 2019, párr.2). Según lo señalado en el texto los trabajadores motivados sienten mayor compromiso y rinden más en el trabajo. Los trabajadores motivados tienen más voluntad y deseo de realizar un buen trabajo, ya que saben que serán reconocidos o tendrán una recompensa, ya sea monetario, reconocimiento, a cambio de un buen trabajo. Lo que hace que al tener incentivos se sientan más motivados a la hora de trabajar.

Hay 2 tipos de motivación:

**Motivación intrínseca:** Sale desde el interior de la persona. La persona busca su autorrealización y el crecimiento personal, la motivación intrínseca es voluntaria y el mero hecho de realizar las tareas es el incentivo (Intrinsic Motivation: Definition, Examples & Theory, 2018, párr. 6).

### Tabla 2

*Factores de la motivación intrínseca*

Factores	Definición
Curiosidad	Cuando algo despierta la curiosidad de una persona, su motivación de entender, saber y conocer surge. La curiosidad motiva a los miembros del equipo a investigar y aprender en el lugar de trabajo. Tanto la curiosidad física (curiosidad sensorial) y la curiosidad por estímulos (curiosidad cognitiva) pueden motivar a una persona a trabajar en función de algo.
Resolución de problemas	Las personas al participar en actividades o dinámicas que ayuden a fortalecer la unión de los miembros del equipo ayuda a desarrollar habilidades para poder resolver problemas, saber cómo actuar ante diversas situaciones que se presente a lo largo del trabajo.
Desafío	Los desafíos mantienen a las personas involucradas, laboriosas en el trabajo. Lo que hace que se mantenga una motivación alta en realizar de la mejor manera las tareas laborales para llegar al objetivo planteado
Reconocimiento	Una persona que le reconocen sus logros, su trabajo se siente bien e importante y aspira a alcanzar nuevas metas y hacerlo de la mejor manera.
Sentido de pertenencia	Al trabajar en equipos de trabajo, las personas empiezan a crear un sentido de comunidad y sentirse incluidos en ese círculo de personas que conforman el grupo. Esto ayuda a desarrollar el sentido de la cooperación y la motivación intrínseca.

Fuente: Team Asana, *¿Qué es la motivación intrínseca y cómo funciona?*, 2023

**Motivación extrínseca:** Se dan factores externos. Cuando se tiene una recompensa a cambio de realizar alguna actividad. Persigue el cumplimiento de la meta para obtener algo a cambio como un premio, reconocimiento de otras personas, etc (Wool, 2024).

Pueden ser los incentivos, premios, miedo al castigo, aumento de sueldo o reconocimiento frente a un grupo de personas. Todas vienen del exterior y las recompensas, premios se encuentran fuera de control de la persona que está haciendo la tarea o actividad.

**Fases de la motivación extrínseca** (Psicología y Mente, 2017. párr. 17)

- Motivación externa: Está completamente determinada por factores externos y la persona solo realiza las actividades por petición externa y espera su recompensa a cambio.
- Motivación introyectada: En esta fase sigue la recompensa sigue siendo determinada por factores externos y sigue sin tener el control sobre ello, pero las actividades que realiza, aunque sigan siendo por demanda externa, lo hace para su desarrollo personal, autorrealización.
- Motivación regulada por identificación: En esta fase, la persona mantiene su comportamiento o completa la tarea debido a razones externas a ella. Sin embargo, tiene más independencia y capacidad para tomar decisiones sobre la compensación.
- Motivación por integración: Es la fase donde la motivación es prácticamente interna. En esta fase, la persona reconoce el objetivo como algo personal. Sin embargo, dado que la actividad no se realiza por la simple satisfacción de realizarla, no puede clasificarse como intrínseca. Aún así, esta es la fase donde la persona muestra mejor rendimiento.

Los dos tipos de motivación mencionadas son importantes a la hora de seleccionar dónde se quiere trabajar, los dos tipos de motivación se pueden complementar entre ellas. La motivación extrínseca puede que en un principio pueda ayudar a sentirse motivado para seguir en el lugar de trabajo, pero para las empresas que los trabajadores se sientan motivados intrínsecamente es más importante ya que el personal se siente más comprometido en hacer bien las tareas laborales, mejore su rendimiento laboral y sea más productivo y sume a la empresa. Es por eso que las empresas sepan motivar al personal de ambas maneras, con reconocimientos y recompensas y se pueda crear un ambiente laboral más productivo y satisfecho.

### **Pirámide de Maslow**

La pirámide de Maslow, conocida también como la jerarquía de necesidades de Maslow es una teoría muy conocida que ha sido empleada en diversos campos. Está

herramienta ha sido de mucha ayuda para comprender las motivaciones de los seres humanos y su impacto en el comportamiento de la persona y organizacional.

El Instituto Europeo de Postgrado (2019) explica que la pirámide de Maslow es una teoría sobre la motivación de los seres humanos y la conducta de estos. El término *pirámide de Maslow* surgió por primera vez en el siglo XX por el psicólogo humanista Abraham Maslow en una de sus obras explicando de forma sencilla y visual el comportamiento de los seres humanos según sus necesidades.

La pirámide de Maslow tiene 5 fases (ver Figura 1), donde las necesidades más básicas se ubican en la base de la pirámide y conforme se vaya cubriendo estas necesidades las personas pasarán a otras para satisfacer sus necesidades nuevas. De forma que vayan satisfaciendo sus necesidades se van acercando a la punta de la pirámide. Maslow estaba interesado en descubrir que era lo que motivaba a las personas y el porqué algunas personas estaban más satisfechas que otras.

### Figura 1

*Las 5 Fases de la pirámide de Maslow*



Fuente: Tomado de IEP, 2019. *Las 5 fases de la pirámide de Maslow.*

<https://i2.wp.com/www.iep.edu.es/wp-content/uploads/2019/09/piramide-maslow1.png>

Las fases según Instituto Europeo de Posgrado (2019) son:

- Fase 1: Fisiológicas: Es la base de la pirámide donde se cubren todas las necesidades básicas como el alimentarse, respirar, descansar, etc. Es todo lo que necesita un ser humano para poder vivir.
- Fase 2: Seguridad: Todo aquello que hace sentir seguros a los seres humanos como una casa, dinero, salud. Son las necesidades que le siguen después de cubrir las necesidades básicas.
- Fase 3: Afiliación: La tercera fase tiene que ver con la socialización. Ser parte de una sociedad, relaciones interpersonales, amigos, familia. Es el acto de dar y recibir afecto.
- Fase 4: Conocimiento: Relacionada con la autoestima y la reputación tanto con uno mismo como con los demás seres humanos. Los seres humanos quieren sentir confianza y autosuficiencia en ellos mismos.
- Fase 5: Autoconocimiento: Es la punta de la pirámide y sólo se llega a este punto una vez que se hayan cubierto todas las fases anteriores. En esta fase los humanos buscan el crecimiento personal, y querer dejar una huella.

En el ámbito laboral, esta teoría sirve para saber y medir la motivación y las necesidades de los trabajadores en una organización y de sus clientes para poder crear una buena estrategia de marketing para la atracción de la demanda (Molina, 2021).

En el ámbito empresarial las dos primeras fases de la pirámide generalmente están cubiertas (fisiológicas y seguridad). El trabajador, a parte de recibir un salario, la empresa debe de brindarle un espacio donde pueda trabajar, descansar y otros factores como un ambiente laboral seguro y comodidad. Una vez cubiertas estas necesidades del trabajador, va a querer acceder a garantías, seguros y beneficios que le pueda brindar la empresa. El trabajador se tendrá que unir a los grupos, áreas de trabajo donde mantendrá relaciones interpersonales, con buena comunicación se irá generando buenos resultados y buen clima

laboral. El trabajador irá escalando y cubriendo sus necesidades laborales y buscará su desarrollo y crecimiento profesional (Randstad, 2022).

La mayoría de los trabajadores, al entrar a una empresa nueva se interesa por el salario, horarios, flexibilidad, el clima laboral, los beneficios que le otorga la empresa, etc; son muchos los factores que motivan a una persona y que sea productivo en sus actividades laborales. Por otra parte, se tiene que tener en cuenta también la infraestructura de las empresas como tener un espacio donde se pueda tomar café, descansar, espacio de entretenimiento para desconectar con las actividades laborales, tener un ambiente fresco, con colores, plantas y que los trabajadores se sientan cómodos y satisfechos con todo lo que le ofrece la empresa. La flexibilidad horaria, beneficios, seguro de salud, buen salario, reconocimientos, el buen ambiente laboral, la comunicación entre los trabajadores son factores importantes que se debe tener en cuenta para que el personal de un organización se sienta bien, con ánimos e ir a cumplir con las actividades laborales de forma óptima mejorando el rendimiento de la empresa.

### **2.3.3. Glosario de términos**

- **Clima laboral:** El clima laboral hace referencia al entorno psicológico, organizacional y humano en el que se dan las relaciones de trabajo y que crea un ambiente laboral específico que puede motivar a los trabajadores o afectar su desempeño (Gómez, 2023, párr. 3)
- **Motivación del personal:** La motivación en el ámbito laboral se refiere a la capacidad de una empresa para estimular a sus empleados a mantener, mejorar, desarrollar o modificar su desempeño y comportamiento mediante incentivos. (Qualtrics, 2020).
- **Compromiso laboral:** Según Workplace form Meta (2020) señala que el compromiso laboral trata de establecer una conexión profunda con el trabajo, los colegas y la organización. También menciona que Gallup define a los trabajadores con compromiso laboral como aquellos que muestran involucramiento, entusiasmo y dedicación tanto hacia su trabajo como hacia el lugar donde desempeñan sus labores.

- **Satisfacción laboral:** La satisfacción laboral es cómo una persona se siente con respecto a su trabajo y el lugar donde lo realiza. Esto incluye su percepción del entorno laboral, su propio desempeño y sus expectativas profesionales. En resumen, es un sentimiento de autocomplacencia relacionado con el trabajo (Santaella, 2022).
- **Desarrollo profesional:** El desarrollo profesional es un proceso continuo en el que los empleados buscan superarse. A medida que acumulan experiencias, enriquecen sus habilidades y mejoran sus relaciones laborales, evolucionan tanto como trabajadores como personas. Al alcanzar sus metas y enfrentar desafíos, logran un mayor desarrollo profesional y se convierten en empleados más competentes. Las organizaciones, a través de sus departamentos de recursos humanos, deben reconocer las áreas de interés de los profesionales y fomentar su desarrollo (Euroinnova Business School, 2021, párr. 3).
- **Trabajo en equipo:** Grupos de trabajo, una manera de trabajar con otras personas que tienen objetivos y metas similares, comparten ideas, soluciones y como resultado se puede tener mejor rendimiento, compromiso y productividad (Treviño y Abreu, 2017).
- **Reconocimiento laboral:** Según ESIC Business & Marketing School (2023) se refiere a las diversas formas en que una organización muestra apreciación, gratitud y valoración por el esfuerzo y los logros de sus empleados. Algunos puntos clave sobre el reconocimiento laboral.
- **Autonomía laboral:** Es el grado de libertad, independencia y capacidad de decisión que un empleado posee en diferentes aspectos de su trabajo como la capacidad de gestionar su propio tiempo y esfuerzo según su criterio, la libertad para establecer procesos, metodologías y ritmo de trabajo, así como la autoridad para tomar decisiones sin la necesidad de aprobaciones constantes (de los Ríos, 2024, párr. 1).

- **Liderazgo:** Implica que los líderes en una empresa sean capaces de guiar, unir y motivar a sus equipos para lograr metas comunes, como inspirar una visión y proporcionar un propósito claro para motivar al equipo (Vive UNIR, 2024).
- **Inclusión y diversidad del personal:** La diversidad se alcanza cuando la realidad social se ve reflejada en el equipo de trabajo, es decir, que dentro de los colaboradores podemos encontrar personas de diferente género, origen, personas con discapacidad o de edades diversas, solo por poner algunos ejemplos. Mientras que la inclusión se refiere a crear un entorno donde todas las personas se sientan valoradas y respetadas (LinkedIn, 2024).

## 2.4. Resumen ejecutivo

**Título:** Clima laboral y la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024. **Procedencia:** tesis de bachiller por San Ignacio de Loyola – Escuela ISIL. **Objetivo:** Determinar de qué manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la motivación de sus trabajadores. **Metodología:** la metodología utilizada en esta investigación es cuantitativa y sigue un diseño no experimental de corte transversal. Se entiende que el estudio observa y registra datos en un momento dado para evaluar las variables de interés. La recolección de datos se realizó a través de encuestas y cuestionarios. **Resultados:** El clima laboral tiene un impacto significativo en la motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa. **Conclusión:** Se concluye que el clima laboral si contribuye a la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

## 2.5. Características técnicas o atributos del proyecto

### Tabla 3

*Atributos del programa de integración de la Clínica Centenario Peruano Japonesa*

Atributos	Descripción
¿Es físico o virtual?	Ambas modalidades.

## Peruano Japonesa, 2024

¿Qué tan costoso es?	S/. 167100 anuales.
¿Qué tan complejo es?	Baja complejidad, fácil de coordinar y organizar.
¿Es gratuito, pagado, rentado o tiene un mecanismo de suscripción?	Pagado
¿Cómo llega el cliente?	A través de correos electrónicos, redes sociales.
¿Brinda un servicio de posventa?	Se podría implementar una encuesta a los trabajadores para mejorar el programa.

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** En la tabla 3 se observa que se el programa after office va a aplicarse ambas modalidades, virtual para comunicar las fechas y el lugar en donde se va a realizar. Indica que el presupuesto anual es entre S/. 167100 que va a ser financiado por la clínica.

## 2.6. Análisis comparativo de atributos, características, mejoras o novedades tecnológicas

**Tabla 4**

*Programa de integración en la Clínica Centenario Peruano Japonesa*

Características	Frecuencia	Actividades	Resultados esperados	Nº de personal (aproximado)
Programa de integración Clínica Centenario	3 veces al año	Team building, juegos de integración, concursos	Mejora del clima laboral y relaciones interpersonales, reducción de rotación de personal	700
Programa de integración Joinnus	1 vez al año	Juegos de integración, concursos	Mejorar la creatividad, crear sentido de pertenencia	60

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** En la tabla 4 se puede ver la comparación de dos programas de integración donde Joinnus solo realiza las actividades 1 vez al año y la Clínica Centenario 3 veces al año, la clínica se centra más en actividades de team building y mejorar las relaciones interpersonales del personal.

## 2.7. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto

### 2.7.1. Objetivo general.

Determinar de qué manera el clima laboral influye en la motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

### 2.7.2. Objetivos específicos.

- Determinar de qué manera el clima laboral influye en el compromiso laboral de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.
- Determinar de qué manera el clima laboral influye en el la satisfacción laboral de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.
- Determinar de qué manera el clima laboral influye en el la productividad de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

## 2.8. Componente del proyecto

- Reuniones de los altos mandos para la planificación del programa (días, áreas, rol de cada persona, etc).
- Definición del objetivo que se quiere mejorar en el programa.
- Planificación de las actividades que se quieren llevar a cabo como juegos interactivos, en equipo, deportes, actividades de team building, asimismo la hora de almuerzo, shows, etc.
- Realizar el itinerario del día donde se acomoden todas las actividades planeadas anteriormente.
- Búsqueda de empresas que proveen servicios de movilidad, alquiler de espacios, shows, la comida y todos los materiales necesarios para llevar a cabo el programa de integración.
- Cotización y comparación de precio y calidad de los proveedores antes buscados y elegir el que más convenga.
- Creación de plan de marketing para incentivar al personal a participar del programa y difundirlo.





motivación, la productividad y el compromiso de los empleados, mientras que un clima negativo puede generar insatisfacción, estrés y rotación de personal, ver Anexo 7.3

Definición operacional:

Operacionalmente, el clima laboral son las características que tiene un ambiente laboral y cómo es percibido por los trabajadores que se orientan en tres dimensiones como trabajo en equipo, relaciones interpersonales y el equilibrio vida-trabajo. Para fines de medición, esta variable se descompone en las dimensiones de trabajo en equipo (ítem 1 - 4), relaciones interpersonales (ítem 5 - 8) y equilibrio vida-trabajo (ítem 9 - 12), ver Anexo 7.3

Variable 2: Motivación de los trabajadores

Definición conceptual:

Es el conjunto de factores internos y externos que impulsan el comportamiento de los empleados hacia el logro de metas organizacionales e individuales. Estas fuerzas motivadoras pueden provenir de dentro del individuo (intrínsecas) o del entorno laboral (extrínsecas), ver Anexo 7.3

Definición operacional:

Operacionalmente se entiende que la motivación en los trabajadores son las fuerzas internas y externas que impulsan a alcanzar una meta personal u organizacional que se orienta en 3 dimensiones: Compromiso laboral (ítem 13 - 15), satisfacción laboral (ítem 16 - 19) y productividad (ítem 20 - 23), ver Anexo 7.3

### **2.11.3. Enfoque de investigación**

El enfoque de investigación es cuantitativo, ya que se busca cuantificar y evaluar las variables que se estudiarán para alcanzar los objetivos de la investigación, como es el caso del clima laboral y la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa. Asimismo, se empleará el método científico definido por Soler (2023) como un

marco conceptual para entender la relevancia de la ciencia clásica, el pensamiento complejo y sus herramientas en la investigación

#### **2.11.4. Tipo de investigación**

La investigación es de tipo aplicada, ya que se está realizando una investigación con el fin de abordar el problema del clima laboral y la motivación de los empleados en la Clínica Centenario Peruano Japonesa para poder identificar áreas de mejora y proponer estrategias para mejorar la experiencia laboral de los colaboradores.

#### **2.11.5. Diseño de investigación**

El diseño de investigación es no experimental de corte transversal, porque no implica la manipulación de las variables. En lugar de eso, el investigador observa y registra lo que sucede naturalmente en un entorno determinado y la recolección de datos se lleva a cabo en una sola etapa del proceso de investigación (Velázquez, 2018, párr. 2), precisamente en el año 2024.

#### **2.11.6. Niveles de investigación**

El nivel de estudio es exploratorio puesto que se exploraron problemas poco conocidos o poco estudiados, con el propósito de adquirir una comprensión general y dirigir investigaciones futuras. Este tipo de investigación nos ayuda a adentrarnos en el tema y a obtener una comprensión más amplia que nos permita luego dirigir investigaciones más específicas (Cimec, 2023, párr. 3).

El nivel de estudio también es descriptivo, ya que se enfoca en describir las variables de la investigación sin realizar manipulaciones, y para hacerlo se consideran los factores que rodean las variables de clima laboral y la motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, conocidos como factores de caracterización, los cuales se obtienen de la población en estudio (Vista de El Estudio Descriptivo En La Investigación Científica, 2024, párr. 12).

**2.11.7. Población**

“Población se refiere al universo, conjunto o totalidad de elementos sobre los que se investiga o hacen estudios” (Fernandes, 2018, párr. 1). En la presente investigación se contará con el total de los trabajadores vinculados al personal administrativo y funciones operativas de la Clínica Centenario Peruano Japonesa durante el año 2024.

**2.11.8. Muestreo y muestra**

La muestra de estudio es no probabilística, dado a que el investigador selecciona el número de personas que formarán la muestra mediante un juicio subjetivo en lugar de realizar una selección aleatoria (Ortega, 2018, párr. 1). Asimismo, se aplicará el tipo por conveniencia, ya que consiste en seleccionar para la muestra de un estudio estadístico a aquellos individuos que están más fácilmente accesibles (Westreicher, 2022, párr. 2). En el caso de esta investigación, la muestra está constituida por 28 trabajadores, entre personal administrativo y funciones operativas, durante el año 2024, ver Tabla 3.

**Tabla 5**

*Muestra de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa*

<b>Año</b>	<b>Área de trabajo</b>	<b>Muestra</b>
2024	Atención al cliente	9
2024	Auditoria medica	2
2024	Enfermería	1
2024	Farmacia	6
2024	Almacén	3
2024	Admisión ambulatoria/hospitalaria	5
2024	Archivos	2
<b>Muestra total</b>		<b>28</b>

Fuente: Elaboración propia

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

Técnica:

La técnica que se utilizará para esta investigación es la encuesta con escala de Likert, ya que, según da Silva (2023) es un enfoque de investigación que emplea una escala de calificación para determinar el grado de acuerdo o desacuerdo de los participantes. Se obtendrá información de las 28 personas que conforman la muestra de esta información sobre el clima laboral y la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa 2024.

Instrumento:

En la presente investigación se utilizará el cuestionario como herramienta de recolección de datos. Hernández, Fernández y Baptista que son mencionados por Ocampo (2020) expresan que un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (pág. 217).

El cuestionario será respondido por las 28 personas que conforman la muestra de esta investigación sobre el clima laboral y la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa 2024, mediante la encuesta con escala de Likert.

### **2.11.10. Validez y confiabilidad**

#### **2.10.10.1. Validez.**

Se empleó la validez por juicio de expertos, lo que significa consultar a un especialista en metodología de investigación para que evalúe el cuestionario. El experto analiza criterios como claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia, ver Anexo 7.5.

Los resultados del juicio de expertos han sido cotejados con los valores y niveles de validez, ver Tabla 5.

Tabla 6

*Niveles y valores de validez*

Niveles	Valores
Excelente	81-100%
Muy bueno	61-80%
Bueno	41-60%
Regular	21-40%
Deficiente	0-20%

Fuente: Elaboración propia.

En consecuencia, el instrumento utilizado para evaluar el clima laboral y la motivación de los trabajadores presenta un nivel de validez muy alto, ya que el valor obtenido es del 76%. ver Anexo 7.5.

#### 2.10.10.2. Confiabilidad.

Se empleó la medida de estabilidad (test-retest) para verificar la fiabilidad del instrumento, es decir, para determinar si genera resultados coherentes y consistentes. Para ello, se realizó una prueba piloto con 10 participantes que presentaban características similares a la muestra en estudio, aplicando el instrumento en dos ocasiones. La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante la correlación de Pearson, cuyos valores pueden variar entre 0 (baja o nula confiabilidad) y 1 (alta o máxima confiabilidad). Ver Tabla 6.

Tabla 7

*Valores del coeficiente de correlación de Pearson*

Coeficiente	Interpretación
$r = 1$	Correlación perfecta
$0.80 < r < 1$	Muy alta
$0.60 < r < 0.80$	Alta
$0.40 < r < 0.60$	Moderada
$0.20 < r < 0.40$	Baja

$0 < r < 0.20$

Muy Baja

$r = 0$

Nula

---

Fuente: Elaboración propia.

Tras realizar el test-retest, se obtuvo un coeficiente de Pearson de 0.661. Por consiguiente, se concluye que el instrumento posee una alta confiabilidad.

### III. Estimación del costo del proyecto

#### 3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación

Tabla 8

*Estimación de costos para la propuesta de mejora*

Naturaleza del Gasto	Descripción	Cantidad	Frecuencia (veces por año)	Precio Unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
<b>Personal</b>	Facilitadores externos	3	3	S/. 3000	S/. 27000
	Staff de apoyo logístico	12	3	S/. 150	S/. 5400
<b>Bienes</b>	Materiales para talleres (hojas, marcadores, kits)	700	3	S/. 10	S/. 21000
	Almuerzos y snacks saludables	700	3	S/. 30	S/. 63000
	Souvenirs	700	3	S/. 12	S/. 25200
<b>Servicios</b>	Alquiler de local recreativo	1	3	S/. 5000	S/. 15000
	Entretenimiento (show, animadores, concursos)	1	3	S/. 3000	S/. 9000
	Publicidad interna	1 campaña	3	S/. 500	S/. 1500
<b>RESUMEN</b>					
Personal					S/. 32400
Bienes					S/. 109200
Servicios					S/. 25500
<b>TOTAL</b>					<b>S/. 167100</b>

Fuente: Elaboración propia

---

**Interpretación:** En la tabla 7 muestra la estimación del costo del programa de integración, donde se observa los costos de personal, bienes y servicios que formarán parte del programa para la mejora del ambiente laboral y por ende una mejor motivación para los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa.

#### IV. Resultado de investigación

##### 4.1. Análisis de resultados descriptivos

Variable 1: Clima laboral

Dimensión 1: Trabajo en equipo

Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia recibes feedbacks sobre tu desempeño en el trabajo?

Tabla 9

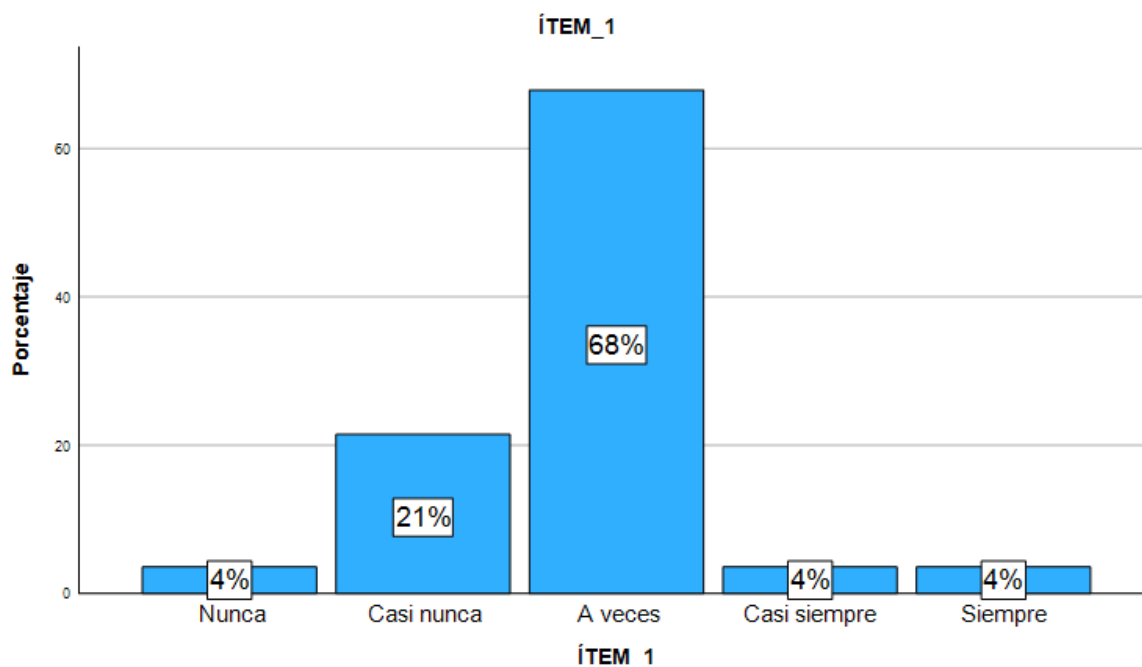
*Frecuencia de feedbacks sobre el desempeño en el trabajo*

		ÍTEM_1			
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
Válido	Nunca	1	4%	4%	4%
	Casi nunca	6	21%	21%	25%
	A veces	19	68%	68%	93%
	Casi siempre	1	4%	4%	96%
	Siempre	1	4%	4%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

*Frecuencia de feedbacks sobre el desempeño en el trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 9 y en la figura 2, se puede observar que el 68% a veces reciben feedbacks sobre su desempeño laboral; mientras un 21%, casi nunca y un 4% nunca. Por otro lado, un 4% de personas encuestadas sostienen que siempre recibe este tipo de retroalimentaciones, al igual que otro 4% quienes sostuvieron que casi siempre; por lo que la mayoría de los participantes encuestados a veces reciben feedbacks sobre su desempeño en el trabajo.

**Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia sientes que la comunicación en tu equipo es clara y efectiva?**

Tabla 10

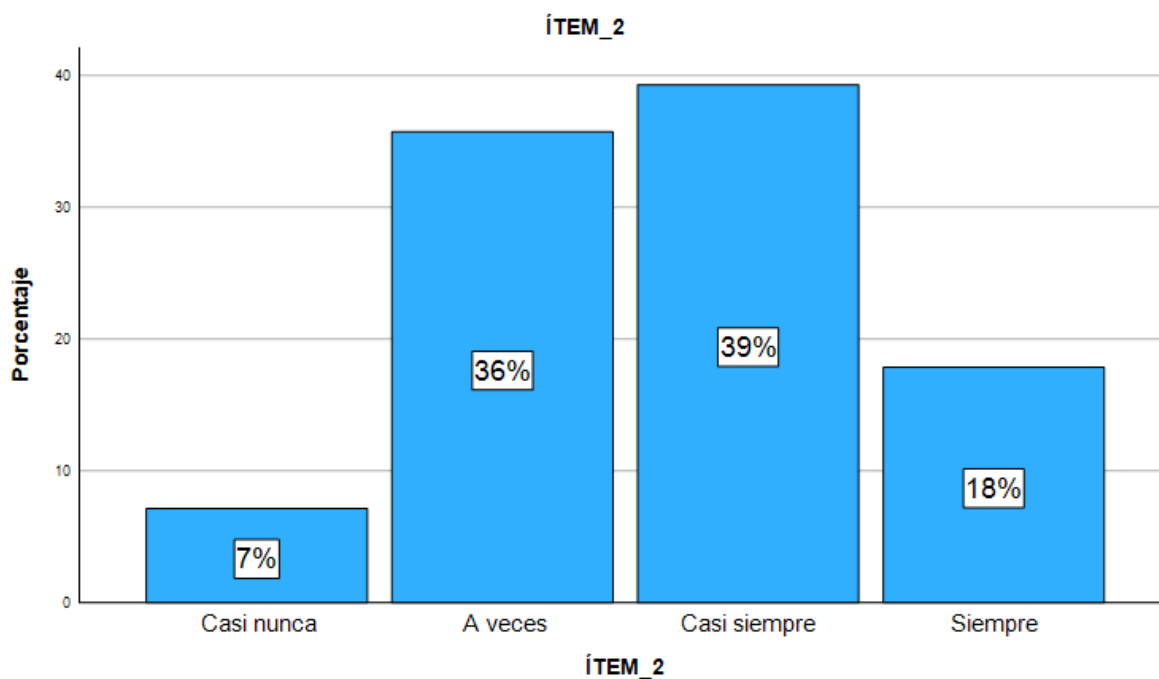
*Comunicación clara y efectiva en equipo*

ÍTEM_2			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4%	68%	68%
Casi nunca	21%	68%	89%
A veces	68%	68%	100%
Casi siempre	4%	68%	100%
Siempre	4%	68%	100%

Válido	Casi nunca	2	7%	7%	7%
	A veces	10	36%	36%	43%
	Casi siempre	11	39%	39%	82%
	Siempre	5	18%	18%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3**



*Comunicación clara y efectiva en equipo*

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 10 y en la figura 3 muestra que 39% de los trabajadores encuestados tiene una comunicación clara y eficiente con el equipo casi siempre, el 36% de los encuestados indica que solo a veces se tiene este tipo de comunicación, el 18% señala

que siempre hay una buena comunicación con las personas del equipo y el 7% de las personas encuestadas indica que casi nunca hay una comunicación clara y eficiente entre los integrantes del equipo. Lo que se da a entender es que la mayoría de los encuestados sienten que casi siempre hay una óptima comunicación entre las personas del equipo.

**Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia te resulta fácil comunicar tus ideas y opiniones en el trabajo?**

**Tabla 11**

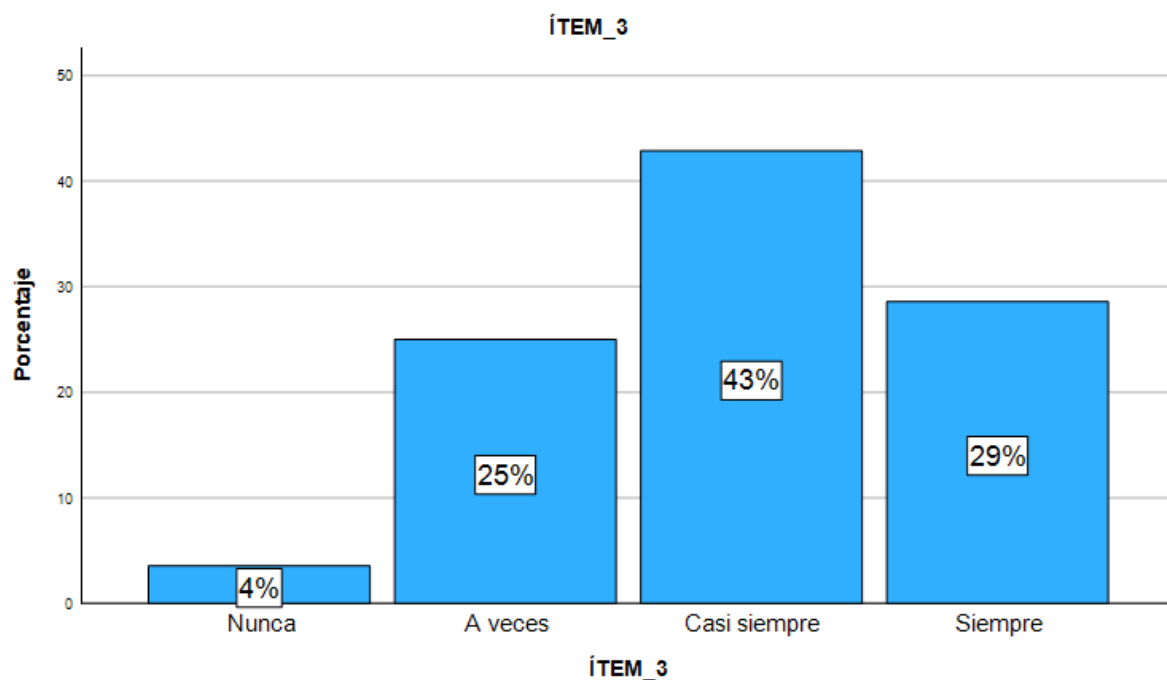
*Frecuencia de expresar ideas y opiniones en el trabajo*

ÍTEM_3					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Nunca</i>	1	4%	4%	4%
	<i>A veces</i>	7	25%	25%	29%
	<i>Casi siempre</i>	12	43%	43%	71%
	<i>Siempre</i>	8	29%	29%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 4

*Frecuencia de expresar ideas y opiniones en el trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede ver en la tabla 11 y en la figura 4 que el 43% de los trabajadores encuestados se sienten casi siempre cómodos de expresar sus ideas y opiniones en el trabajo, el 29% de estos siempre les resulta fácil, el 25% solo a veces y el 4% señala que nunca se sienten cómodos expresando sus ideas y opiniones en el trabajo. Esto da como resultado que a la mayoría de las personas encuestadas les resulta fácil el decir lo que piensan sin miedo y el trabajo.

**Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia encuentras soluciones efectivas a los problemas en tu trabajo?**

Tabla 12

*Frecuencia de soluciones efectivas que se encuentra en el trabajo*

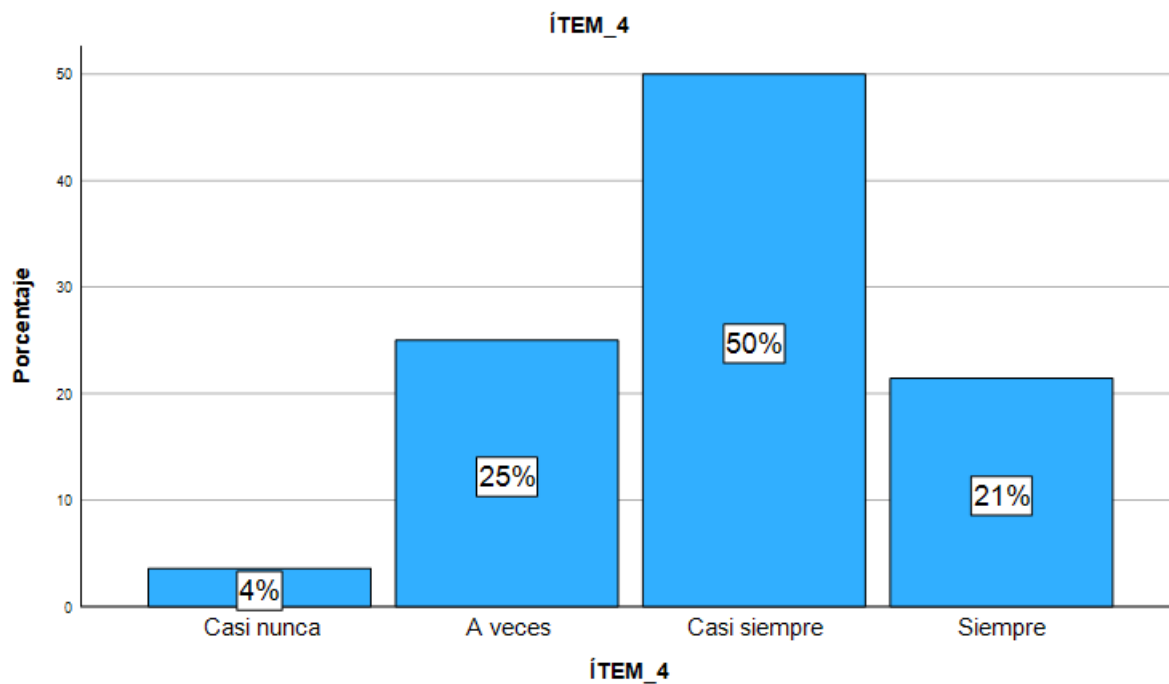
**ÍTEM\_4**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
Válido <i>Casi nunca</i>	1	4%	4%	4%
<i>A veces</i>	7	25%	25%	29%
<i>Casi siempre</i>	14	50%	50%	79%
<i>Siempre</i>	6	21%	21%	100%
<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5**

*Frecuencia de soluciones efectivas que se encuentra en el trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 12 y en la figura 5 muestran que la mitad de los trabajadores encuestados encuentran casi siempre soluciones efectivas a los problemas en el trabajo, el 25% solo los encuentra a veces, el 21% indica que siempre encuentran soluciones a los problemas laborales y 4% señala que casi nunca dan con una solución efectiva cuando se les presenta problemas en el trabajo. Se puede decir que la mayoría de los trabajadores está bien capacitado para encontrar soluciones para resolver los problemas que se puedan presentar en el trabajo.

A continuación, se indica la distribución de frecuencias (f), en base a los 4 ítems de medición establecidos (i-1, i-2, i-3; i-4) para la dimensión Trabajo en equipo de la variable independiente Clima laboral:

**Tabla 13**

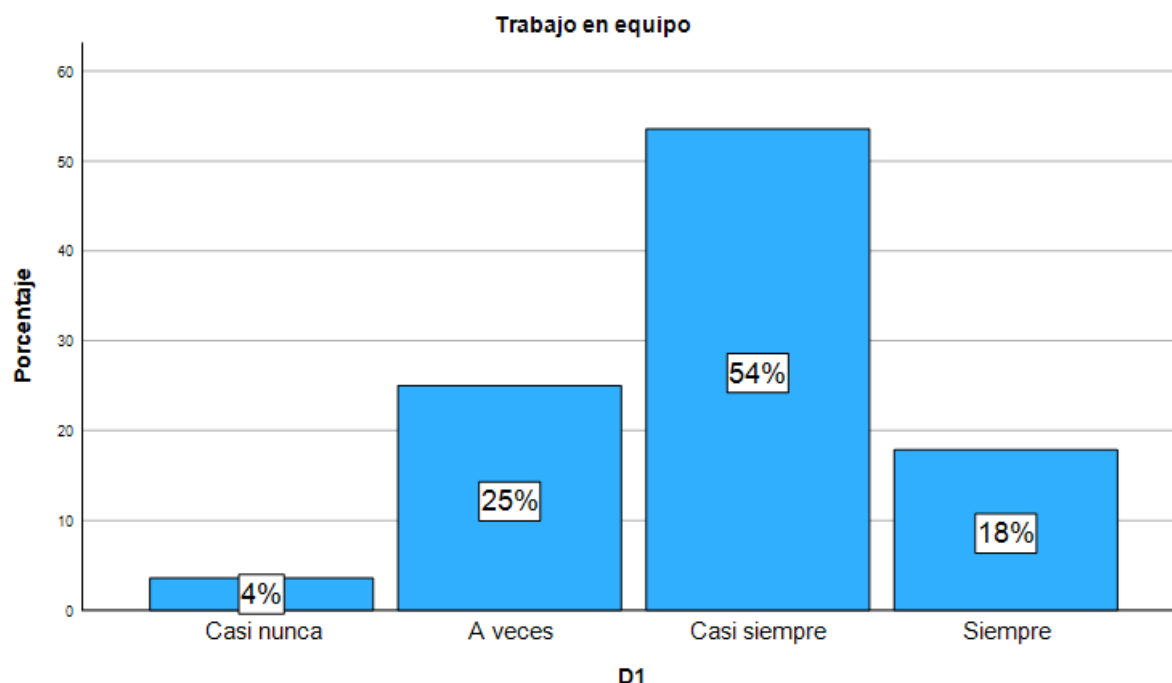
*Frecuencias totales de la dimensión Trabajo en equipo*

<b>Trabajo en equipo</b>					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Casi nunca</i>	1	4%	4%	4%
	<i>A veces</i>	7	25%	25%	29%
	<i>Casi siempre</i>	15	54%	54%	82%
	<i>Siempre</i>	5	18%	18%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 6**

*Frecuencias totales de la dimensión Trabajo en equipo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 13 y en la figura 6 se puede observar que más de la mitad de los encuestados (54%) casi siempre tiene un buen desenvolvimiento, desempeño al desarrollar el trabajo en conjunto con los colegas. Por otro lado, el 25% de los encuestados respondieron que a veces sienten que hacen buen desarrollo de las tareas laborales cuando se trabaja en equipo y el 18% siente que siempre el trabajar en equipo se desarrolla mejor las obligaciones y se siente cómodo el trabajar con los colegas. Por el contrario, el 4% de los trabajadores encuestados respondieron que casi nunca se tiene mejores resultados al trabajar en equipo. Por lo tanto, la mayoría de los empleados perciben que trabajar en equipo mejora su desempeño y comodidad. Si sumamos a aquellos que respondieron “casi siempre” y “siempre”, el 71% considera que la colaboración en equipo facilita el desarrollo de tareas y conduce a mejores resultados.

## Dimensión 2: Relaciones interpersonales

**Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia interactúas con tus compañeros de trabajo?**

**Tabla 14**

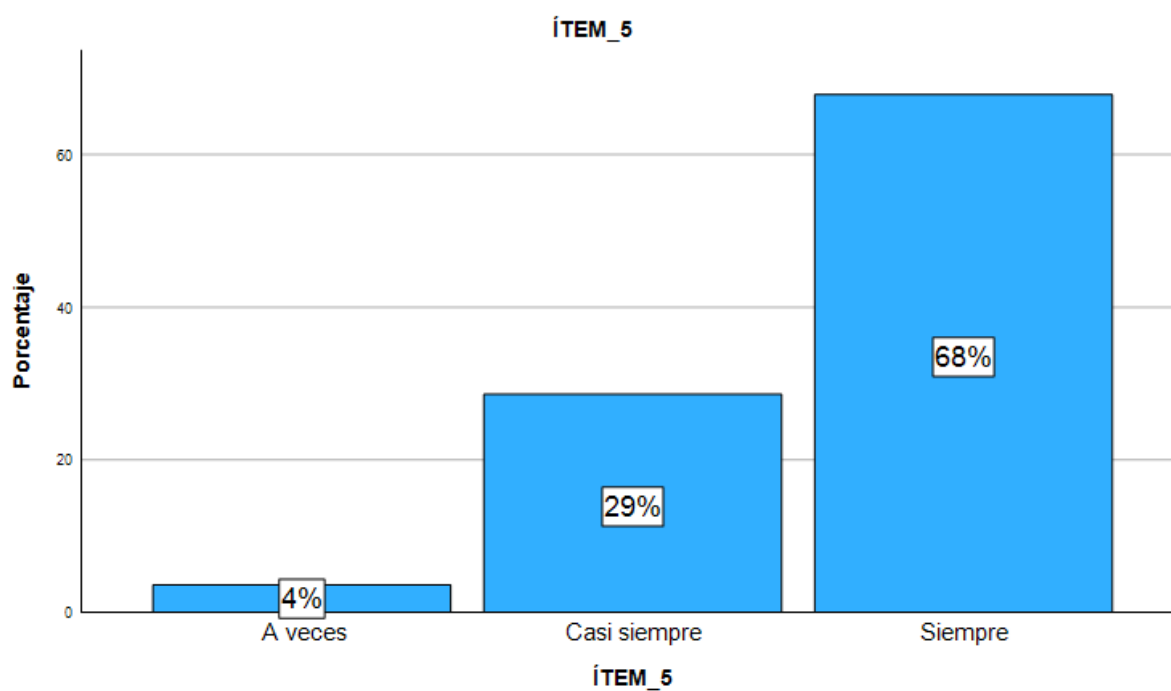
*Frecuencia de interacción con los compañeros de trabajo*

ÍTEM_5					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	4%	4%	4%
	Casi siempre	8	29%	29%	32%
	Siempre	19	68%	68%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 7**

*Frecuencia de interacción con los compañeros de trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 14 y en la figura 7 se puede ver que el 68% de los encuestados están interactuando siempre con los compañeros de trabajo, el 29% indicó que casi siempre interactúan entre trabajadores y el 4% señala que solo a veces interactúa con otros trabajadores de la empresa. El gráfico muestra que la interacción entre los trabajadores en el entorno laboral es alta, lo cual es fundamental para fomentar la colaboración, el intercambio de conocimientos y el logro de los objetivos organizacionales.

**Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia participas en reuniones de equipo?**

**Tabla 15**

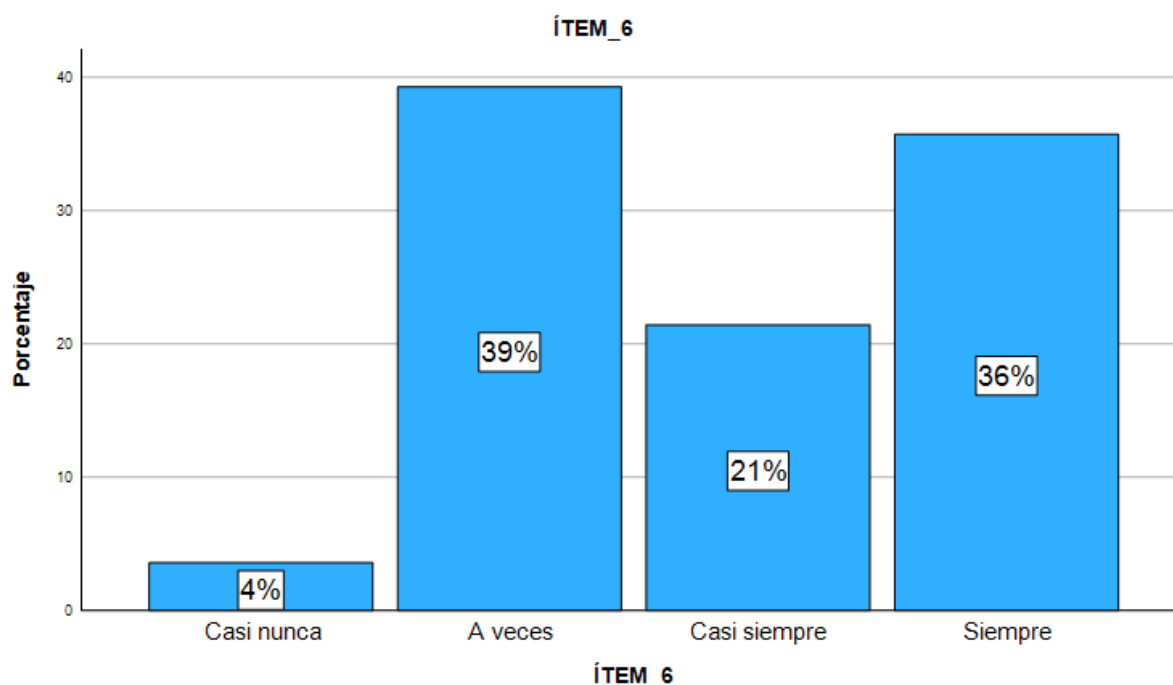
*Frecuencia de participación de reuniones de equipo*

ÍTEM_6					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Casi nunca</i>	1	4%	4%	4%
	<i>A veces</i>	11	39%	39%	43%
	<i>Casi siempre</i>	6	21%	21%	64%
	<i>Siempre</i>	10	36%	36%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 8**

*Frecuencia de participación de reuniones de equipo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Lo que se puede observar en la tabla 15 y en la figura 8 es que el 39% de los trabajadores encuestados participan a veces en las reuniones de equipo, el 36% señala que siempre participan en las reuniones, el 21% participa casi siempre y el 4% de los encuestados indicó que casi nunca participa las reuniones de equipo. Los datos muestran que la asistencia a las reuniones de equipo es generalmente alta, lo cual es fundamental para el buen funcionamiento y la eficacia de los equipos de trabajo.

**Pregunta 7: ¿Con qué frecuencia cooperas con tus colegas para alcanzar objetivos comunes?**

**Tabla 16**

*Frecuencia de cooperación entre colegas*

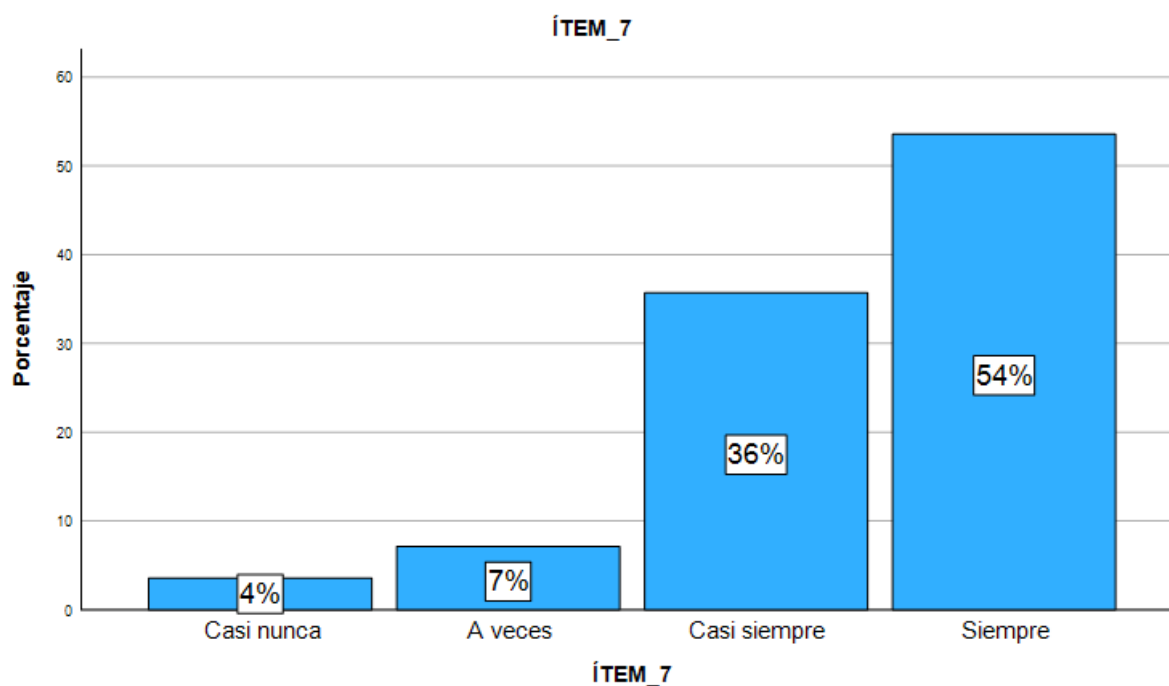
ÍTEM_7			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	Casi nunca	1	4%	4%	4%
	A veces	2	7%	7%	11%
	Casi siempre	10	36%	36%	46%
	Siempre	15	54%	54%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 9**

*Frecuencia de cooperación entre colegas*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Lo que muestra en la tabla 16 y en la figura 9 es que más de la mitad de los trabajadores encuestados, el 54%, siempre coopera con los compañeros de trabajo para alcanzar objetivos comunes, el 36% respondió que casi siempre se cooperan entre los

trabajadores, 7% de los encuestados señalaron que solo a veces y 4% respondió que casi nunca cooperan entre ellos para alcanzar los objetivos que tienen en común. Los resultados muestran un escenario positivo en cuanto a la cooperación entre los trabajadores, lo cual ayuda a fomentar la productividad, el compromiso y el éxito organizacional.

**Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia sientes que tus colegas están dispuestos a cooperar contigo?**

**Tabla 17**

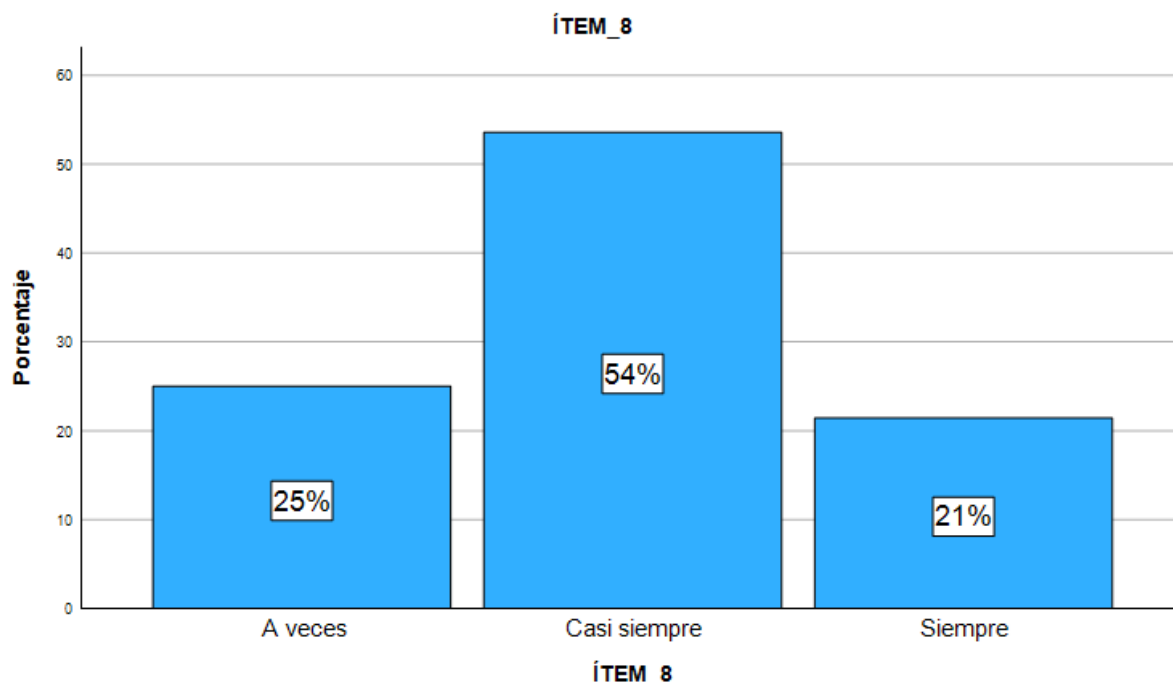
*Frecuencia de colegas que están dispuestos a cooperar con uno*

ÍTEM_8					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>A veces</i>	7	25%	25%	25%
	<i>Casi siempre</i>	15	54%	54%	79%
	<i>Siempre</i>	6	21%	21%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 10**

*Frecuencia de colegas que están dispuestos a cooperar con uno*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede apreciar en la tabla 17 y en la figura 10 que el 54% de los trabajadores que participaron en la encuesta sienten que casi siempre sus colegas del trabajo están dispuestos a cooperar cuando sea necesario, el 25% indicó que solo a veces y 21% señaló que siempre sienten que sus compañeros están dispuestos a cooperar. Se puede inferir que los trabajadores se apoyan y cooperan entre ellos cuando es necesario.

A continuación, se precisa la distribución de frecuencias (f), en base a los 4 ítems de medición establecidos (i-5, i-6; i-7, i-8) para la dimensión relaciones interpersonales de la variable independiente Clima laboral:

**Tabla 18**

*Frecuencias totales de la dimensión Relaciones interpersonales*

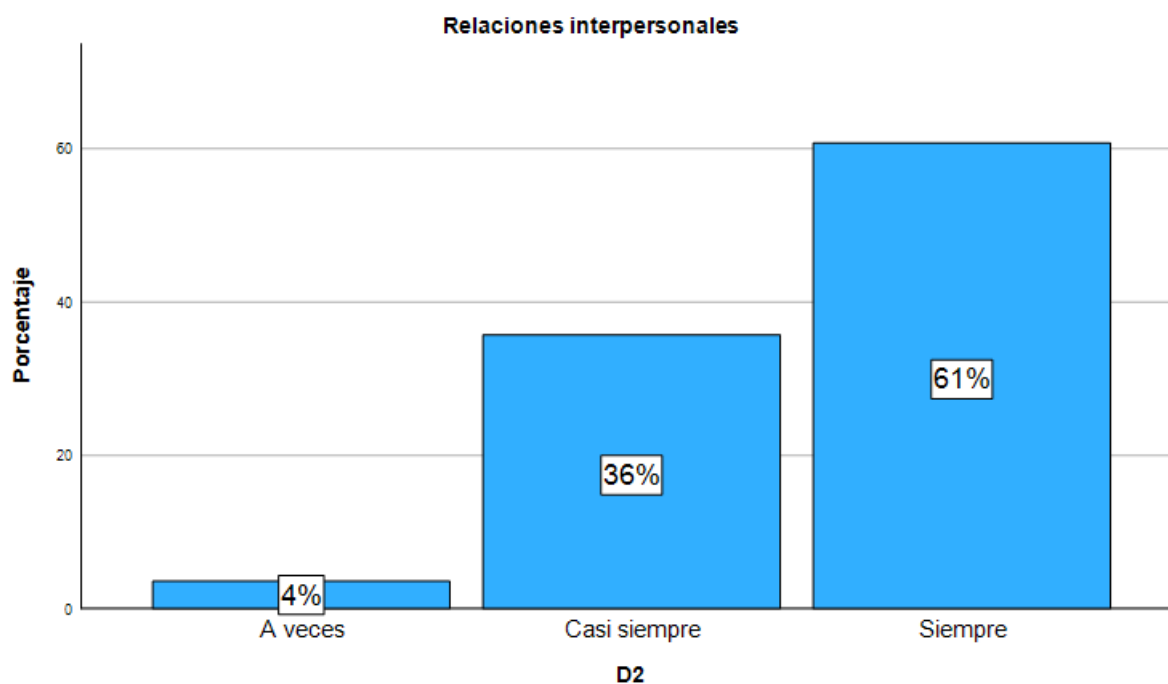
Relaciones interpersonales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	4%	4%	4%

<i>Casi siempre</i>	10	36%	36%	39%
<i>Siempre</i>	17	61%	61%	100%
<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 11**

*Frecuencias totales de la dimensión Relaciones interpersonales*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede observar que en la tabla 18 y en la figura 11 que más de la mitad de los trabajadores encuestados, el 61%, respondieron que siempre tienen interacción con los compañeros de trabajo y que cooperan entre ellos cuando es necesario, el 36% señalan que casi siempre tienen interacción con los colegas y el 4% indica que a veces interactúan y cooperan con los compañeros de trabajo. Estos datos muestran un nivel muy alto de colaboración entre empleados. El 96% (suma de los resultados de “siempre” y “casi

siempre”) de los trabajadores siente que siempre o casi siempre puede contar con el apoyo de sus colegas. Esto indica un ambiente laboral muy positivo, caracterizado por una fuerte confianza mutua y trabajo en equipo.

### Dimensión 3: Equilibrio vida-trabajo

#### Pregunta 9: ¿Con qué frecuencia sientes niveles altos de estrés en tu trabajo?

Tabla 19

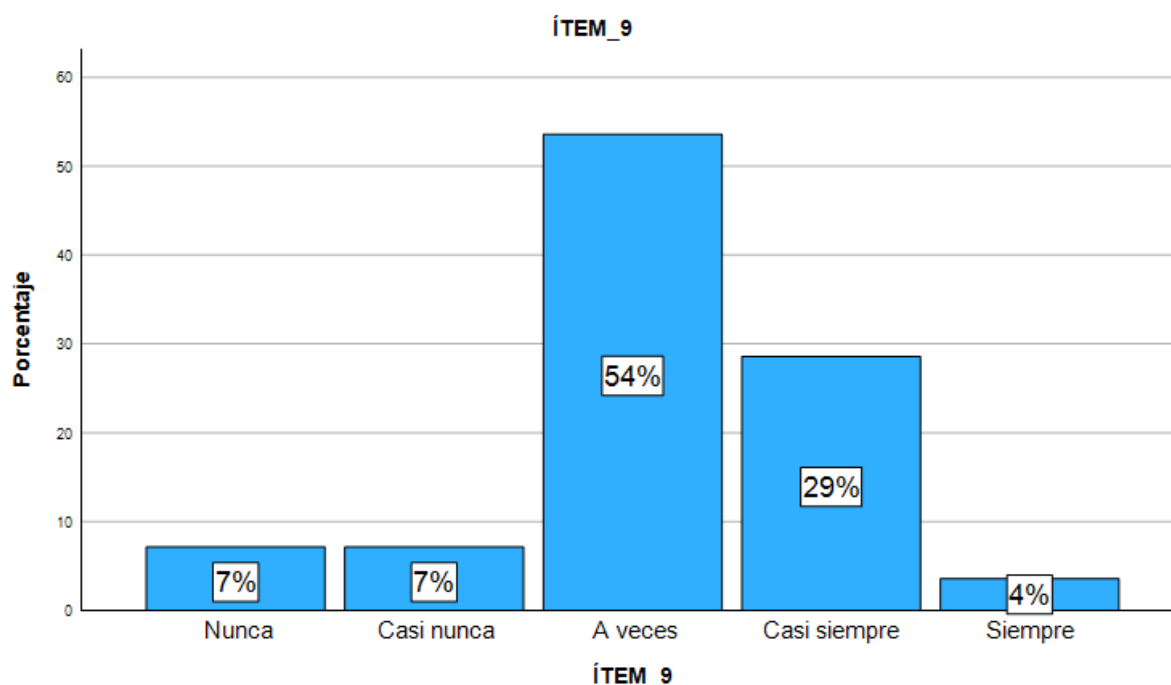
*Estrés en el trabajo*

ÍTEM_9					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Nunca</i>	2	7%	7%	7%
	<i>Casi nunca</i>	2	7%	7%	14%
	<i>A veces</i>	15	54%	54%	68%
	<i>Casi siempre</i>	8	29%	29%	96%
	<i>Siempre</i>	1	4%	4%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 12

*Estrés en el trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 19 y en la figura 12 se observa que el 54% de las personas entrevistadas indican que a veces sienten niveles altos de estrés en el trabajo, el 29% respondió que casi siempre sienten estrés, nunca y casi nunca sienten estrés en el trabajo 7% en ambas respuestas y 4% de los trabajadores encuestados señalaron que siempre sienten estrés laboral. Por lo tanto, la mayoría de los trabajadores entrevistados experimentan niveles de estrés laboral ocasionalmente. Es importante implementar estrategias efectivas para identificar, prevenir y manejar el estrés en el lugar de trabajo.

**Pregunta 10: ¿Con qué frecuencia encuentras maneras efectivas de manejar el estrés laboral?**

**Tabla 20**

*Maneras efectivas de manejar el estrés*

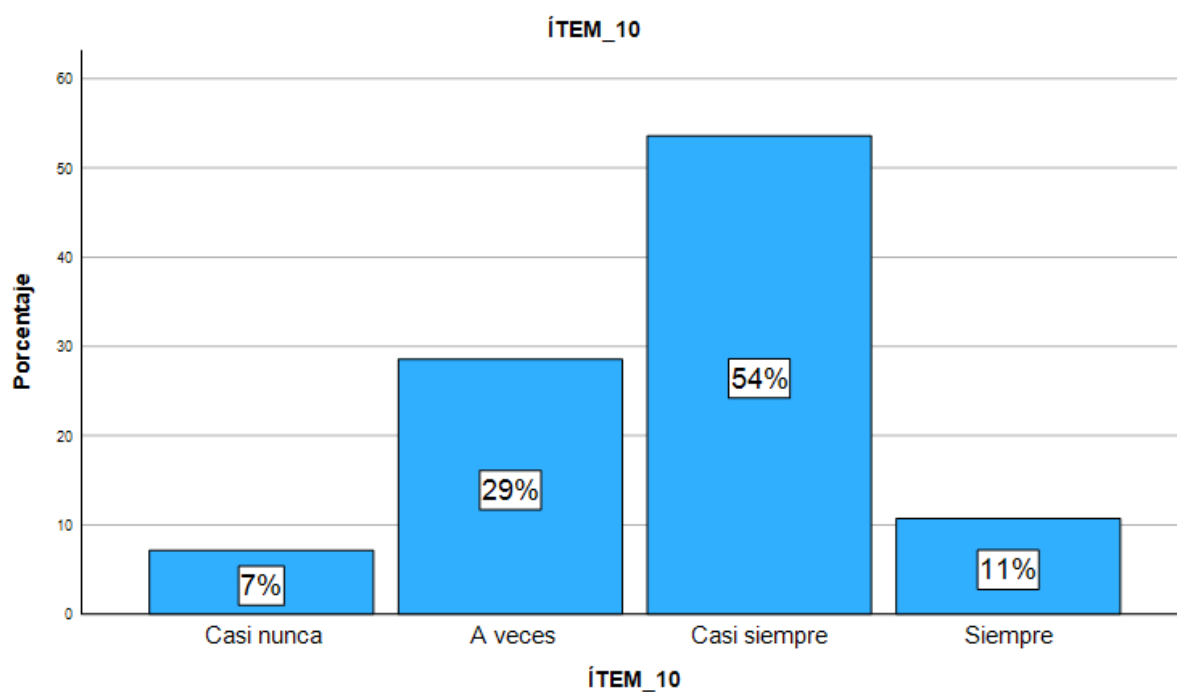
ÍTEM_10			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	Casi nunca	2	7%	7%	7%
	A veces	8	29%	29%	36%
	Casi siempre	15	54%	54%	89%
	Siempre	3	11%	11%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 13**

*Maneras efectivas de manejar el estrés*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** La tabla 20 y la figura 13 muestran que más de la mitad de los trabajadores encuestados respondieron que casi siempre encuentran maneras efectivas de

manejar el estrés con 54%, 29% respondió que a veces encuentran como manejar el estrés en el trabajo, 11% indicó que siempre encuentran forma y manejar el estrés laboral y el 7% señaló que casi nunca encuentran maneras efectivas de sobrellevar el estrés laboral. Por lo tanto, estos resultados revelan una situación positiva en cuanto al manejo del estrés laboral entre los trabajadores encuestados, aunque con áreas de oportunidad para mejorar.

**Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia puedes ajustar tu horario de trabajo según tus necesidades personales?**

**Tabla 21**

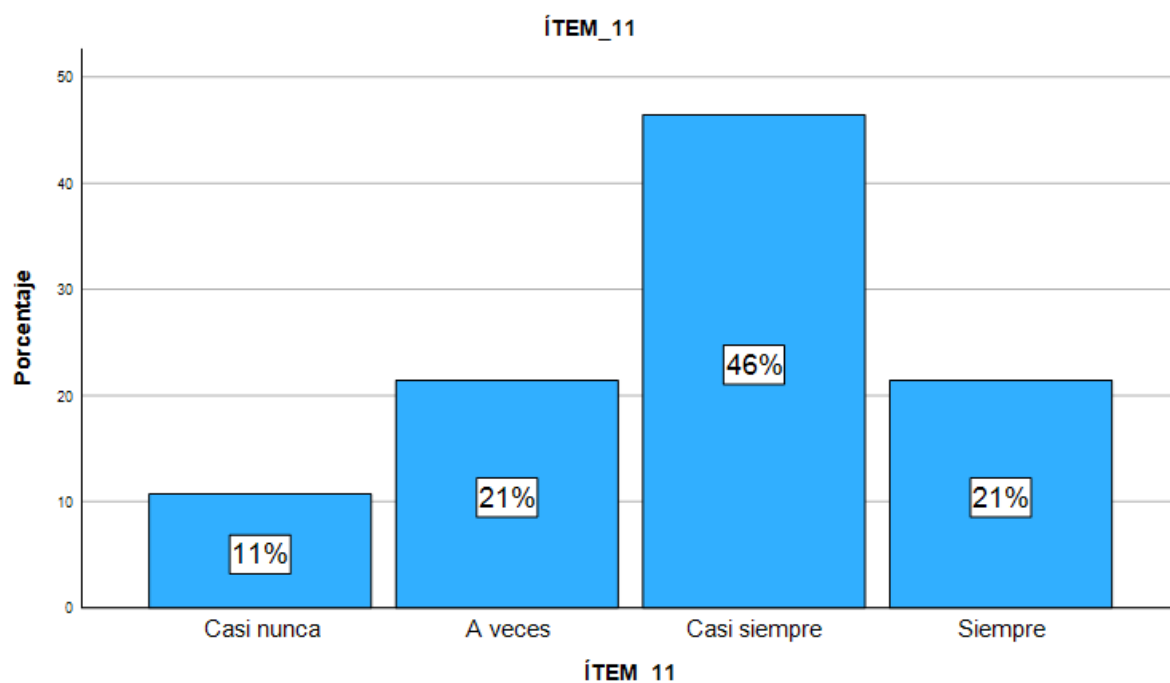
*Flexibilidad horaria en el trabajo según necesidades personales*

ÍTEM_11					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Casi nunca</i>	3	11%	11%	11%
	<i>A veces</i>	6	21%	21%	32%
	<i>Casi siempre</i>	13	46%	46%	79%
	<i>Siempre</i>	6	21%	21%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 14**

*Flexibilidad horaria en el trabajo según necesidades personales*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede observar que en la tabla 21 y en la figura 14 muestra que el 46% de los trabajadores encuestados pueden ajustar sus horarios por necesidades personales y por salud casi siempre, 21% respondieron que a veces y siempre respectivamente pueden ajustar sus horarios cuando es necesario y 11% indicó que casi nunca tienen flexibilidad de sus horarios por necesidades personales o por salud. Por lo tanto, estos resultados indican una tendencia positiva hacia la flexibilidad laboral en la organización estudiada.

**Pregunta 12: ¿Con qué frecuencia sientes que estás aprendiendo y creciendo profesionalmente?**

**Tabla 22**

*Frecuencia de aprendizaje y crecimiento profesionalmente*

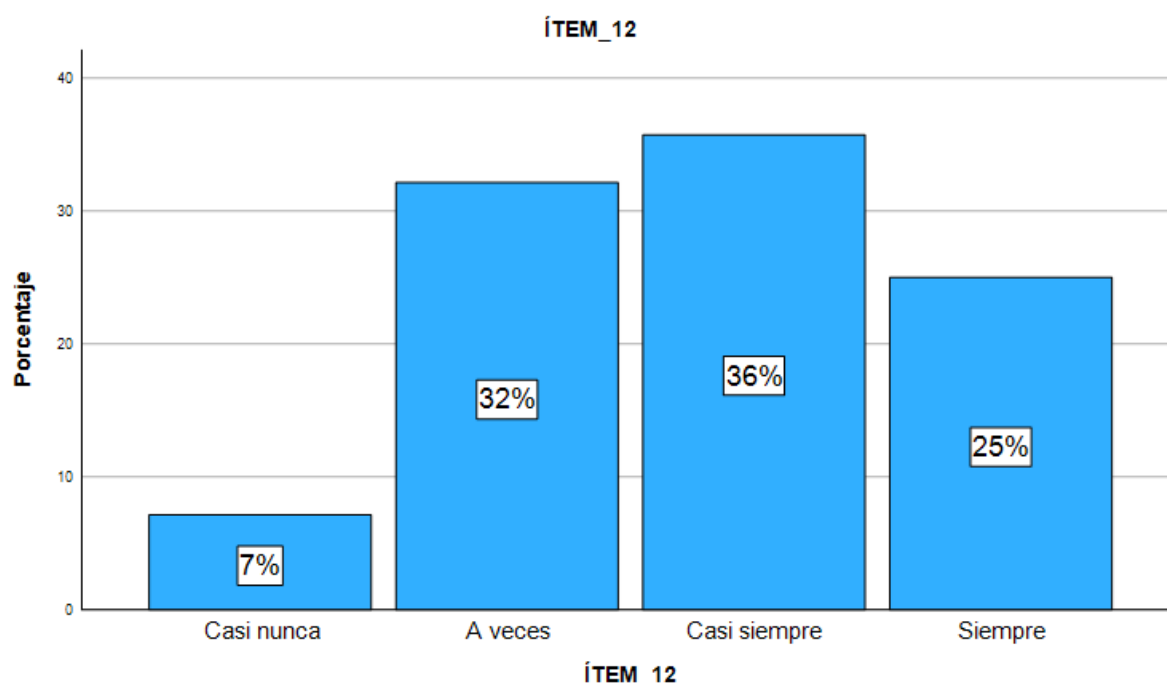
**ÍTEM\_12**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
Válido <i>Casi nunca</i>	2	7%	7%	7%
<i>A veces</i>	9	32%	32%	39%
<i>Casi siempre</i>	10	36%	36%	75%
<i>Siempre</i>	7	25%	25%	100%
<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 15**

*Frecuencia de aprendizaje y crecimiento profesionalmente*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede ver que en la tabla 22 y en la figura 15 indica que 36% de los encuestados sienten que casi siempre están aprendiendo y creciendo profesionalmente

en el trabajo, 32% sienten que a veces están desarrollándose profesionalmente, el 25% de los trabajadores encuestados respondieron que siempre sienten que están aprendiendo y creciendo de forma profesional y el 7% indicó que casi nunca sienten que se desarrollan profesionalmente. Los resultados muestran que existe una variedad en las percepciones de desarrollo profesional entre los encuestados. Un porcentaje considerable siente que están aprendiendo y creciendo profesionalmente y otros experimentan este crecimiento de manera más esporádica.

A continuación, se precisa la distribución de frecuencias (f), en base a los 4 ítems de medición establecidos (i-9; i-10; i-11, i-12) para la dimensión equilibrio vida-trabajo de la variable independiente Clima laboral:

**Tabla 23**

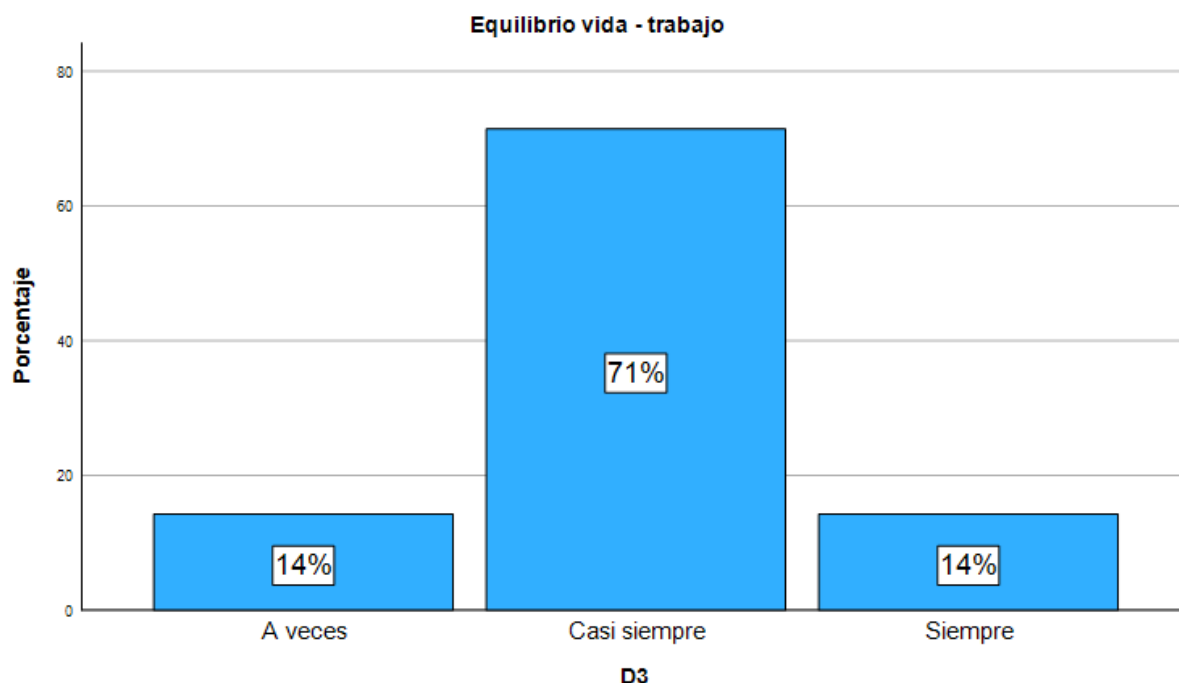
*Frecuencias totales de la dimensión Equilibrio vida-trabajo*

<b>Equilibrio vida - trabajo</b>					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>A veces</i>	4	14%	14%	14%
	<i>Casi siempre</i>	20	71%	71%	86%
	<i>Siempre</i>	4	14%	14%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 16**

*Frecuencias totales de la dimensión Equilibrio vida-trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se entiende por la tabla 23 y por la figura 16 que la mayoría de los encuestados, el 71, casi siempre siente que hay un equilibrio entre su vida laboral y personal, ya que la mayoría siente que aprende y crece profesionalmente en el trabajo, encuentra maneras efectivas de manejar el estrés y sienten que tienen flexibilidad horaria cuando es necesario por motivos personales o de salud. Por otro lado, el 14% de los trabajadores encuestados respondieron que a veces tiene el equilibrio mencionado anteriormente y el 14% restante siente que siempre tiene un equilibrio de vida-trabajo.

A continuación, se muestra la distribución de frecuencias (f), en base a los 12 ítems de medición establecidos (i-1 al i-12) para la variable independiente Clima laboral:

**Tabla 24**

*Frecuencias totales de la variable Clima laboral*

Clima laboral			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

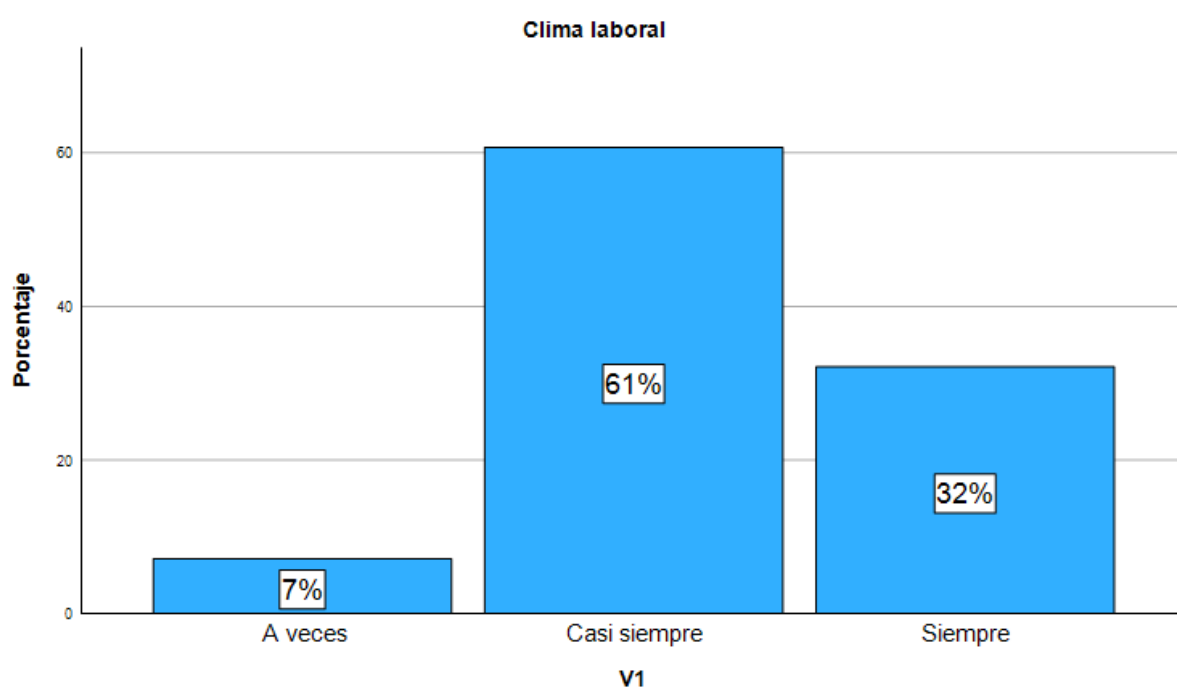
Peruano Japonesa, 2024

Válido	A veces	2	7%	7%	7%
	Casi siempre	17	61%	61%	68%
	Siempre	9	32%	32%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 17

Frecuencias totales de la variable Clima laboral



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Los resultados de la tabla 24 y en la figura 17 indican que el 61% de los encuestados sienten que hay un buen clima laboral casi siempre en el trabajo, el 32% respondieron que siempre hay un óptimo clima laboral y el 7%, siendo el más bajo de los resultados, señala que a veces hay un buen clima laboral. Los datos reflejan una percepción general muy positiva del clima laboral entre los empleados encuestados. Lo que indica que

la suma de aquellos que respondieron “casi siempre” y “siempre” alcanza un 93%, lo que demuestra que la mayoría de los empleados se sienten satisfechos con el ambiente de trabajo.

## Variable 2: Motivación de los trabajadores

### Dimensión 4: Compromiso laboral

**Pregunta 13: ¿Con qué frecuencia piensas que tus colegas están considerando dejar la empresa?**

**Tabla 25**

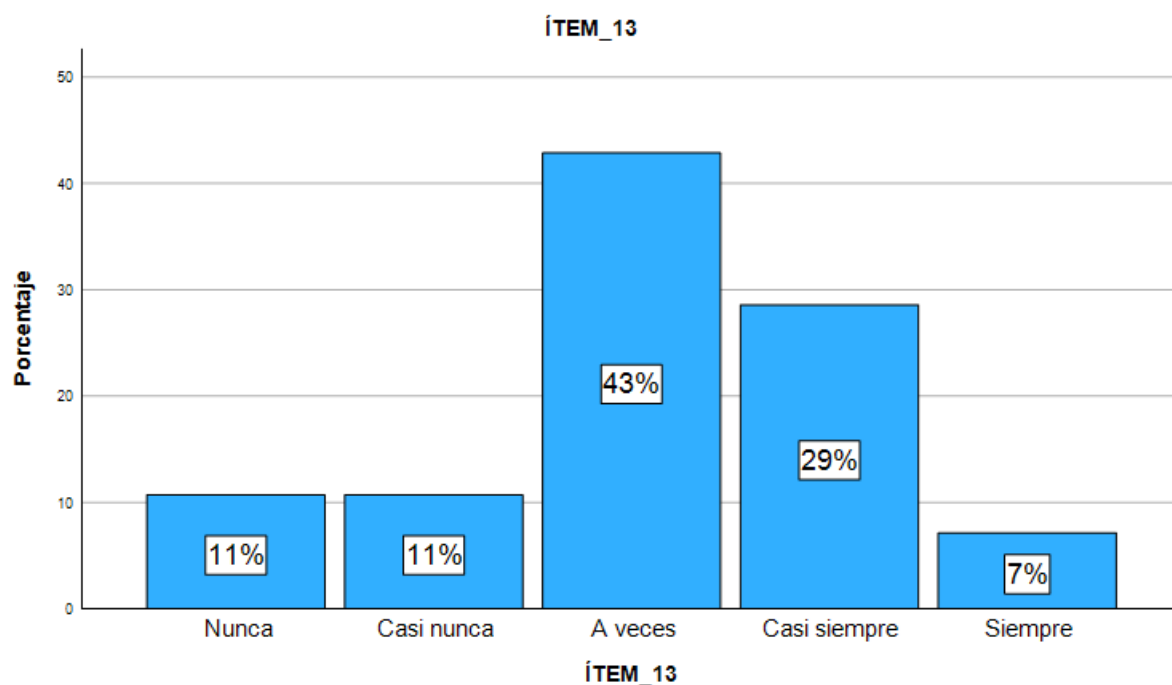
*Frecuencia que se piensa que los colegas consideran renunciar*

ÍTEM_13					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Nunca</i>	3	11%	11%	11%
	<i>Casi nunca</i>	3	11%	11%	21%
	<i>A veces</i>	12	43%	43%	64%
	<i>Casi siempre</i>	8	29%	29%	93%
	<i>Siempre</i>	2	7%	7%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 18**

*Frecuencia que se piensa que los colegas consideran renunciar*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 25 y en la figura 18 se puede observar que 11% de los encuestados piensan que sus colegas nunca o casi nunca quieren renunciar, mientras que 43% cree que a veces sus colegas consideran dejar el trabajo. Además, un 29% de los encuestados piensan que sus colegas casi siempre quieren renunciar, y un 7% creen que sus compañeros de trabajo siempre quieren renunciar. Se puede ver que hay un considerable porcentaje de empleados que piensan que sus colegas frecuentemente consideran dejar el trabajo.

**Pregunta 14:** ¿Con qué frecuencia consideras buscar otro empleo fuera de esta empresa?

**Tabla 26**

*Frecuencia que se considera buscar otro trabajo*

ÍTEM_14			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

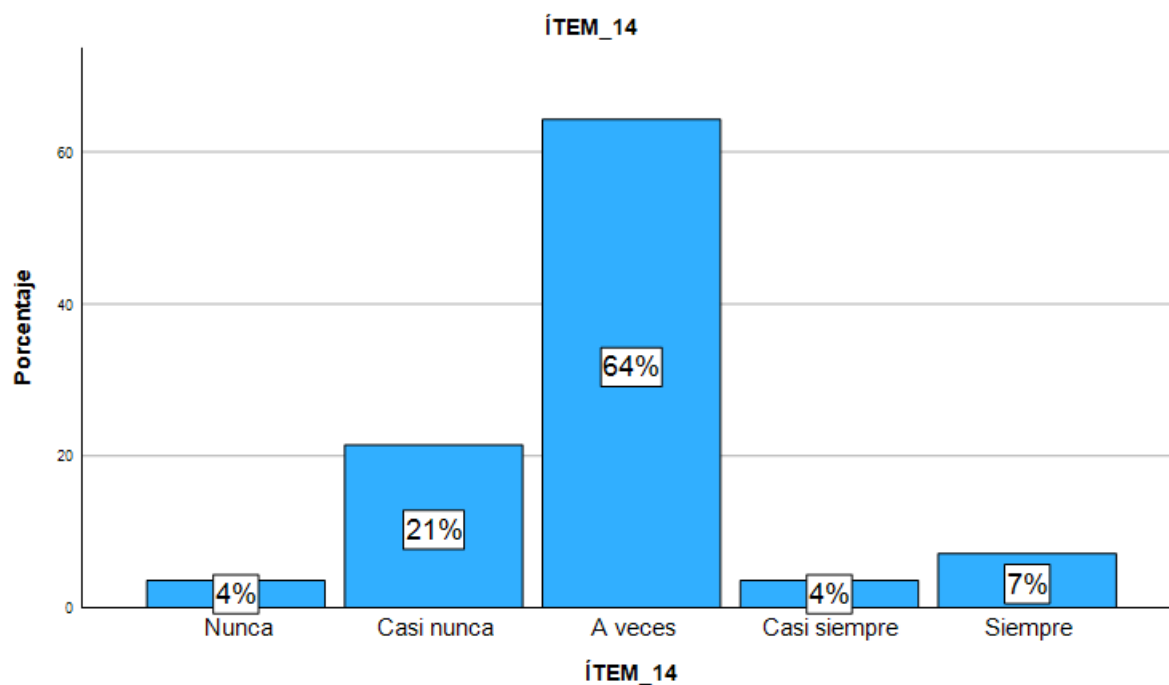
Peruano Japonesa, 2024

Válido	Nunca	1	4%	4%	4%
	Casi nunca	6	21%	21%	25%
	A veces	18	64%	64%	89%
	Casi siempre	1	4%	4%	93%
	Siempre	2	7%	7%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 19

Frecuencia que se considera buscar otro trabajo



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Según la tabla 26 y la figura 19, un 4% de los empleados indican que nunca consideran cambiar de trabajo, un 21% piensan en cambiarse de trabajo casi nunca.

Más de la mitad de los encuestados con un 64%, indica que a veces piensan en cambiar de trabajo. Además, un 4% de los empleados piensan en cambiar de trabajo casi siempre y un 7% siempre considera esta opción. Estos resultados muestran una preocupación sobre la estabilidad laboral y el bienestar de los trabajadores en la empresa.

**Pregunta 15: ¿Con qué frecuencia tus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta?**

**Tabla 27**

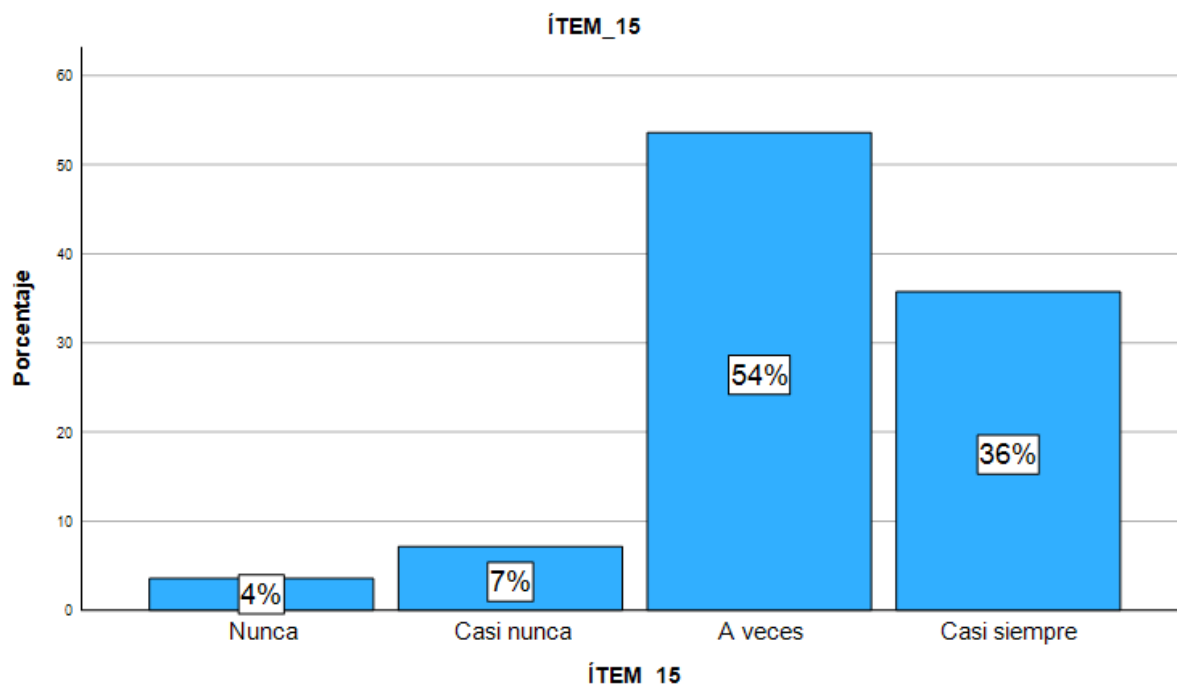
*Frecuencia que las ideas o sugerencias son tomados en cuenta*

ÍTEM_15					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4%	4%	4%
	Casi nunca	2	7%	7%	11%
	A veces	15	54%	54%	64%
	Casi siempre	10	36%	36%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 20**

*Frecuencia que las ideas o sugerencias son tomados en cuenta*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 27 y en la figura 20 muestra que solo un 4% de los empleados piensan que sus ideas nunca son consideradas, y un 7% cree que casi nunca se toman en cuenta. Más de la mitad de los encuestados, un 54%, piensa que sus sugerencias e ideas son a veces consideradas. También, el 36% de los trabajadores encuestados respondió que sus ideas son casi siempre tomadas en cuenta, lo cual es un indicador positivo de la receptividad organizacional.

A continuación, se observa la distribución de frecuencias (f), en base a los tres ítems de medición establecidos (i-13; i-14; i-15) para la dimensión compromiso laboral de la variable independiente Motivación de los trabajadores:

### Tabla 28

*Frecuencias totales de la dimensión Compromiso laboral*

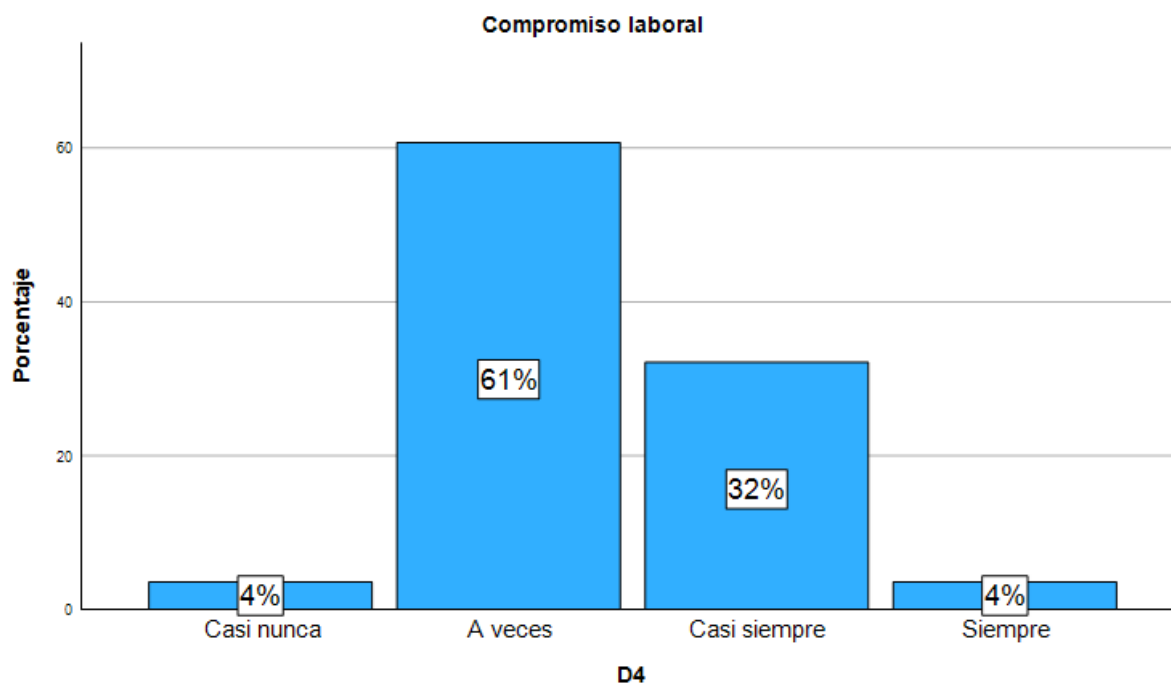
**Compromiso laboral**

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	4%	4%	4%
A veces	17	61%	61%	64%
Casi siempre	9	32%	32%	96%
Siempre	1	4%	4%	100%
Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 21**

*Frecuencias totales de la dimensión Compromiso laboral*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 28 y en la figura 21 muestra que el 61% de los trabajadores encuestados sienten compromiso laboral a veces, ya que muchos de los encuestados ocasionalmente tenían pensamientos sobre cambiar de trabajo y sentían que sus ideas o sugerencias no eran tomadas en cuenta. El 32% respondió que casi siempre siente compromiso hacia el trabajo que realizan, casi nunca sienten compromiso laboral el 4% de los encuestados, y para el restante 4% señalan que siempre sienten un compromiso hacia el trabajo. Estos resultados indican la importancia para la empresa de adoptar estrategias que fortalezcan el compromiso laboral. Esto podría incluir crear un entorno donde se aprecien y tomen en cuenta las ideas de los empleados.

### Dimensión 5: Satisfacción laboral

#### Pregunta 16: ¿Con qué frecuencia expresas tus quejas o preocupaciones en el trabajo?

Tabla 29

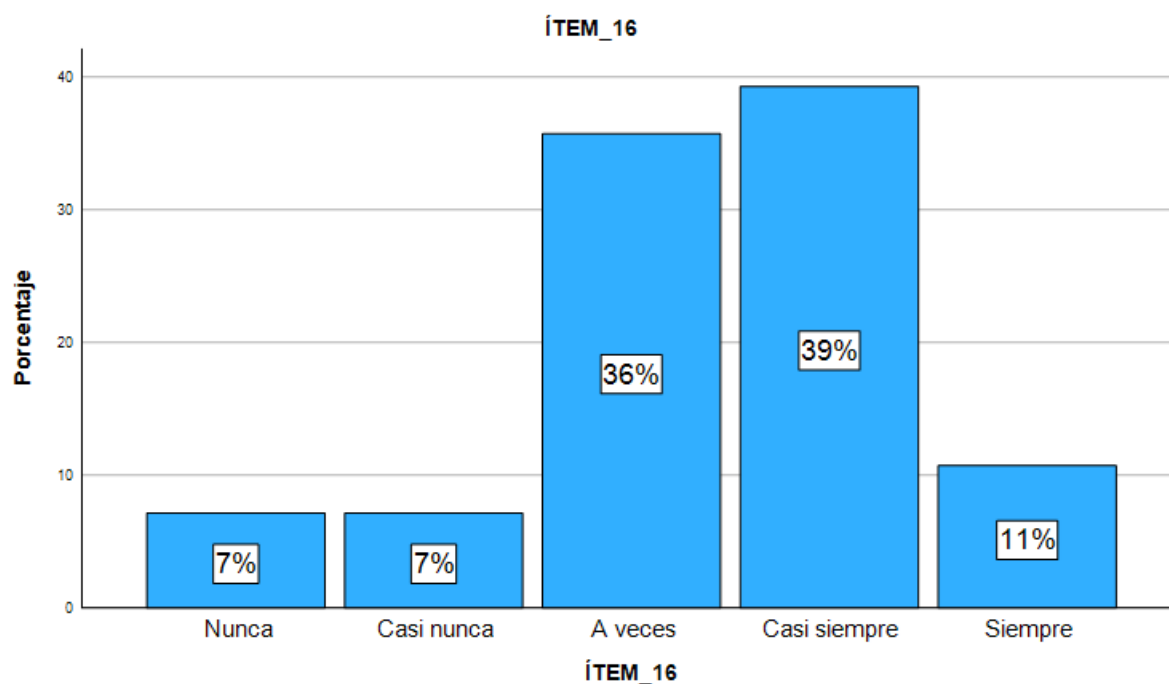
*Frecuencia que se expresa las quejas o preocupaciones en el trabajo*

		ÍTEM_16			
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Nunca</i>	2	7%	7%	7%
	<i>Casi nunca</i>	2	7%	7%	14%
	<i>A veces</i>	10	36%	36%	50%
	<i>Casi siempre</i>	11	39%	39%	89%
	<i>Siempre</i>	3	11%	11%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 22

*Frecuencia que se expresa las quejas o preocupaciones en el trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede ver en la tabla 29 y en la figura 22, muestra que el 39% de los encuestados indica que casi siempre expresa sus preocupaciones, el 36% lo hace a veces. También muestra que el 11% respondió que expresa sus quejas y preocupaciones siempre. Por otro lado, un 14% combinado (7% de nunca y 7% de casi nunca) raramente o nunca expresa sus inquietudes, lo cual podría ser motivo para mejorar la comunicación interna.

**Pregunta 17: ¿Con qué frecuencia te ausentas del trabajo por motivos personales o de salud?**

Tabla 30

*Faltas por motivos personales o salud*

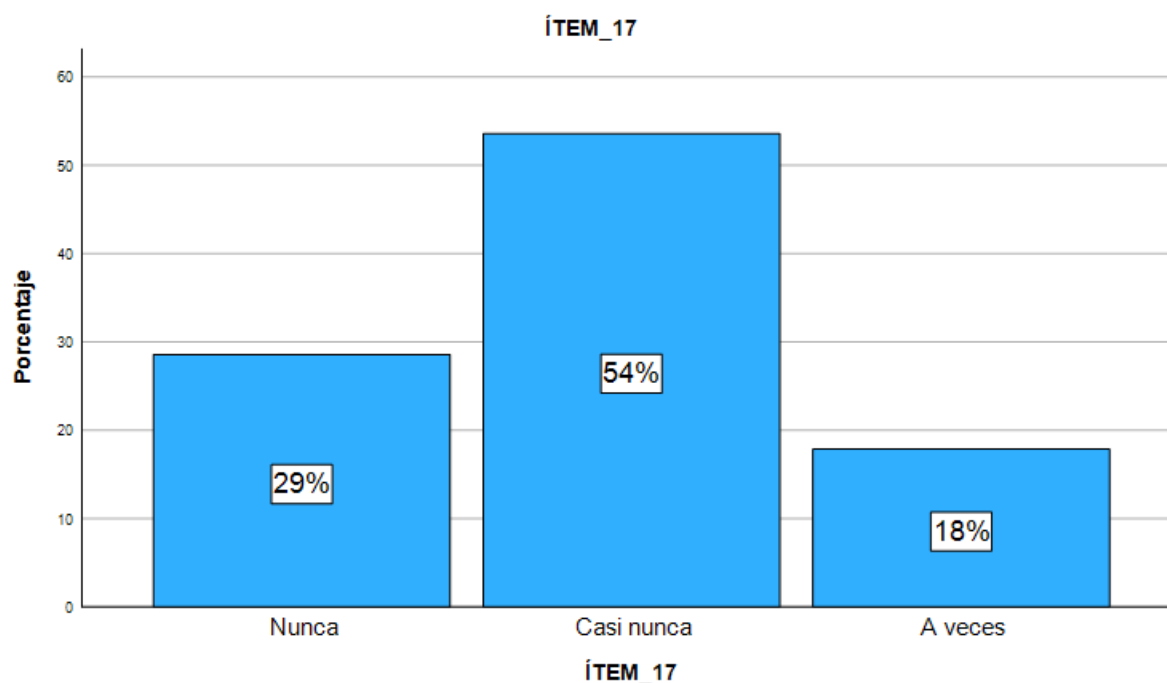
ÍTEM\_17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	29%	29%	29%
	Casi nunca	15	54%	54%	82%
	A veces	5	18%	18%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 23

Faltas por motivos personales o salud



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 30 y en la figura 23 se puede observar que la mayoría de los trabajadores encuestados, un 54%, indica que casi nunca se ausenta del trabajo por razones personales o salud. Además, el 29%, afirma que nunca falta al trabajo por los motivos

mencionados anteriormente, lo que indica que hay un alto nivel de compromiso. El 18% de los encuestados señala que faltan al trabajo a veces. El gráfico no muestra datos que indiquen que los trabajadores se ausenten de manera seguida al trabajo, lo que indica que las faltas por motivos personales o por salud no son tan frecuentes.

**Pregunta 18: ¿Con qué frecuencia participas en encuestas de satisfacción laboral en tu empresa?**

**Tabla 31**

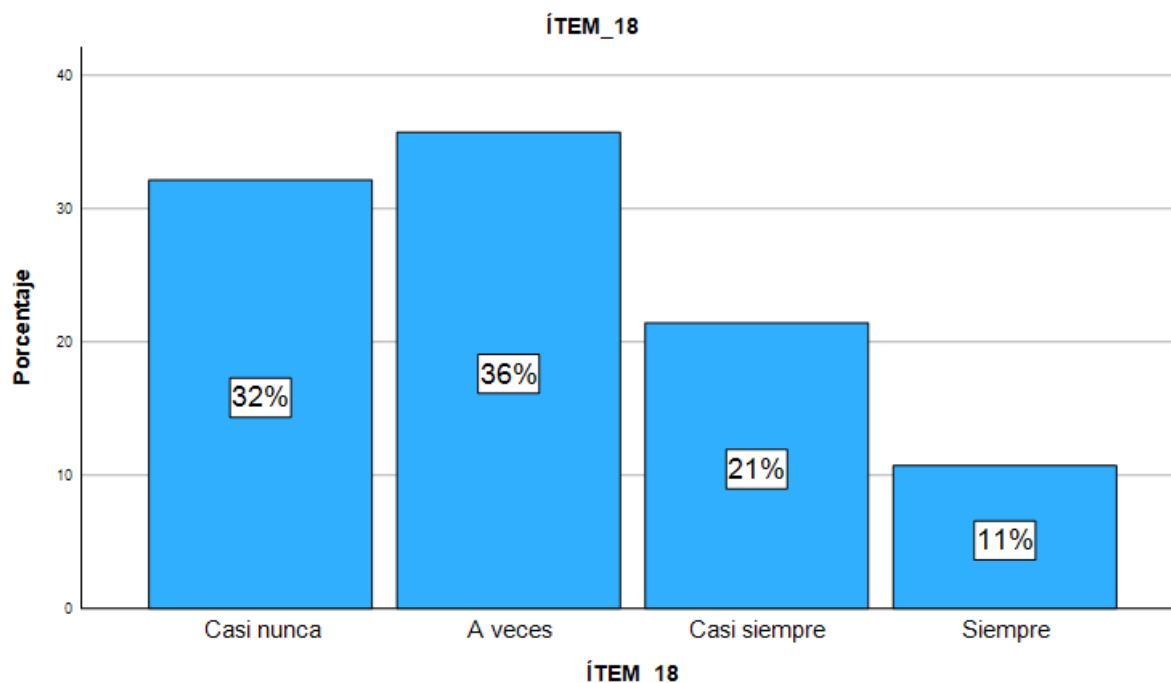
*Participación en encuestas de satisfacción laboral*

ÍTEM_18					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Casi nunca</i>	9	32%	32%	32%
	<i>A veces</i>	10	36%	36%	68%
	<i>Casi siempre</i>	6	21%	21%	89%
	<i>Siempre</i>	3	11%	11%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 24**

*Participación en encuestas de satisfacción laboral*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 31 y en la figura 24 se puede observar que el mayor porcentaje del gráfico de 36%, indica que los empleados participan a veces en encuestas de satisfacción laboral, el 32% señala que casi nunca participa en las encuestas de satisfacción laboral. Por otro lado, el 21% de los trabajadores reporta participar en las encuestas mencionadas anteriormente casi siempre. Además, el 10.71% afirma participar siempre en encuestas de satisfacción laboral.

**Pregunta 19:** ¿Con qué frecuencia sientes que los resultados de las encuestas de satisfacción laboral generan cambios positivos?

**Tabla 32**

*Cambios positivos después de una encuesta de satisfacción laboral*

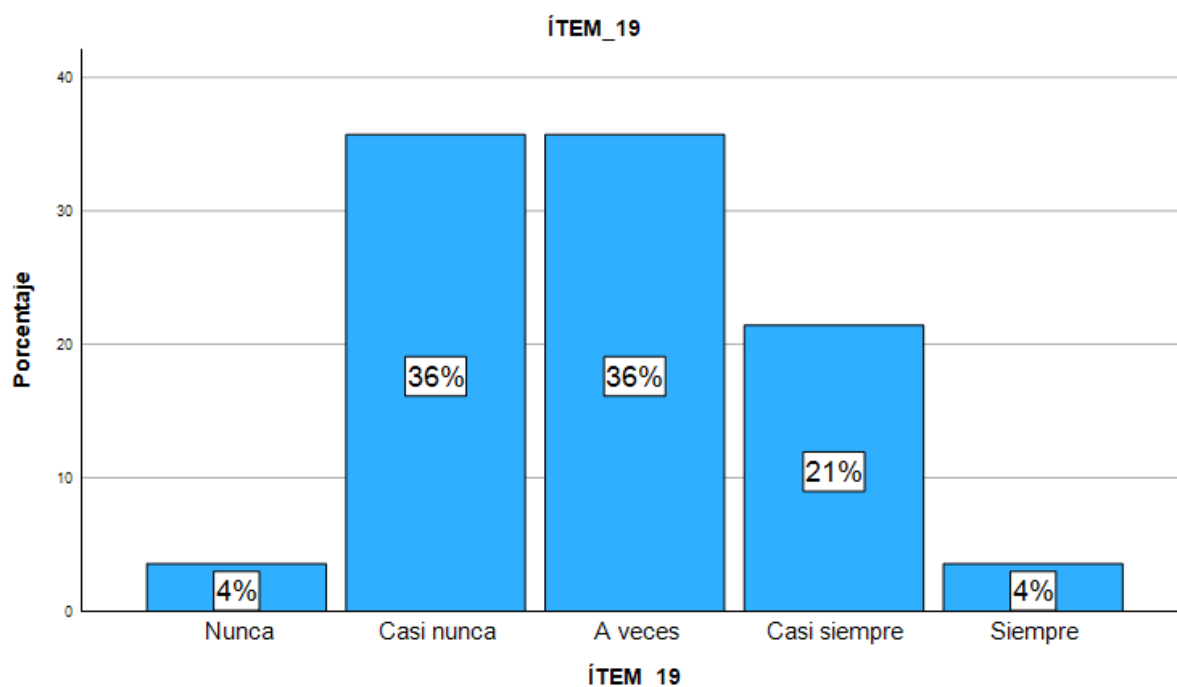
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4%	4%	4%

<i>Casi nunca</i>	10	36%	36%	39%
<i>A veces</i>	10	36%	36%	75%
<i>Casi siempre</i>	6	21%	21%	96%
<i>Siempre</i>	1	4%	4%	100%
<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 25**

*Cambios positivos después de una encuesta de satisfacción laboral*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede observar en la tabla 32 y en la figura 25 que casi nunca y quienes a veces tuvieron los mismos resultados de 36% notan mejoras, lo que da a entender que no hay cambios percibidos por los trabajadores después de responder las encuestas de

satisfacción laboral. Un 21% señaló que casi siempre observa cambios positivos. Por otro lado, un 4% afirma que siempre percibe mejoras, mientras que otro 4% indica que nunca las nota. El gráfico muestra que los cambios no se hacen notar o que no hay cambios en absoluto después de contestar las encuestas de satisfacción laboral.

A continuación, se logra ver la distribución de frecuencias (f), en base a los 4 ítems de medición establecidos (i-16, i-17; i-18; i-19) para la dimensión satisfacción laboral de la variable independiente Motivación de los trabajadores:

**Tabla 33**

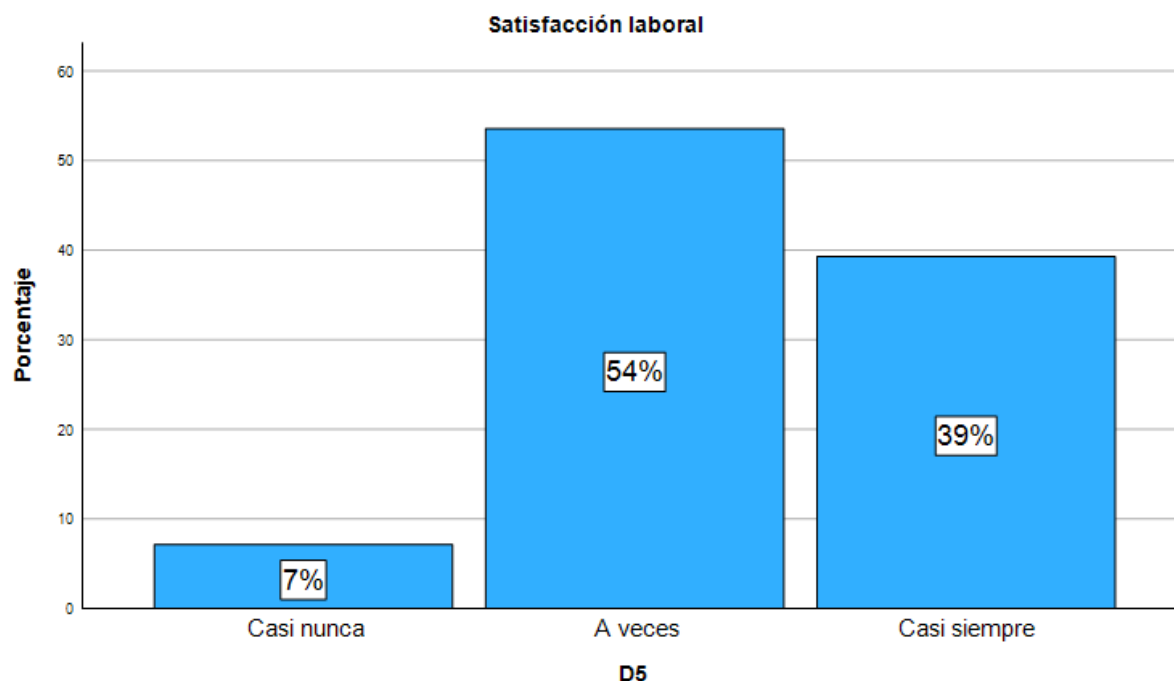
*Frecuencias totales de la dimensión Satisfacción laboral*

<b>Satisfacción laboral</b>					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Casi nunca</i>	2	7%	7%	7%
	<i>A veces</i>	15	54%	54%	61%
	<i>Casi siempre</i>	11	39%	39%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 26**

*Frecuencias totales de la dimensión Satisfacción laboral*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede ver que en la tabla 33 y en la figura 26 indican que 39% de los encuestados respondieron que casi siempre sienten satisfacción por su trabajo, el menor porcentaje fue de 7% que señalan que no están satisfechos laboralmente. Por otro lado, más de la mayoría de los trabajadores encuestados (54%) respondieron que a veces están satisfechos laboralmente. Esto puede ser porque no se frecuente hacer encuestas por la satisfacción laboral, lo que causa un desconocimiento de las áreas que pueden mejorar para optimizar la satisfacción laboral de los trabajadores. Por lo que se puede concluir que la falta de encuestas frecuentes sobre satisfacción laboral parece ser un factor contribuyente a este escenario, ya que impide identificar y abordar de manera proactiva las áreas de mejora.

## Dimensión 6: Productividad

**Pregunta 20:** ¿Con qué frecuencia logras completar tus tareas de manera eficiente?

**Tabla 34**

*Tareas completadas de manera eficiente*

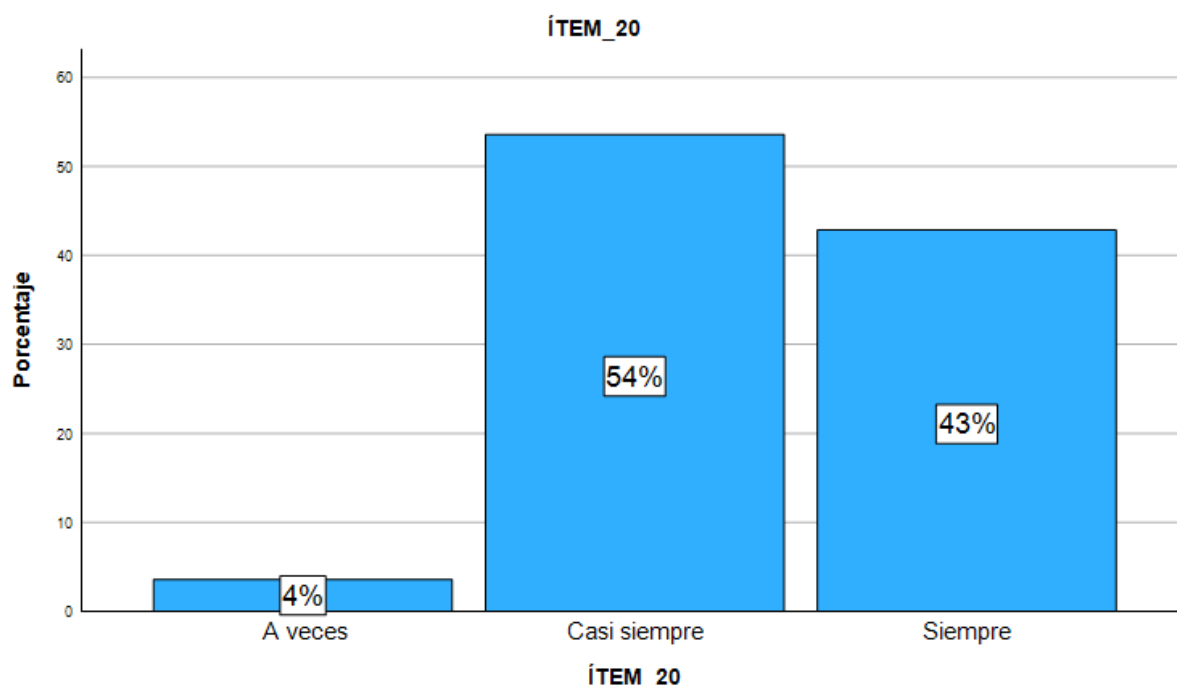
ÍTEM\_20

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	4%	4%	4%
	Casi siempre	15	54%	54%	57%
	Siempre	12	43%	43%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 27

Tareas completadas de manera eficiente



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Lo que se puede observar en la tabla 34 y en la figura 27 muestra que la mayoría de los encuestados, el 54%, indica que casi siempre logra completar sus tareas de manera eficiente. El 43% afirma que siempre alcanza completar las obligaciones laborales

de forma eficiente. Por otro lado, el 4% señala que a veces logra alcanzar un desempeño eficiente en las tareas laborales. El gráfico no muestra las frecuencias de casi nunca o nunca, lo que da a entender que la mayoría de los trabajadores pueden completar de forma eficiente las tareas laborales.

### Pregunta 21: ¿Con qué frecuencia sientes que tu equipo trabaja de manera eficiente?

**Tabla 35**

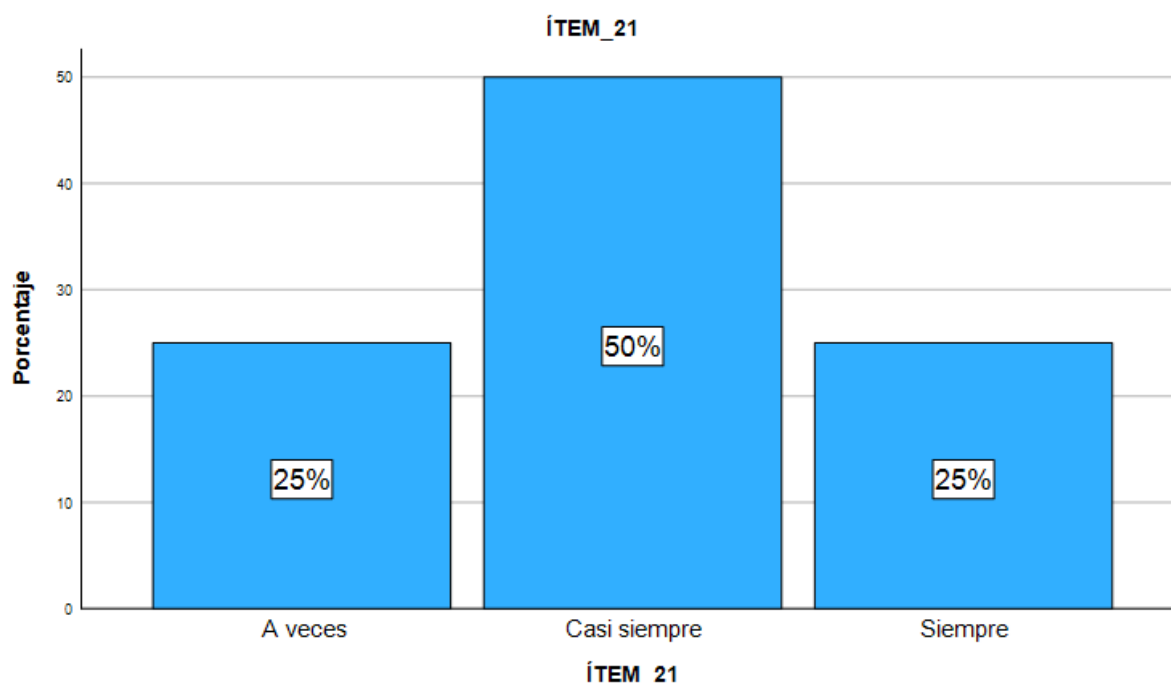
*Frecuencia que el equipo trabajó de manera eficiente*

ÍTEM_21					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>A veces</i>	7	25%	25%	25%
	<i>Casi siempre</i>	14	50%	50%	75%
	<i>Siempre</i>	7	25%	25%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 28**

*Frecuencia que el equipo trabajó de manera eficiente*



Fuente:Elaboración propia

**Interpretación:** Se puede observar que en la tabla 35 y en la figura 28 que la mitad de los trabajadores encuestados (50%) casi siempre siente que su equipo trabaja de manera eficiente. Por otro lado, el 25% siente que a veces trabajan de forma eficiente, y con el mismo porcentaje, los trabajadores sienten que siempre se trabaja de esta manera. El gráfico muestra que la mayoría de los trabajadores tiene una impresión favorable del desempeño de su equipo.

**Pregunta 22:** ¿Con qué frecuencia sientes que la calidad de tu trabajo cumple con los estándares esperados?

**Tabla 36**

*Cumplimiento de los estándares de la empresa*

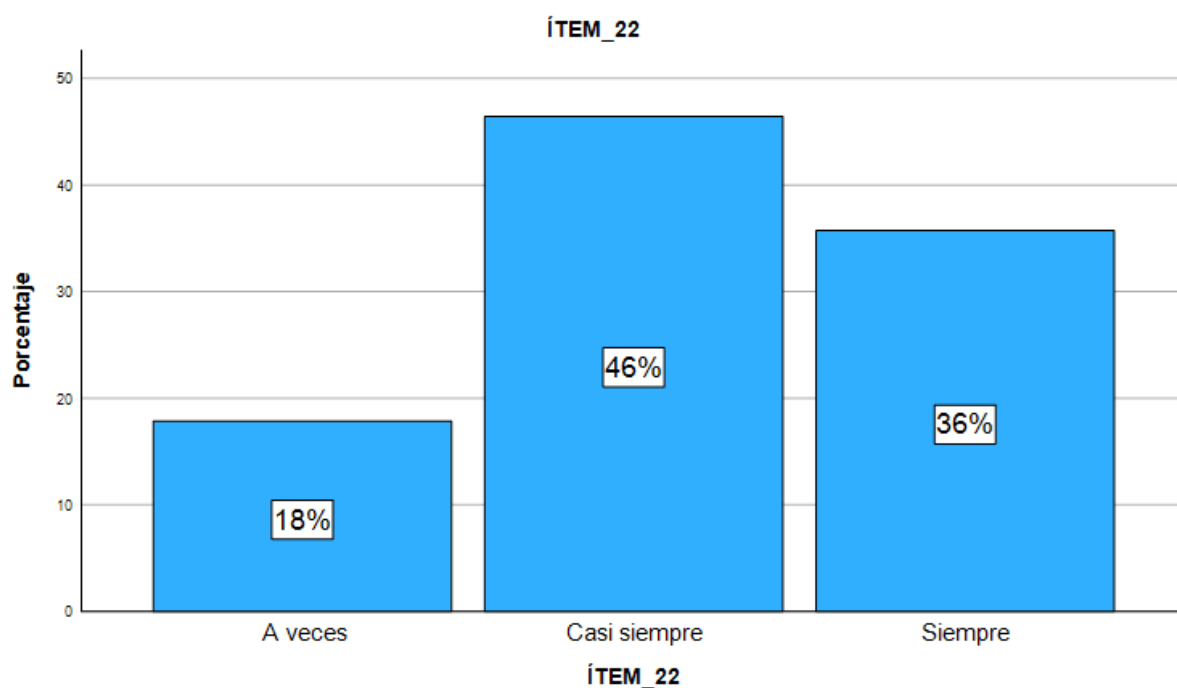
ÍTEM_22					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	5	18%	18%	18%

<i>Casi siempre</i>	13	46%	46%	64%
<i>Siempre</i>	10	36%	36%	100%
<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 29**

*Cumplimiento de los estándares de la empresa*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Se logra observar en la tabla 36 y en la figura 29 que el 46% de las personas encuestadas respondieron que casi siempre sienten que la calidad del trabajo que realizan cumple con los estándares de la empresa. El 36% señala que siempre sienten que el trabajo realizado si alcanzan a cumplir con los estándares establecidos y el 18% afirmó que a veces sienten que el trabajo que realizan cumple con los estándares que tiene la empresa.

Estos resultados muestran una percepción general favorable respecto a la calidad del trabajo.

Los datos indican la necesidad de mejorar los mecanismos de reconocimiento, esto mejoraría en la motivación y satisfacción de los trabajadores.

**Pregunta 23: ¿Con qué frecuencia reciben comentarios positivos sobre la calidad de tu trabajo?**

**Tabla 37**

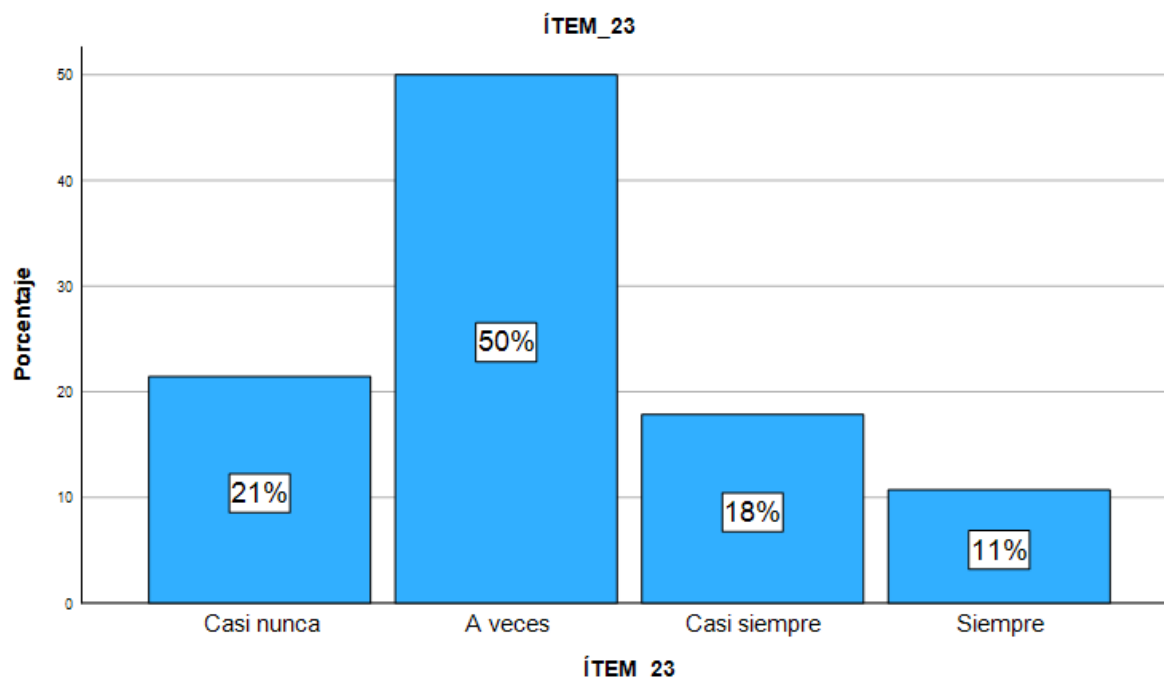
*Recibimiento de comentarios positivos sobre el trabajo*

ÍTEM_23					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>Casi nunca</i>	6	21%	21%	21%
	<i>A veces</i>	14	50%	50%	71%
	<i>Casi siempre</i>	5	18%	18%	89%
	<i>Siempre</i>	3	11%	11%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 30**

*Recibimiento de comentarios positivos sobre el trabajo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 37 y en la figura 30 se puede observar que la mitad de las personas encuestadas (50%) a veces recibe comentarios positivos acerca de su trabajo, el 21% señala que casi nunca recibe comentarios positivos. Además, el 18% indicó que casi siempre recibe buenos comentarios por su trabajo. Por otro lado, con un menor porcentaje de 11%, afirma que siempre recibe comentarios positivos.

A continuación, se aprecia la distribución de frecuencias (f), en base a los 4 ítems de medición establecidos (i-20; i-21; i-22, i-23) para la dimensión productividad de la variable independiente Motivación de los trabajadores:

### Tabla 38

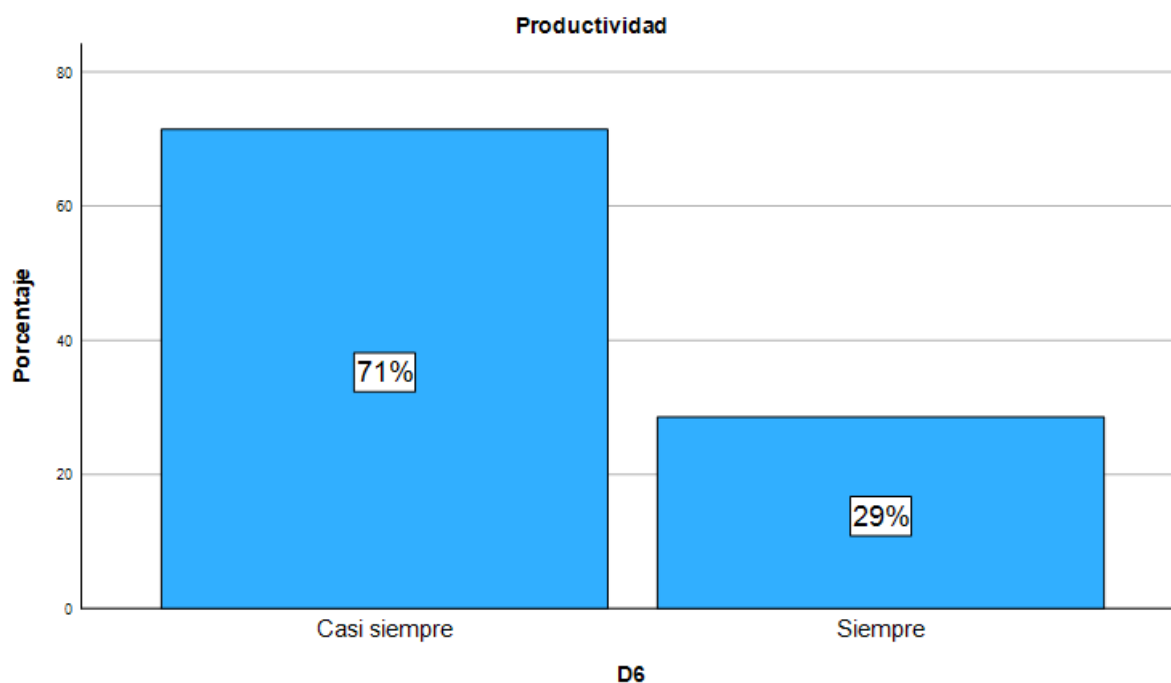
Frecuencias totales de la dimensión Productividad

Productividad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	20	71%	71%	71%
	Siempre	8	29%	29%	100%
	Total	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 31

Frecuencias totales de la dimensión Productividad



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 38 y en la figura 31 se observa que el 71% de los encuestados indican que casi siempre son productivos y el 29% señala que siempre son

productivos, ya que sienten que el trabajo que desarrollan esta a la altura de los estándares de la empresa y ocasionalmente están recibiendo comentarios positivos acerca de sus trabajos que realizan. Los resultados muestran que los trabajadores tienen una alta confianza en la calidad y eficacia del trabajo. Esta percepción de productividad se basa en la alineación con los estándares de la empresa y en el reconocimiento ocasional a través de comentarios positivos.

A continuación, se señala la distribución de frecuencias (f), en base a los 11 ítems de medición establecidos (i-13 al i-23) para la variable independiente Motivación de los trabajadores:

**Tabla 39**

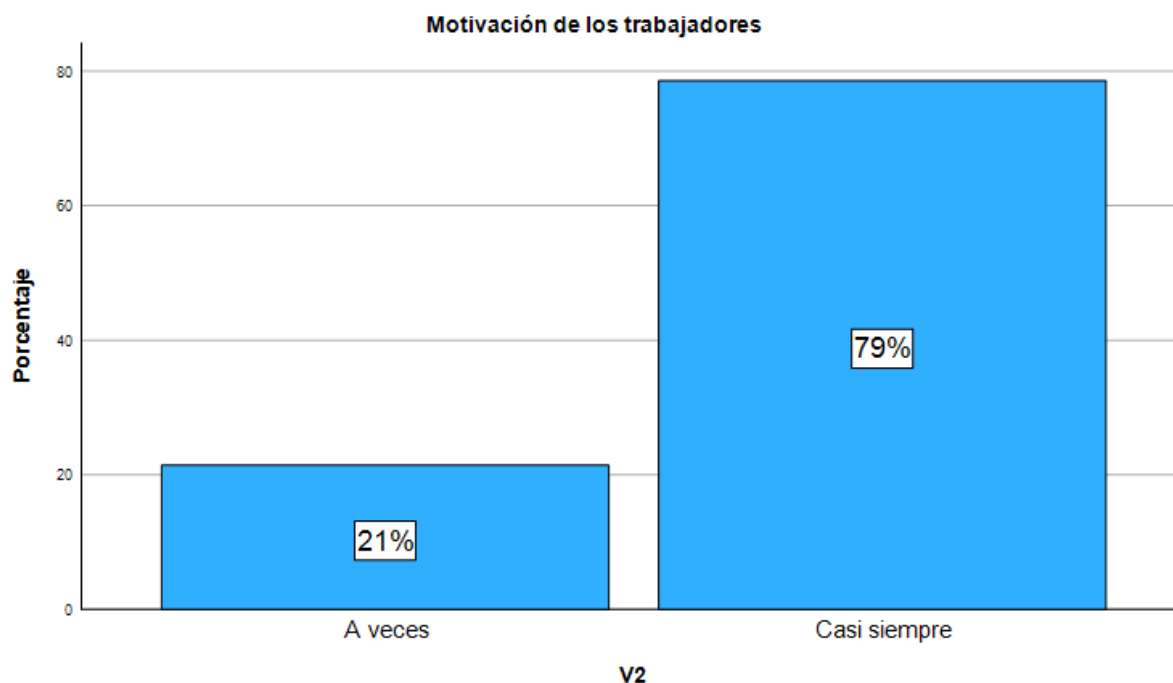
*Frecuencias totales de la variable Motivación de los trabajadores*

<b>Motivación de los trabajadores</b>					
		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>Válido</i>	<i>A veces</i>	6	21%	21%	21%
	<i>Casi siempre</i>	22	79%	79%	100%
	<i>Total</i>	28	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia

**Figura 32**

*Frecuencias totales de la variable Motivación de los trabajadores*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 39 y en la figura 32 se puede ver que el 79% de los trabajadores encuestados respondieron que casi siempre se sienten motivados en el trabajo y el 21% de los trabajadores indican que a veces se sienten motivados. Esto puede ser por el compromiso y satisfacción que sienten los trabajadores con el trabajo que realizan. Por lo tanto, los datos muestran que la mayoría de los empleados (79%) experimentan motivación constante en el trabajo. Esto sugiere un alto nivel de compromiso y satisfacción con sus tareas laborales. Aunque el 21% de los trabajadores solo se sienten motivados de manera ocasional, la falta de respuestas negativas indica que, en general, el entorno laboral es favorable y propicio para la motivación.

## 4.2. Análisis de resultados inferenciales

### Hipótesis general

#### Paso 1: Planeamiento de la hipótesis

Ho: El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa no influye en la motivación de sus trabajadores.

Ha: El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la motivación de sus trabajadores.

### Paso 2: Seleccionar nivel de significancia

95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0.05)

Regla de decisión:

Si p-valor > 0.05 Acepta Ho y Rechaza Ha

Si p-valor < 0.05 Rechazo Ho y Acepta Ha

### Paso 3: Seleccionar el procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis.

#### Tabla 40

*Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las variables Clima laboral y Motivación de los trabajadores*

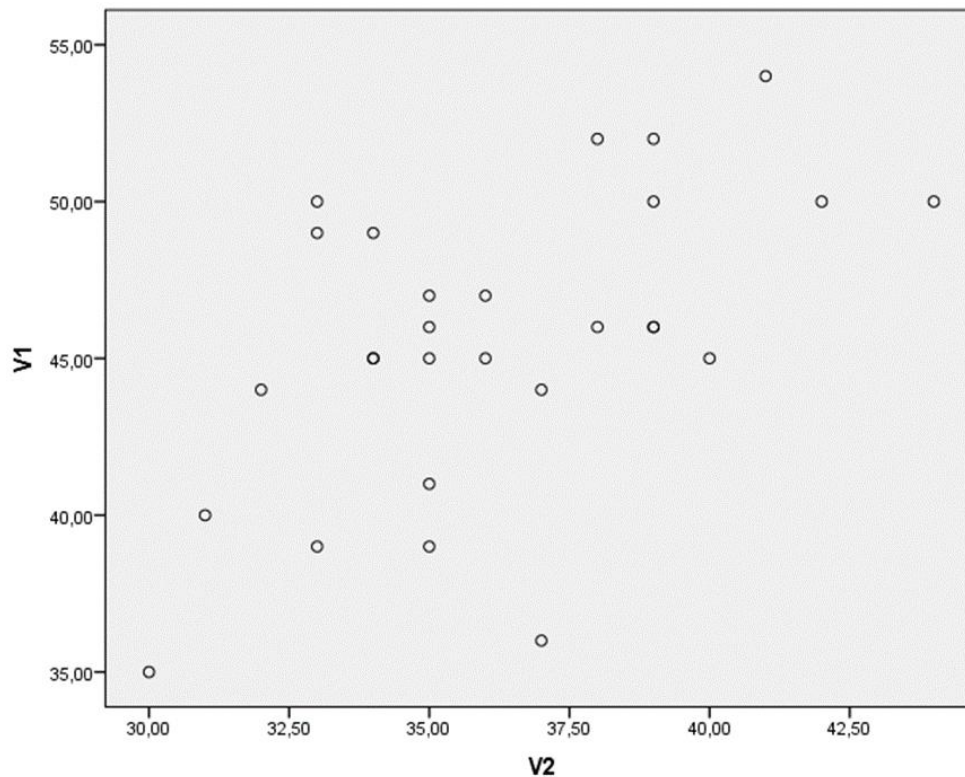
<b>Correlaciones</b>				
		V1		V2
<i>Rho de Spearman</i>	V1	<i>Coeficiente de correlación</i>	1,000	,520**
		<i>Sig. (bilateral)</i>	.	,005
		<i>N</i>	28	28
	V2	<i>Coeficiente de correlación</i>	,520**	1,000
		<i>Sig. (bilateral)</i>	,005	.
		<i>N</i>	28	28

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos generados por el software SPSS v.29.

Figura 33

Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las variables Clima laboral y Motivación de los trabajadores



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos generados por el software SPSS v.29.

#### Paso 4: Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95% y un valor de Sig.= 0.005, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, el clima laboral si contribuye a la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

#### Hipótesis específica 1

##### Paso 1: Planeamiento de la hipótesis específica 1

Ho: El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa no influye en el compromiso laboral de sus trabajadores.

Ha: El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en el compromiso laboral de sus trabajadores.

## Paso 2: Seleccionar nivel de significancia

95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0.05)

Regla de decisión:

Si p-valor > 0.05 Acepta Ho y Rechaza Ha

Si p-valor < 0.05 Rechazo Ho y Acepta Ha

## Paso 3: Seleccionar el procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis específica 1

Tabla 41

*Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las dimensión de Compromiso Laboral*

		Correlaciones		
		V1	D4	
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1,000	,118
		Sig. (bilateral)	.	,549
		N	28	28
D4	D4	Coeficiente de correlación	,118	1,000
		Sig. (bilateral)	,549	.
		N	28	28

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos generados por el software SPSS v.29.

## Paso 4: Toma de decisión



	<i>N</i>	28	28
<i>D5</i>	<i>Coeficiente de correlación</i>	,462*	1,000
	<i>Sig. (bilateral)</i>	,013	.
	<i>N</i>	28	28

\*. *La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos generados por el software SPSS v.29.

#### **Paso 4: Toma de decisión**

Con un nivel de confianza de 95% y un valor de Sig.= 0.013, se rechaza la hipótesis  $H_0$  y se acepta la hipótesis  $H_a$ . Por tanto, el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la satisfacción laboral de sus trabajadores.

#### **Hipótesis específica 3**

##### **Paso 1: Planeamiento de la hipótesis específica 3**

$H_0$ : El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa no influye en la productividad de sus trabajadores.

$H_a$ : El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la productividad de sus trabajadores.

##### **Paso 2: Seleccionar nivel de significancia**

95% de aceptación y 5% de error máximo permitido (0.05)

Regla de decisión:

Si  $p\text{-valor} > 0.05$  Acepta  $H_0$  y Rechaza  $H_a$

Si  $p\text{-valor} < 0.05$  Rechazo  $H_0$  y Acepta  $H_a$

### Paso 3: Seleccionar el procedimiento estadístico de contrastación de hipótesis específica 3

**Tabla 43**

*Coeficiente de correlación de Rho Spearman según las dimensión de Productividad*

			<b>Correlaciones</b>	
			V1	D6
<i>Rho de Spearman</i>	V1	<i>Coeficiente de correlación</i>	1,000	,533**
		<i>Sig. (bilateral)</i>	.	,003
		<i>N</i>	28	28
	D6	<i>Coeficiente de correlación</i>	,533**	1,000
		<i>Sig. (bilateral)</i>	,003	.
		<i>N</i>	28	28

\*\**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos generados por el software SPSS v.29.

### Paso 4: Toma de decisión

Con un nivel de confianza de 95% y un valor de Sig.= 0.003, se rechaza la hipótesis  $H_0$  y se acepta la hipótesis  $H_a$ . Por tanto, el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la productividad de sus trabajadores.

## V. Sustento del Mercado

### 5.1. Alcance esperado del mercado

La presente investigación aborda el clima laboral y la motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, tiene un alcance que empieza a nivel local, beneficiando a la clínica en estudio a mejorar su clima laboral y la motivación de sus trabajadores. Se caracteriza en que el programa de integración que se ofrece dará como resultado un ambiente laboral más saludable, bajo estrés, cooperación optimizando la productividad de los trabajadores y el ánimo de estos en el trabajo. Si el proyecto demuestra efectividad, podría expandirse a otras empresas de Perú que estén interesados en ofrecer un buen clima laboral a sus trabajadores mejorando la productividad, la satisfacción y su bienestar en el ambiente laboral. A largo plazo, el programa de integración puede implementarse en empresas de otros países para una mejora en el clima laboral y por ende en la motivación de los trabajadores de las empresas.

### 5.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial

**Tabla 44**

*Contexto de mercado*

Elementos	Descripción
Competidores	Otros programas de integración empresarial como Joinnus, programas de bienestar corporativo.
Proveedores	Alquiler de espacios, empresas de entretenimiento, empresas organizadoras de eventos.
Canales de venta	Redes sociales, correos electrónicos
Estrategias de publicidad	Uso de redes sociales como TikTok e Instagram, también usar email marketing.

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** En la tabla 44 se observa los competidores, proveedores, canales de venta y estrategia de publicidad que tendrá el programa de integración para mejorar el clima laboral de las organizaciones.

Tabla 45

*Clientes potenciales*

Elementos	Descripción
Industria	Salud
Tipo de empresa	Empresa grande
Ingresos por ventas	Depende de la cantidad de empleados de la empresa cliente.
Cantidad de trabajadores	700 trabajadores aproximadamente
Ubicación de la empresa y sedes	Lima Metropolitana

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** En la tabla 45 se observa como son los clientes potenciales para el programa de integración, indicando la industria, el tipo de empresa, ingresos por venta, cantidad de trabajadores y la ubicación de la empresa.

### 5.3. Descripción de la propuesta de innovación o del modelo de negocio

#### 5.3.1. Diagnóstico situacional

Análisis FODA de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, ver tabla 37.

Tabla 46

*FODA de la Clínica Centenario Peruano Japonesa*

Análisis	Descripción
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buena calidad de atención enfocado en valores y principios japoneses.</li> <li>- Cuenta con varias ramas de especialidades.</li> <li>- Otorga continuamente capacitaciones a los trabajadores (Todos los jueves).</li> <li>- Infraestructura moderna que mejora el nivel de productividad de los trabajadores.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaborar con instituciones japonesas para diversas actividades como mejora continua.</li> <li>- Aumento de la demanda del sector salud.</li> <li>- Realizar encuesta de clima laboral más seguido.</li> <li>- Implementar programas de bienestar físico y mental.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveles de estrés alto y cansancio físico y mental.</li> <li>- No cuenta con programa de reconocimientos a los trabajadores.</li> <li>- Nivel de rotación de personal alto.</li> </ul>

---

	- Sueldos bajos para todo el trabajo que realizan.
<b>Amenazas</b>	- Clínicas con mejores condiciones laborales. - Miedo del personal al contagio por alguna enfermedad. - Inadaptabilidad a los cambios de tendencia laboral.

---

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la tabla 46 muestra las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la Clínica Centenario Peruano Japonesa. En las debilidades que tiene se observa que los trabajadores trabajan bajo estrés generando cansancio mental y físico, hay alta rotación de personal y los sueldos son muy básicos para todo lo que hacen en el puesto de trabajo.

### 5.3.2. *Propuesta de valor*

El programa de integración ofrece al cliente una forma diferente para que los trabajadores puedan relajarse y mejorar las relaciones interpersonales con actividades en equipo, actividades de teambuilding, a la vez que estas actividades reducen los niveles de estrés, mejorará el clima laboral en el trabajo. El programa de integración solucionará el problema de la desmotivación, insatisfacción laboral de los empleados de las empresas para que haya más productividad, compromiso y mejore los aspectos antes mencionados. Con ello, se satisface la necesidad de las empresas de tener un personal motivado, comprometido, satisfecho y productivo con un buen clima laboral.

### 5.3.3. *Fuentes de ingresos*

Nuestros futuros clientes estarán dispuestos a pagar por un programa de integración que incluye actividades de team building, trabajo en equipo y mejora las relaciones interpersonales. Además que se ofrecen paquetes donde incluye el local, las actividades, el staff que va a ayudar a llevar a cabo las actividades, las comidas. Los clientes estarían pagando por un programa que va mejorar si o si el clima laboral, por ende la motivación de los trabajadores generando un mejor desempeño en el trabajo, más satisfacción y compromiso laboral a los trabajadores. El pago será al contado o por factura.

#### **5.3.4. Canales de distribución**

Los clientes prefieren ser contactados a través de correos electrónicos, o mensajes directos por redes sociales donde las respuestas son más rápidas y más coloquiales, y pueden hacer preguntas y resolver dudas de forma fácil y rápida. Asimismo, la comunicación mediante correos electrónicos es más usada para el intercambio de información con empresas. En el caso de la clínica en estudio al ser una empresa grande, se intercambiará información mediante correos electrónicos, así ellos podrán consultar o informarnos de los requerimientos que quieren en el programa. En este caso el medio de distribución más barato serían ambas, correo electrónico y redes sociales, ya que se comenzará con SEO y después con el tiempo implementar SEM donde se invertirá en ambas modalidades.

#### **5.3.5. Estrategia de penetración en el mercado**

Se logrará que las personas adquieran el servicio por medio de la presentación de los resultados que se obtendrían en el clima laboral de las empresas, experiencias de trabajadores y empresas que anteriormente han tomado el servicio. Esto brindará confianza a las empresas que quieran tomar el servicio y mejorar el ambiente laboral para que los trabajadores estén más motivados, satisfechos y comprometidos con la empresa. Se utilizará publicidad virtual, por redes sociales y anuncios en plataformas digitales para llegar a un público más amplio. No se venderá a intermediarios, el servicio se brindará directamente a las empresas para que sea más rápido el proceso.

#### **5.3.6. Actividades productivas propias y externas**

Para implementar el programa de integración, es importante la organización y coordinación con el cliente sobre sus preferencias y objetivos que quieren alcanzar, dependiendo de lo que quiere se presentan las actividades y el itinerario para que nos den el visto bueno para seguir con el desarrollo del programa. Para vender este programa se hará un plan de marketing digital usando redes sociales y el email marketing. Para establecer una relación buena con las empresas se mandará correos dando a conocer sobre las promociones, mejoras del programa, se hará una encuesta de satisfacción sobre el programa

de integración a los trabajadores. Las actividades para garantizar ingresos es la contratación del servicio del programa de integración, paquetes de actividades que mejoren las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

### **5.3.7. Alianzas**

Nuestros proveedores más importantes, proveedores de espacios en donde se llevará a cabo el programa de integración y empresa dedicada a la organización de eventos. Los clientes y las redes sociales para dar a conocer el programa de integración.

## VI. Conclusiones y recomendaciones

### 6.1. Conclusiones

#### 6.1.1. *Conclusión general*

Se concluye que el clima laboral si influye significativamente con la motivación de los trabajadores en la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024. Esto indica que un ambiente laboral positivo tiene un impacto notable en la motivación de los trabajadores, lo cual es importante para su desempeño y satisfacción en el trabajo. Por ende, invertir en la mejora del clima laboral puede contribuir a mantener altos niveles de motivación en los trabajadores.

#### 6.1.2. *Conclusiones específicas*

##### **Conclusión específica 1**

Se concluye que el clima laboral no influye con el compromiso laboral de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.

##### **Conclusión específica 2**

Se concluye que el clima laboral si influye significativamente con la satisfacción laboral de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024. Lo que da a entender que los elementos de satisfacción laboral tienden a mejorar cuando hay un ambiente laboral positivo.

##### **Conclusión específica 3**

Se concluye que el clima laboral si influye significativamente con la productividad de sus trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024. Dando a entender que un buen ambiente laboral contribuye a un ambiente de trabajo más productivo y positivo.

### 6.2. Recomendaciones

#### 6.2.1. *Recomendaciones generales*

Implementar un programa donde se vea los temas de estrés laboral, manejo del estrés, hacer sesiones con personas especialistas en los temas de clima laboral. Asimismo,

un programa de reconocimiento de desempeño laboral mensual para que los trabajadores se sientan motivados a alcanzar los objetivos planteados y sepan que están haciendo bien sus trabajos.

También se puede implementar actividades de after office, ya que en la cultura japonesa es frecuente que se realice este tipo de actividades llamadas *nomikai*, donde un grupo de personas se reúnen para beber y compartir con el grupo para crear un ambiente de confianza.

### **6.2.2. Recomendaciones específicas**

#### **Recomendaciones específicas 1**

Se podría establecer retos mensuales asociados a los objetivos específicos del equipo, como mejorar la atención al cliente o cumplir con ciertos tiempos de respuesta. Al final de cada mes, se reconoce a los equipos que hayan llegado al objetivo propuesto. Esto fortalecería el compromiso laboral de los trabajadores de cada área que participe.

#### **Recomendaciones específicas 2**

Invertir en capacitaciones o en cursos con certificación al finalizar para que los trabajadores sientan que están aprendiendo y creciendo laboralmente como profesionalmente. También mejorar los beneficios como exámenes médicos gratis, inscripción en cursos de la Asociación Peruano Japonesa gratis, actividades after office pagadas por la Clínica Centenario y reconocimiento laboral.

#### **Recomendaciones específicas 3**

Implementar actividades de team building que ayudan a la integración de grupos de equipo cada 3 meses. Esto ayuda a fortalecer vínculos con los integrantes del grupo y da mejores resultados en la productividad a la hora del trabajo. También fomentar los mini-descansos para que los trabajadores puedan recargar energías y reducir el agotamiento para mejorar un mejor rendimiento en el trabajo.

## VII. Referencias bibliográficas

- 7 Steps to Manage Stress and Build Resilience | Office of Research on Women's Health. (2024, Enero 25). Nih.gov. <https://orwh.od.nih.gov/in-the-spotlight/all-articles/7-steps-manage-stress-and-build-resilience>
- Aldrin Velázquez. (2018, December 28). *Investigación no experimental: Qué es, características y ejemplos.* QuestionPro. [https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/#que\\_es\\_la\\_investigacion\\_no\\_experimental](https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/#que_es_la_investigacion_no_experimental)
- Ana Zita Fernandes. (2018, September 24). *Diferencia entre población y muestra.* Diferenciador; Diferenciador. <https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>
- BBC News Mundo (2019, Junio 12). *Cómo saber si el trabajo está a punto de dejarte "fundido"* - BBC News Mundo. BBC News Mundo; BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-48609313>
- Cayab editorial. (2021, diciembre 28). *Componentes del clima organizacional.* Sustentarse; Sustentarse. <https://sustentarse.com.mx/componentes-del-clima-organizacional/>
- Cimec. (2023, June 30). *Método Exploratorio Investigación | Qué es y sus características.* CIMEC. [https://www.cimec.es/metodo-exploratorio-investigacion/#%C2%BFQue es la investigacion exploratoria](https://www.cimec.es/metodo-exploratorio-investigacion/#%C2%BFQue%20es%20la%20investigacion%20exploratoria)
- Cortijo Briceño, B., & Miriam, R. (2021). *Estrés y clima laboral en el personal del área de emergencias del hospital de Vitarte, Lima, 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional UTP. <https://repositorio.utelesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/1600/1/CORTIJO%20BRICE%20RAQUEL%20MIRIAM.pdf>
- Danelly Salas Ocampo. (2020, June 23). *La encuesta y el cuestionario.* Investigalia. <https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>

Dávalos, D. (2022). *Evaluación del clima laboral y la motivación en los funcionarios de la coordinación zonal 3 - salud* [Tesis de maestría, Universidad Regional Autónoma de los Andes]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/14314/1/UA-MAE-EAC-004-2022.pdf>

De los Ríos, M. (2024). Autonomía y capacidad de decisión | Facultad de Bioética. Anahuac.mx.

<https://www.anahuac.mx/mexico/EscuelasyFacultades/bioetica/noticias/autonomia-y-capacidad-de-decision>

Doctor, A. (2020, Julio 3). *La Importancia del Compromiso Laboral*. Workplace from Meta.

<https://es-la.workplace.com/blog/compromiso-del-trabajador>

Edenred España. (2020, Abril 29). *Motivación laboral y sus tipos. Cómo impulsar*. Blog

Edenred. Edenred. <https://www.edenred.es/blog/motivacion-laboral-definicion-tipos-y-pautas-para-su-impulso/>

ESIC Business & Marketing School (2023). *Formas de reconocimiento laboral: 6 tipos para aplicarlo en tu empresa*. <https://www.esic.edu/rethink/business/formas-reconocimiento-laboral-empresas-c>

Euroinnova Business School. (2021, Noviembre 30). *¿Qué es desarrollo profesional?* | Euroinnova. Euroinnova Business School; Euroinnova Business School.

<https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-desarrollo-profesional>

Forbes, I., & Forbes, I. (2022, septiembre 27). *El camino hacia un Consejo inclusivo*. Forbes México.

<https://www.forbes.com.mx/el-camino-hacia-un-consejo-inclusivo/>

Forbes, I. (2018, Julio 31). *¿De qué depende un buen clima organizacional?* Forbes México.

[https://www.forbes.com.mx/de-que-depende-un-buen-clima-organizacional/?\\_cf\\_chl\\_tk=toev0Zq\\_sSkaCTtGjxOzB1p.2i5myp2rBbBWPvcmWBo-1709010662-0.0-6439](https://www.forbes.com.mx/de-que-depende-un-buen-clima-organizacional/?_cf_chl_tk=toev0Zq_sSkaCTtGjxOzB1p.2i5myp2rBbBWPvcmWBo-1709010662-0.0-6439)

- Gil, R. (2023). El método científico y el pensamiento complejo para la investigación en la educación superior actual. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 15(2), 147–160  
<https://doi.org/10.22335/rlct.v15i2.1780>
- Gómez, D. (2023, Enero 19). *Clima laboral: definición, importancia, factores y tipos*. Hubspot.es.  
<https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- Hastwell, C. (2022). *¿Qué es la flexibilidad en el lugar de trabajo? Definiciones y ejemplos de los principales lugares de trabajo | Great Place To Work® Peru*. Greatplacetowork.com.pe. <https://www.greatplacetowork.com.pe/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-per%C3%BA/2019/atlantic-city?view=article&id=1381:que-es-la-flexibilidad-en-el-lugar-de-trabajo-definiciones-y-ejemplos-de-los-principales-lugares-de-trabajo&catid=34>
- Intrinsic Motivation: Definition, Examples, & Theory. (2018). The Berkeley Well-Being Institute.  
<https://www.berkeleywellbeing.com/intrinsic-motivation.html>
- Isabel Rovira Salvador. (2017, Noviembre 7). *Motivación extrínseca: definición, características y efectos*. Psicologiaymente.com.  
<https://psicologiaymente.com/psicologia/motivacion-extrinseca>
- Jazmín, G., & María, M. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en los servicios de medicina del Hospital Nacional Dos de Mayo* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14139>
- LinkedIn. (2024). *La importancia de la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo*  
<https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-diversidad-e-inclusi%C3%B3n-en-el-lugar-trabajo-1f/?originalSubdomain=es>
- Lucas, F., Arteaga, M. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV(28)

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

Martínez, F. (2023, Agosto 6). *NotiPress*. NotiPress. <https://notipress.mx/internacional/japon-es-el-pais-con-mayor-insatisfaccion-laboral-entre-sus-trabajadores-16372>

Meneses, C., & Mejía, S. (2022). *La influencia del clima laboral en la motivación del personal administrativo de una empresa de Guayaquil* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio UCSG. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19057/1/T-UCSG-POS-MGTH-18.pdf>

Motivación laboral: nuevas tendencias globales | Conexión ESAN. (2019). Esan.edu.pe. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/motivacion-laboral-nuevas-tendencias-globales>

Muguirra, A. (2016, Agosto 31). *Escala de Likert: Qué es y cómo utilizarla en tus encuestas*. QuestionPro. [https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/#%C2%BFC%C3%B3mo hacer una escala de Likert](https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/#%C2%BFC%C3%B3mo%20hacer%20una%20escala%20de%20Likert)

National Geographic (2022, Noviembre 21) *Síndrome de burnout: síntomas, tratamiento y cómo enfrentar esta enfermedad* <https://www.nationalgeographicla.com/ciencia/2022/11/sindrome-de-burnout-sintomas-tratamiento-y-como-enfrentar-esta-enfermedad>

Nebular. (2022, Enero 18). *La Pirámide de Maslow en las empresas - Nebular Group Learn*. Nebular Group Learn. <https://learn.nebulargroup.com/la-piramide-de-maslow-en-las-empresas/>

Noemí, B., Lobato, E., Luis, M., & Morales, A. (2023). *Clima laboral y motivación del personal administrativo en un hospital de Lima Metropolitana, 2023* [Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio UIGV. <http://intra.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7575/TESIS%20LOBATO%20CELESTINO%20NOEMI%20ELISA%20rp.pdf?sequence=13&isAllowed=y>

Ortega, C. (2018, June 14). *Muestreo no probabilístico: definición, tipos y ejemplos*. QuestionPro.

<https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-no-probabilistico/>

Perna, M. C. (2024, Febrero 20). 5 Marks Of A Toxic Work Culture And How You Know It's Time To Leave. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/markcperna/2023/06/13/5-marks-of-a-toxic-work-culture-and-how-you-know-its-time-to-leave/?sh=7cc8056e30a0>

Place, G. (2023). *¿Qué es el Clima Laboral? | Great Place To Work® Peru*. Greatplacetowork.com.pe. <https://www.greatplacetowork.com.pe/recursos/blog/que-es-el-clima-laboral>

Qualtrics. (2020, Julio 23). *Motivación laboral: consejos, métodos y estrategias | Qualtrics*. Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/empleados/motivacion-laboral/>

Randstad. (2022, Marzo 15). *la pirámide de Maslow en el ámbito laboral*. Randstad; Randstad. <https://www.randstad.es/contenidos360/desarrollo-personal/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/#header-1>

Randstad (2020, Junio). *Randstad Workmonitor Global Report*. Randstad [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/481927/Workmonitor/Randstad-Workmonitor-Global-Report-Covid19-Edition-June2020.pdf?\\_hstc=243245085.7cf64d27aa0499782d0b2611c714755e.1643118883712.1648889172968.1648909351557.98&\\_hssc=243245085.5.1648909351557&\\_hsfp=2423664017](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/481927/Workmonitor/Randstad-Workmonitor-Global-Report-Covid19-Edition-June2020.pdf?_hstc=243245085.7cf64d27aa0499782d0b2611c714755e.1643118883712.1648889172968.1648909351557.98&_hssc=243245085.5.1648909351557&_hsfp=2423664017)

Samra, R. (2018). Brief history of burnout. *BMJ*, k5268–k5268. <https://doi.org/10.1136/bmj.k5268>

Santaella, J. (2022, Julio 2). *Satisfacción laboral: ¿Qué es y cómo influye en la productividad?* Economía3. <https://economia3.com/satisfaccion-laboral/>

Servicio. (2020, August 24). Qué es escala de Likert y cómo aplicar en 3 simples pasos. Zendesk.

<https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-escala-de-likert/>

Soffia, F. (2019, Abril 3). *¿Qué es una encuesta de clima laboral?* Great Place to Work® Chile.

<https://www.greatplacetowork.cl/encuesta-clima-laboral/>

Team Asana. (2023, Julio 17). *¿Qué es la motivación intrínseca y cómo funciona? [2023]* • Asana. Asana; Asana.

<https://asana.com/es/resources/intrinsic-motivation>

Treviño y Abreu (2017). Trabajo en Equipo, Grupos de Trabajo y la Perspectiva de Competencia Teamwork, Working Groups and the Competence Perspective. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 12(3), 405–422.

[http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf)

Vista de El estudio descriptivo en la investigación científica. (2024). Autonoma.edu.pe.

<http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224/191>

Vive UNIR. (2024, Febrero 26). *Liderazgo y trabajo en equipo: Claves para alcanzar objetivos.*

UNIR México; UNIR. <https://mexico.unir.net/noticias/economia/liderazgo-y-trabajo-en-equipo/>

World Health Organization. (2019, May 28). *Burn-out an “occupational phenomenon”:*

*International classification of diseases.* WHO. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>.

Westreicher, G. (2022, April 13). *Muestreo por conveniencia.* Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/muestreo-por-conveniencia.html>.

Woolf, M. (2022, March 24). *Extrinsic motivation: What is it, and can it lead to fulfillment?*

BetterUp. [https://www.betterup.com/blog/extrinsic-motivation#:~:text=Extrinsic%20\(or%20external\)%20motivation%20refers,personal%20satisfaction%20or%20intrinsic%20interest](https://www.betterup.com/blog/extrinsic-motivation#:~:text=Extrinsic%20(or%20external)%20motivation%20refers,personal%20satisfaction%20or%20intrinsic%20interest).

## VIII. Anexos

### 7.1. Informe Turnitin

**REIMI GABRIELA NEYRA MAKISHI**

Tesis taller new R %287%29.docx

 Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

#### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::30163:417754855

Fecha de entrega

20 dic 2024, 12:16 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

20 dic 2024, 11:35 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Tesis taller new R (7).docx

Tamaño de archivo

2.7 MB

133 Páginas

21,817 Palabras

121,191 Caracteres



Página 2 of 154 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::30163:417754855


### 21% Similitud general


El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...


#### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

#### Fuentes principales

25%  Fuentes de Internet

7%  Publicaciones

27%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Reimi Gabriela Neyra Makishi (Autor)

Ivan Ernesto Quijano Aranibar (Asesor)

## 7.2. Registro de impacto y resultados

**Tipo de documento:** Trabajo de investigación

### **Título del Trabajo de Investigación o Tesis**

“Clima laboral y motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024”

### **Integrantes:**

1. Neyra Makishi, Reimi Gabriela

**Asesor:** Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

### **Impacto de la investigación**

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La mejora en el clima laboral influye en que haya un ambiente más colaborativo, satisfecho y productivo incrementando la confianza y la cooperación entre los trabajadores.

Se espera una reducción en los conflictos internos y estrés laboral, también una mejora en la comunicación y el trabajo en equipo lo que contribuye a un entorno más saludable mentalmente y emocionalmente.

Un buen clima laboral también contribuye a la disminución de la rotación del personal, lo que disminuye los costos relacionados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

Además, la reducción del estrés laboral y el incremento de la motivación puede reducir las ausencias por enfermedad, lo que mejora la continuidad operativa.

Un buen clima laboral no solo beneficia a los trabajadores, también mejora la percepción de personas externas a la Clínica Centenario como un lugar atractivo para trabajar. Esto puede atraer talento más calificado y mejorar la calidad del servicio.

### **Resultado del proceso de investigación**

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del

proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Los resultados afirman que el clima laboral tiene relación significativa en la motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa. Los resultados de los datos recolectados muestran una correlación positiva entre un ambiente laboral saludable y altos niveles de motivación.

El programa de integración propuesto para la mejora del clima laboral de la Clínica Centenario, que ofrece actividades como team building, mejorar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, es una propuesta viable para mejorar significativamente el clima laboral, ya que reduce el estrés, fortalece las relaciones interpersonales y aumenta la motivación y productividad de los trabajadores.

### 7.3. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
TÍTULO: Clima laboral y motivación de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa, 2024.					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE 1: Clima laboral		
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Metodología	Población y muestra
¿De que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la motivación de sus trabajadores?	Determinar de que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la motivación de sus trabajadores.	El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la motivación de sus trabajadores.	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Enfoque:</b> Cuantitativo</li> <li>• <b>Tipo:</b> Aplicada</li> <li>• <b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal</li> <li>• <b>Nivel:</b> Exploratorio y descriptivo</li> <li>• <b>Técnica:</b> Encuesta</li> <li>• <b>Herramienta:</b> Cuestionario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Población:</b> Se contará con el total de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa</li> <li>• <b>Muestra:</b> 32 trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa de las diferentes áreas de atención al cliente, auditoría médica, enfermería, farmacia, almacén</li> </ul>
			Relaciones interpersonales		
			Equilibrio vida-trabajo		
Problema específicos	Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:	VARIABLE 2: Motivación de los trabajadores		
			Dimensiones	Metodología	Población y muestra
¿De que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en el compromiso laboral de sus trabajadores?	Determinar de que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en el compromiso laboral de sus trabajadores.	El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en el compromiso laboral de sus trabajadores.	Compromiso laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Enfoque:</b> Cuantitativo</li> <li>• <b>Tipo:</b> Aplicada</li> <li>• <b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal</li> <li>• <b>Nivel:</b> Exploratorio y descriptivo</li> <li>• <b>Técnica:</b> Encuesta</li> <li>• <b>Herramienta:</b> Cuestionario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Población:</b> Se contará con el total de los trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa</li> <li>• <b>Muestra:</b> 32 trabajadores de la Clínica Centenario Peruano Japonesa de las diferentes áreas de atención al cliente, auditoría médica, enfermería, farmacia, almacén</li> </ul>
¿De que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la satisfacción laboral de sus trabajadores?	Determinar de que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la satisfacción laboral de sus trabajadores.	El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la satisfacción laboral de sus trabajadores.	Satisfacción laboral		
¿De que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la productividad de sus trabajadores?	Determinar de que manera el clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la productividad de sus trabajadores.	El clima laboral de la Clínica Centenario Peruano Japonesa influye en la productividad de sus trabajadores.	Productividad		

### 7.4. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	ITEMS	INST	ESCALAS														
								1	2	3	4	5										
<b>VI: Clima Laboral</b>	Es el conjunto de características que definen el ambiente de trabajo y cómo es percibido por los miembros de la organización. Un clima laboral positivo fomenta la motivación, la productividad y el compromiso de los empleados, mientras que un clima negativo puede generar insatisfacción, estrés y rotación de personal.	Operacionalmente, el clima laboral son las características que tiene un ambiente laboral y como es percibido por los trabajadores que se orientan en tres dimensiones como trabajo en equipo, relaciones interpersonales y el equilibrio vida-trabajo. Para fines de medición, esta variable se descomponen en las dimensiones de trabajo en equipo (ítem 1 - 4), relaciones interpersonales (ítem 5 - 8) y equilibrio vida-trabajo (ítem 9 - 12).	<b>Trabajo en equipo</b>	Feedbacks	ORDINAL	1	CUESTIONARIO CLM	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE										
				Comunicación efectiva		2 - 3																
				Resolución de problemas		4																
			<b>Relaciones interpersonales</b>	Frecuencia de interacción		5 - 6																
				Cooperación		7 - 8																
			<b>Equilibrio vida-trabajo</b>	Nivel de estrés		9 - 10																
				Flexibilidad laboral		11																
				Desarrollo personal		12																
			<b>VD: Motivación de los trabajadores</b>	Es el conjunto de factores internos y externos que impulsan el comportamiento de los empleados hacia el logro de metas organizacionales e individuales. Estas fuerzas motivadoras pueden provenir de dentro del individuo (intrínsecas) o del entorno laboral (extrínsecas).		Operacionalmente se entiende que la motivación en los trabajadores son las fuerzas internas y externas que impulsan a alcanzar una meta personal u organizacional que se orienta en 3 dimensiones: Compromiso laboral (ítem 13 - 15), satisfacción laboral (ítem 16 - 19) y productividad (ítem 20 - 23).							<b>Compromiso laboral</b>	Rotación del personal	ORDINAL	13 - 14	CUESTIONARIO CLM	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
														Aportes		15						
													<b>Satisfacción laboral</b>	Quejas		16						
														Absentismo		17						
Encuestas de satisfacción laboral	18 - 19																					
<b>Productividad</b>	Eficiencia	20 - 21																				
	Calidad del trabajo	22 - 23																				

## 7.5. Instrumentos de recolección de datos

1. ¿Con qué frecuencia recibes feedbacks sobre tu desempeño en el trabajo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

:::

2. ¿Con qué frecuencia sientes que la comunicación en tu equipo es clara y efectiva? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

3. ¿Con qué frecuencia te resulta fácil comunicar tus ideas y opiniones en el trabajo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

4. ¿Con qué frecuencia encuentras soluciones efectivas a los problemas en tu trabajo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

5. ¿Con qué frecuencia interactúas con tus compañeros de trabajo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

6. ¿Con qué frecuencia participas en reuniones de equipo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

...

7. ¿Con qué frecuencia cooperas con tus colegas para alcanzar objetivos comunes? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

...

8. ¿Con qué frecuencia sientes que tus colegas están dispuestos a cooperar contigo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

...

9. ¿Con qué frecuencia sientes niveles altos de estrés en tu trabajo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

10. ¿Con qué frecuencia encuentras maneras efectivas de manejar el estrés laboral? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

11. ¿Con qué frecuencia puedes ajustar tu horario de trabajo según tus necesidades personales? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

12. ¿Con qué frecuencia sientes que estás aprendiendo y creciendo profesionalmente? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

☰

16. ¿Con qué frecuencia expresas tus quejas o preocupaciones en el trabajo? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

17. ¿Con qué frecuencia te ausentas del trabajo por motivos personales o de salud? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

☰

18. ¿Con qué frecuencia participas en encuestas de satisfacción laboral en tu empresa? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

☺☺☺

19. ¿Con qué frecuencia sientes que los resultados de las encuestas de satisfacción \*  
laboral generan cambios positivos?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

\*

20. ¿Con qué frecuencia logras completar tus tareas de manera eficiente?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

☺☺☺

21. ¿Con qué frecuencia sientes que tu equipo trabaja de manera eficiente? \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

☰

\*

22. ¿Con qué frecuencia sientes que la calidad de tu trabajo cumple con los estándares esperados?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

☰

\*

23. ¿Con qué frecuencia recibes comentarios positivos sobre la calidad de tu trabajo?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

## 7.6. Validación de expertos



## FICHA DE VALIDACIÓN

## I. DATOS INFORMATIVOS:

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución	Instrumento	Autor(es)
Mg. Ivan Ernesto Quijano Aranibar	Docente en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Docente e Investigador RENACYT en el Instituto San Ignacio de Loyola.	Cuestionario	REIMI GABRIELA NEYRA MAKISHI

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Criterios	Indicadores	Deficiente 0- 20%	Regular 21- 40%	Buena 41- 60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81- 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables				X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			X		
4. Organización	Existe una organización lógica.				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7. Consistencia	Basado en aspectos teórico científicos				X	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				X	
10. Pertinencia	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

## III. OPINION DE APLICACIÓN

- Aplicable
- Aplicable después de corregir
- No aplicable


## IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

76% MUY BUENO

## V. DATOS DEL EXPERTO

DNI	ORCID	COD. INVESTIGADOR RENACYT	Celular
45144294	<a href="https://orcid.org/0000-0003-2264-1186">https://orcid.org/0000-0003-2264-1186</a>	P0130610	+51 956 202 509

Lugar y fecha: Lima, 7 de junio de 2024.



QUIJANO ARANIBAR IVAN ERNESTO  
DNI: 45144294