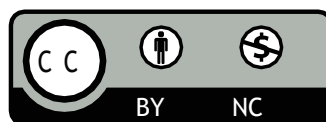


Diseño y elaboración de una escala de clima organizacional para trabajadores de un hospital público del cono norte

Bárbara Susana Alarcón Otero¹

Recibido: 30 /09/2019

Aprobado: 05/11/2019



DOI: <https://doi.org/10.18050/revpsi.v21i2.1941>

Cómo citar: Alarcón, B. (2019) Diseño y elaboración de una Escala de Clima Organizacional para trabajadores de un hospital público del cono norte. UCV-Revista de Psicología (21) 2, pág 86 – 116. <https://doi.org/10.18050/revpsi.v21i2.1941>

¹ Centro de Salud Mental Comunitario SAMAY. correo: balarconot@gmail.com. ORCID: 0000-0002-6147-2891

Diseño y elaboración de una escala de clima organizacional para trabajadores de un hospital público del cono norte

Bárbara Susana Alarcón Otero¹

Resumen

Se diseñó y elaboró las propiedades psicométricas de la Escala de Percepción del Clima Organizacional – BSAO para los hospitales públicos con una muestra de 370 trabajadores pertenecientes a la institución hospitalaria del cono norte. Los resultados obtenidos indican que la escala cuenta con propiedades psicométricas adecuadas. Para la validez; se hizo la validez de contenido, realizando el V de Aiken los ítems tuvieron significancia de 0.8 y la prueba Binomial con esos ítems demostró la concordancia en la valorización de los jueces. En la validez de constructo se llevó a cabo primero la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov resultando que no había una distribución normal, el KMO dio 0.783 considerado como suficiente y la prueba de esfericidad del Bartlett dio $p < 0.05$ siendo adecuado, el gráfico de sedimentación y la varianza acumulada mostraron que había nueve factores lo confirmó aún más el resultado del Coeficiente Correlación de Pearson que también dio 9 factores con correlaciones por encima del 0.50 de ítem-dimensión y las correlaciones dimensión-escala oscilan entre .423 y .798. Para la confiabilidad, se encontró que el alfa de Cronbach de las dimensiones oscila entre .591 y .681 y el de toda la escala es de .835. En la baremación se encontró que las variables estado civil, lugar donde labora y cargo son las únicas variables intervinientes que presentan diferencias significativas a nivel de puntaje de la Escala de Percepción del Clima Organizacional – BSAO y al ser variables con influencia subjetivas no se consideraron para la creación de percentiles

Palabras clave: Escala, clima organizacional, psicometría, hospital, validez, normalidad, confiabilidad, baremación

¹ Centro de Salud Mental Comunitario SAMAY. correo: balarconot@gmail.com. ORCID: 0000-0002-6147-2891

Design and preparation of an organizational climate scale for workers of a public hospital of the northern cone

Barbara Susana Alarcón Otero ¹

Abstract

The psychometric properties of the Organizational Climate Perception Scale - BSAO were designed and elaborated for public hospitals with a sample of 370 workers belonging to a northern cone hospital institution. The results showed that the scale had adequate psychometric properties. For validity; the content validity was done, performing the V of Aiken the items had a significance of 0.8 and the Binomial test with these items showed the agreement in the evaluation of the judges. In the construct validity, the Kolmogorov-Smirnov normality test was carried out first, resulting in that there was no normal distribution, the KMO was 0.783 considered as sufficient and the Bartlett's sphericity test was $p < 0.05$ being adequate, the sedimentation graph and the accumulated variance showed that there were nine factors, which was further confirmed by the result of Pearson's correlation coefficient, which also provided 9 factors with correlations above 0.50 for item-dimension and the dimension-scale correlations ranged between .423 and .798. For reliability, it was found that Cronbach's Alpha of the dimension ranged between .591 and .681 and that of the entire scale was .835. In the scale, it was found that the variables marital status, workplace and position were the only intervening variables that presented significant differences at the score level of the Organizational Climate Perception Scale - BSAO and as they were variables with subjective influence, they were not considered for creating percentiles.

Keywords: Scale, organizational climate, psychometrics, hospital, validity, normality, reliability, assessment

¹ Centro de Salud Mental Comunitario SAMAY. correo: balarconot@gmail.com. ORCID: 0000-0002-6147-2891

Introducción

Actualmente en nuestro país no existe un instrumento que mida el clima organizacional validado con una población netamente perteneciente a los hospitales públicos, se observa en su gran mayoría el uso de instrumentos dirigidos a otras poblaciones y/o adaptados. Sabiendo que se tiene que tener en cuenta que la población con la que ha sido validado el instrumento, porque esto causara una interpretación completamente diferente de la realidad que afecta a dicha población.

Si bien el Ministerio de Salud, en 2012, estableció un comité técnico de clima organizacional y se realizó un documento técnico de plan de estudio del clima organizacional, este cuestionario creado no estuvo dirigido solo a la población de los hospitales públicos sino a todas las entidades públicas de salud; a diferencia del instrumento de esta investigación cuya población específica es la de los hospitales.

Señalando que el estudio de los componentes y variaciones internas del propio hospital es importante para que las gestiones puedan diagnosticar y comprender cómo ve el personal el clima organizacional según Brunet (2002) con lo cual se podría ver en qué niveles se encuentra la entidad y brindar las mejoras respectivas en lo que cupiera la posibilidad de los hospitales públicos.

Psicometría

A través de la psicometría, se busca medir los fenómenos psicológicos con el objetivo de poder tomar una decisión o acción del comportamiento de las personas al realizar descripciones, diagnósticos, explicaciones o predicciones (Meneses et al., 2013).

Por tanto, se llevó a cabo la confiabilidad que se refiere a la fiabilidad en la valoración que se da al grado de consistencia y precisión de la medición, teniendo en cuenta que no importa que sea lo que se mide está asociada siempre a un grado de error (Meneses et al., 2013, p. 75). Teniendo presente que en las repetidas aplicaciones que se hagan del instrumento los resultados pueden variar no solo por la falta de confiabilidad sino también por diferentes aspectos del ambiente e incluso del propio sujeto según Martínez, Hernández y Hernández (2014, p. 41) por lo cual no se puede atribuir las diferencias en las puntuaciones a una falta de confiabilidad del instrumento.

La confiabilidad se puede determinar de tres formas para la teoría clásica de los test (TCT): La equivalencia de las medidas, estabilidad de

las medidas (Método test-retest) y consistencia interna que es la que se llevará a cabo. Esta consiste en el grado que cada ítem, muestra ser equivalente al resto, midiendo el mismo grado en el constructo que se está midiendo. Entonces si hay gran equivalencia entre los ítems, se dirá que están correlacionados, lo cual supondría que las respuestas de los sujetos también lo estén. Las formas más comunes son el método de las dos mitades, si se divide el test deberán ser equivalentes, y la covariación entre los ítems, siendo que cada ítem deberá presentar equivalencia con todos los demás ítems, de esta última forma la más usada es el coeficiente alfa de Cronbach (Meneses et al., 2013, pp. 82-84).

Y también la validez, siendo los procedimientos más influyentes que se llevaran a cabo en la investigación:

De contenido, los ítems que componen el test tienen relación entre sí y tienen que ser relevantes de la conducta, es decir que las preguntas deben estar dirigidas a buscar la información relacionada con lo que se pretende medir según Kane (como se citó en Meneses et al., 2013, p. 147).

Usándose el criterio de jueces donde se usará la prueba binomial, la cual comparará las frecuencias de dos categorías de una variable junto con el V de Aiken. Con lo cual se evalúa la relevancia de los ítems respecto a su constructo tomando en consideración no solo la valoración individual del juez sino también el número de jueces para establecer concordancias entre estos según mencionan Pedrosa, Suárez y García (2013, p.14). Tomando como referencia a Ecurra (1988, p. 107) quien menciona que las valoraciones pueden hacerlas un grupo de jueces a un solo ítem como un solo juez a varios ítems.

De constructo, se refiere al grado en que los puntajes de un test serán un indicador válido, por tanto los ítems también lo serán, para la medición de un constructo en particular (Alarcón, 1991, p. 294).

En su mayoría al realizar este tipo de validez la primera opción es realizar el análisis factorial, el cual contiene varios estadísticos cuya selección varía dependiendo del criterio teórico, del autor e incluso de los propios ítems.

El análisis de los ítems antes de realizar el gran paso de hacer un análisis factorial es crucial en la selección del estadístico que se usara para realizar la validez. Según mencionan Lloret, Ferreres, Hernández y Tomás (2014, p. 1156) en su investigación la distribución de los ítems tanto como el número (dicotómicas o politómicas), tipo

de opciones que tengan son importantes a tomar en cuenta.

Por ejemplo, para poder realizar la matriz de correlación de Pearson, Lloret, et al. (2014, pp.1156, 1165) mencionan que lo ítems deben ser continuos cosa que es muy rara, puesto que en la psicología la mayoría de respuestas son ordinales entonces para esto se pide que por los menos, sea que la respuesta de ítems sea dicotómica o politómica, la distribución sea normal y con el tipo de opciones, siendo que el más común es Likert, tengan al menos 5 o más respuestas.

Entonces la opción al tener ítems ordinales vendría a ser realizar una matriz policórica con las herramientas estadísticas, mencionando que el coeficiente de Pearson suele ser más bajo que el de esta matriz, lamentablemente el SPSS que es el programa más utilizado no cuenta con ninguna herramienta incluida con la que se pueda realizar dicho procedimiento (Lloret, et al., 2014, p. 1158). Se tiene que tomar en cuenta que los estadísticos que trae incluido tienen el supuesto de normalidad como mencionan Lloret, et al. (2014, p. 1160).

La baremación también conocida como el escalamiento de una medida, tiene la importancia de puntuar dando un valor a un fenómeno psicológico determinado a través de las observaciones de un conjunto de comportamientos.

Trasforma los puntajes directos de un instrumento a puntaje susceptible aptos para la interpretación estadística, la medida percentilar se usa como forma de describir la posición para una población. La función es informar el valor del cual la variable ocupara posición respecto a de todas las demás variables (Abad, Garrido, Olea, y Ponsoda, 2006, p.119).

Se tiene que tener en cuenta también al momento de realizar la interpretación a la población referencial expresada en los baremos, ya que esto influirá tanto en la interpretación como en las decisiones que se tomarían al respecto según McIntire y Miller (como se citó en Meneses et al., 2013, p. 221).

Clima Organizacional

Las definiciones actuales han sido construidas en base a definiciones anteriores, recogiendo lo mejor y consistente con la realidad en la actualidad creando algunas de las definiciones de los últimos años.

García (2007) refiere que el conjunto de percepciones que tengan los trabajadores de su lugar de desempeño sería el clima organizacional;

el cual puede ser medido operacionalmente por medio de dichas percepciones, que engloban los valores, normas, actitudes y sentimientos de los trabajadores que pertenezcan a la organización. También menciona que está integrado por las características propias de la organización que a su vez la diferencian de los demás coincidiendo con Chiang (2010) que agrega que influyen en la conducta de los trabajadores y que pueden mantenerse en el tiempo.

Mientras que Méndez (2006) refiere que es percibido por cada trabajador dependiendo de cómo se encuentran sus relaciones interpersonales con los compañeros y en que sitio de la estructura organizacional sea en la que se encuentre lo cual influiría en la participación y percepción de la organización.

Chiavenato (2011) refiere que la organización genera la estimulación o provocación de distintas motivaciones en sus integrantes, ya que dice que la motivación y el ambiente interno están íntimamente relacionados; dando a entender que el clima organizacional influye en las personas en su estado motivacional y que a su vez este influye en el clima organizacional.

Mencionando también que el clima organizacional se establece como favorable cuando se logra satisfacer las necesidades personales de cada integrante de la organización y de esta manera elevando su moral, y se establece como desfavorable cuando esas necesidades son frustradas (Chiavenato, 2011).

Gan y Triginé (2006) expresan que el clima laboral es un punto fundamental dentro de la organización; el cual está sujeto a diferentes cuestiones entre ellas las normas que rige la organización, la identificación del trabajador y su satisfacción con las tareas que realiza.

Por último Baguer (2012) define al clima organizacional como el ambiente humano donde se puede percibir ciertas características del ambiente laboral por parte de los colaboradores y por tanto esta puede influenciar en su comportamiento.

Entonces el clima organizacional al ser multidimensional tiene varias interpretaciones de cómo se mide operacionalmente, la mayoría de las definiciones coinciden en que el clima organizacional es el conjunto de percepciones que tienen los trabajadores frente a su lugar de labores, y que estas percepciones pueden verse influenciadas como resultado de la estructura de la organización, las normas que hay y la interacción que se tenga entre los mismos trabajadores estén

o no en la misma jerarquía. También la percepción de las posibilidades de realización personal del propio trabajador, el involucramiento que este tenga con sus asignaciones, la supervisión que recibe, las coordinaciones con los compañeros y las condiciones laborales que pueden mejorar su tarea.

Siendo que estas percepciones son las expectativas que tiene el trabajador, sobre su ambiente laboral y las interacciones que tenga, y en qué grado esas expectativas son cumplidas. Para la creación de este instrumento se han tenido en cuenta 9 dimensiones para el clima organizacional:

Identidad Organizacional se forma en base a la identidad propia de cada persona e influenciada por el propio modelo cultural que crea la organización estableciendo valores y creencias organizacionales, también ayuda la existencia de redes de comunicación interna sobre las actividades y/o celebraciones, permitiendo que los trabajadores se acerquen más a la empresa logrando de esta forma la identificación del trabajador a la organización.

Cuando la organización logra generar una identidad fuerte en sus trabajadores esto genera una motivación en ellos que los hace sentirse contentos con su trabajo y realizar sus actividades de manera más eficiente, lo cual les permite desarrollarse más libremente dentro de la organización según Deal y Kennedy (1999). También refieren que la identidad refleja en el comportamiento de los trabajadores el sentido de pertenencia por lo cual se sienten orgullosos de trabajar en la organización.

En pocas palabras mientras el trabajador más se identifique con su organización generara un aumento positivo del comportamiento de este mostrándose en su rendimiento y también de su opinión sobre la organización, que no solo influirá dentro de la organización sino también fuera de esta cuando el trabajador hable de forma positiva sobre su lugar de trabajo.

Autonomía es la libertad que se tiene de decidir y tomar decisiones, en cambio la autonomía organizacional no se basa en el trabajador en sí mismo, sino en lo que se le es permitido realizar al trabajador dependiendo del tipo de liderazgo que tenga el jefe y también en base a las normas y objetivos de la organización. Amorós (2007) dice que al incrementar la autonomía y el autocontrol del trabajador sobre las actividades que realiza logrará sentirse más motivado y comprometido

con la organización por lo cual estará más satisfecho, será más efectivo y tendrá un mayor desempeño.

Satisfacción Laboral tiene una larga fila de investigaciones, siendo la variable más antigua con la cual se busca operacionalizar la felicidad que tienen los trabajadores en su lugar de labores (Wright y Bonett, 2007).

Morillo (2006) lo define como la perspectiva favorable o no que el trabajador tiene sobre sus labores, estando influenciado con las expectativas que tienen sobre las recompensas, relaciones interpersonales y el estilo en general.

Entonces la satisfacción laboral se basa en las expectativas que tenga el trabajador de su ambiente de laboral y del trabajo que le compete en sí mismo y en qué grado esa expectativa es cumplida, y de qué forma se cumple.

Atención al Paciente en los hospitales, en Perú, la queja más frecuente es la de la mala calidad de atención al paciente, nadie niega que el servicio principal sea darle bienestar en la búsqueda de resultados que mejoren su salud pero el trato que se brinda por parte del personal administrativo y personal de salud debería velar también por el bienestar de la atención.

Araujo (2014) afirma que el paciente desde que saca la cita puede verse afectado frente al trato que el trabajador tenga con él o incluso por no tomarse el tiempo de orientarlo. Esto también puede pasar en la atención de los médicos si no se destina el tiempo requerido para resolver las dudas que pueda tener el paciente, y también con las enfermeras y el personal técnico de las distintas áreas.

Lamentablemente el enfoque que aún se utiliza en el sector salud es mayor producción hace mejor calidad para el control estadístico el cual es prioritario para alcanzar las metas establecidas pero con tiempos mínimos y en la mayoría de los casos poco satisfactorios para el paciente.

La aplicación de este enfoque de calidad en la prestación de servicios de salud, bajo el concepto de Cliente; como el usuario de los bienes y Producto; como el resultado de un proceso o actividad capaz de satisfacer las necesidades de los consumidores, no tendría los resultados deseados, utilizando el mismo indicador de calidad medido por la satisfacción del cliente...porque en los servicios de salud, no se comercializan objetos sino está de por medio el ser humano. (Cabello, 2001, p. 97)

En pocas palabras el actual sistema de calidad de atención al "cliente" del sector salud en el que se basan los hospitales no beneficia en nada al paciente en el peor de los casos muy delicado de salud pues no se le reconoce como lo que es, un ser humano.

Conflicto Organizacional viene del choque de las ideas, actitudes o intereses de las áreas de una organización.

Los conflictos dentro de la organización son indicadores de la insatisfacción, que afectan a los subsistemas y al sistema global de la organización si está presente dentro de los grupos internos según Floyer (1993) citado por Novel (2010).

Estos siempre existirán en las organizaciones, en algunos casos son un apoyo a la mejora del manejo de la organización si se lleva a cabo la mediación pero cuando esto no se realiza el conflicto puede llegar a crecer en proporciones a tal punto en donde las áreas involucradas nublan la visión de los objetivos y metas de la organización, alguna de las causas son la mala comunicación, la toma de funciones de otras áreas o el desacuerdo en el desarrollo de los procesos.

Trabajo en Equipo se considera una ventaja competitiva la cual permite el aumento no solo de la productividad, sino también de la innovación y la satisfacción de los trabajadores en su centro de labores.

Kinicki (2003) dice que la convivencia social que hay entre los compañeros de trabajo es una de las fuentes más importantes de la satisfacción laboral; pero hay que tener en cuenta que la perspectiva que se tiene sobre el compañero puede ser influenciada por su comportamiento al trabajar en equipo.

Ellis et al. (2005) refiere que, para poder realizar los distintos procesos y tareas de trabajo en equipo, es necesario la colaboración de todos los miembros junto con su cooperación y de esta forma se estará estimulando la participación y la comunicación entre ellos, lo cual generará un incremento y mejora de la calidad.

Entonces se entiende que si algún miembro no presenta disposición esto causaría un obstáculo en los objetivos a conseguir por el equipo, lo cual a su vez dificultaría la dinámica organizacional que se haya adoptado.

Incentivos la función de los incentivos es de motivar a los empleados y darles responsabilidades para dirigir sus esfuerzos hacia la realización de los objetivos de la organización. (Kowtha y Leng, 1999).

Se sabe bien que los incentivos son una

compensación la cual es establecida por la organización cuando se desea que los trabajadores realicen ciertas acciones (Laffont & Mortimer, 2002). Pero hay que tener en cuenta que exagerarlos o no tener ninguno puede tener consecuencias en la motivación de los trabajadores.

Sin embargo los incentivos no necesariamente son de índole monetaria, sino también de ascenso, calidad y mejor condiciones de trabajo, horas compensadas, felicitaciones, oportunidades de crecimiento profesional entre otros. Un incentivo no monetario también puede ser simplemente una mención de felicitación por parte del jefe al trabajador, ya que de esta forma el trabajador siente que es tomado en cuenta y puede aumentar su motivación en la realización de sus labores.

Motivación según García e Ibarra (s.f.) para Hellriegel (1998) lo que dirige a que la persona mantenga un comportamiento con el cual pueda llevar a cabo sus metas es la motivación; exponiendo dos factores: Higiénico, son externos a lo que se está realizando y Motivadores, son las que están en relación directa con lo que se realiza. También menciona que los factores motivadores en base a las características que tenga el puesto de trabajo determinarían si la persona lo percibe como satisfactorio e interesante.

Amorós (2007) lo refiere como fuerzas que actúan sobre el individuo lo cual origina que su comportamiento sea de una determinada manera, dirigida a sus metas y dependiendo de cuanto esfuerzo se ponga lo llevara a satisfacer alguna necesidad.

Entonces la motivación son los factores que influyen en el comportamiento de la persona para satisfacer sus necesidades. Siendo que al estar en la organización es la voluntad de satisfacer su necesidad individual a través de las metas organizacionales (Gonzales, 2012).

Liderazgo de Directivos el liderazgo contiene diferentes definiciones para Uribe (2005) está caracterizado por que el líder muestra de forma permanente su capacidad para orientar el esfuerzo de los trabajadores, incentivarlos a una buena disposición y entusiasmo en sus labores, hacia el logro de metas específicas.

Robbins & Judge (2009) refieren que la efectividad del líder está en el alcance que tenga para que la organización logre sus metas establecidas considerando su habilidad para influir sobre el proceder de los demás.

Sin embargo se tiene que tener en cuenta que no todas las personas que se encuentren en un puesto de líder tendrán la habilidad de mostrar liderazgo y guiar con sus acciones, valores y moral el comportamiento de los demás para conseguir las metas en común planteadas por la organización.

Justificación

Estableciéndose la importancia entonces de que el sector salud público cuente con un instrumento donde puedan medir con la mayor validez posible el clima organizacional específicamente en la población dentro de los hospitales públicos, siendo esto de vital importancia en el bienestar del trabajador y al ser una institución que brinda atención a personas por consiguiente también hacia estas.

Teniendo en cuenta que al tener un clima organizacional bajo cuyas características son el desinterés, apatía e insatisfacción por parte de los trabajadores en el peor de los casos pueden llegar a transformarse en inconformidad, agresión e insubordinación (Chiavenato, 2011).

El poder diagnosticar el clima organizacional a través de este instrumento y evaluar las manifestaciones de conflictos internos, la inconformidad o insatisfacción de los trabajadores permitiría poder diseñar un proceso de intervención enfatizando en los elementos que presenten mayor problemática

Método

La investigación de corte instrumental (Montero

y León, 2002) y diseño no experimental – transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), tiene una población conformada por 2875 trabajadores, de ambos sexos, 1434 Nombrados y 1441 Cas del hospital del cono norte cuyas edades oscilan entre 18 a 69 años, la información ha sido obtenida del portal de transparencia de la página web del hospital, siendo la última actualización subida del listado de personal Nombrado y Cas de marzo del 2015.

La muestra para la prueba piloto fue de 30 trabajadores para la verificación de la estadística del instrumento a validar, mientras que la muestra para el estudio de investigación fue de 370 trabajadores tomando en cuenta el criterio de Nunnally (1991), quien afirma que la cantidad muestral idealmente puede ser 10 veces mayor al número de ítems; la presente prueba contiene 31 ítems.

El instrumento fue la Escala de Percepción del Clima Organizacional – BSAO (EPCO-BSAO) la cual consta de 31 ítems y 9 dimensiones (ver Tabla 1) que se puede administrar de manera individual o colectiva al personal administrativo y asistencial del hospital.

Las alternativas de los ítems de la escala EPCO-BSAO fueron una escala tipo Likert de 4 opciones, de 1 a 4 puntos. Los ítems 12 y 14 fueron dejados en blanco debido a que son netamente sobre la atención directa del paciente y no todo el personal del hospital los trata directamente. Por tanto, la puntuación máxima tendría un valor de 124 si se responden todas las preguntas y 116 si no se trata directamente con el paciente.

Resultados

Tabla 1.

Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Item	Índice	Escala de Medición
Clima organizacional	Identidad Organizacional	El grado en que el trabajador se percibe como parte del hospital.	1 - 3		Ordinal
	Autonomía	Capacidad del propio trabajador para decidir realizar una conducta sin influencia externa.	4 - 7	0=No corresponde (solo en los ítems 12y14)	
	Satisfacción Laboral	Sentimiento de agrado o no que el trabajador puede manifestar a través de actitudes frente al entorno laboral.	8 - 11		
	Atención al paciente	Deseo de ayudar, comprender y satisfacer las necesidades del usuario.	12 - 14	1=Nunca	
	Conflictos organizacionales	Diferencias de las áreas internas que impide llegar a una meta u objetivo en común o propio del hospital.	15 - 17	2=Pocas Veces	
	Trabajo en Equipo	Las diferencias de ideas o actitudes que aparecen en un equipo de trabajo dentro del entorno laboral.	18 - 19		
	Incentivos	Compensaciones que ofrece el hospital para motivar a los trabajadores a realizar sus actividades más eficazmente.	20 - 23	3=Muchas Veces	
	Motivación	Estímulo que tiene cada persona para mejorar y realizar una labor de forma eficaz para alcanzar el objetivo deseado.	24 - 25	4=Siempre	
	Liderazgo de Directivos	Percepción de los trabajadores frente al interés, motivación e inclusión que muestran los jefes o directivos.	26 - 31		

Prueba Piloto

Se realizó la validez de contenido por criterio de jueces para verificar la correcta redacción y relación de los ítems con las dimensiones pre establecidas teóricamente.

Habiendo en un comienzo 49 ítems en el EPCO-BSAO se solicitó a 4 jueces que midieran la afectividad de los ítems en cada dimensión. Dando como resultado de la V de Aiken del EPCO-BSAO, la eliminación de cinco ítems debido a que no alcanzaron un nivel significativo de 0,8, quedando así 44 ítems. Para el coeficiente de validez según la prueba binomial, los resultados

de las proporciones fueron mayores a .50 interpretándose que hubo concordancia en lo emitido por los jueces, confirmando que hubo validez de contenido en la prueba conformada por los 44 ítems.

Para la realización de la validez debido a que las opciones incluidas en el SPSS para realizar la factorización tienen el supuesto de una distribución normal, la cual debe medirse como refiere Lloret, Ferreres y Hernández (2014, p. 1156) en su investigación, se optó por realizar la prueba de Kolmogorov-Smirnov donde se obtuvo como resultado que la mayoría de los ítems

presentaron respuestas que no se distribuyen de manera normal ($p < 0.05$).

En relación a este resultado se opta por realizar el Coeficiente de Correlación Producto-Momento de Pearson para poder explorar la realización de los factores del instrumento, midiendo primero la correlación entre los ítems y escala, usando la numeración inicial de las preguntas, para luego correlacionar los ítems con su dimensión.

Según Cohen y Manion (1990) los coeficientes de correlación menores a 0.30 deben ser eliminados para evitar la disminución de la confiabilidad total del EPCO-BSAO y porque no son estadísticamente significantes, por lo cual para una mejor confiabilidad se eliminaran los coeficientes menores a 0.40 los cuales son 13 ítems, dejando el EPCO-BSAO con 31 ítems. En la correlación ítem-dimensión, se observa las correlaciones, que oscilan entre .651 y .777 en la dimensión de Identidad Organizacional (ID), en Autonomía (A) oscilan entre .577 y .887, en Satisfacción (S) oscilan entre .432 y .806, en Atención al Paciente (P) oscilan entre .718 y .901, en Conflictos Organizacionales (C) son de .770 y .849, en Trabajo en Equipo (T) la correlación es de .770 y .849, en Incentivos (IC) oscilan entre .708 y .782, en Motivación (M) son de .656 y .868 y finalmente en Liderazgo de Directivos la correlación oscila entre .586 y .857.

Las correlaciones más bajas fueron las de las dimensiones de Satisfacción, P10, y Liderazgo de Directivos, P31, todos los coeficientes superaron el 0.30 por lo cual se pudieron mantener en el

EPCO-BSAO, confirmando de esta forma las nueve dimensiones teorizadas.

Para una confirmación mayor de la validez se realizó la varianza y el gráfico de sedimentación obteniendo 9 factores con una varianza acumulada de 79.72%, obviándose el décimo factor por estar demasiado cerca al valor 1. Secundando este resultado con la figura 1 gráfico de sedimentación en donde se muestra la curva de los factores y se observa que desde el factor 9 comenzaría a descender (ver Figura 1).

Se realizó la confiabilidad a través de la consistencia interna en la prueba piloto después de la eliminación de los ítems no aprobados por los jueces y de coeficiente bajo en la correlación dando como resultado un alfa de Cronbach de .892

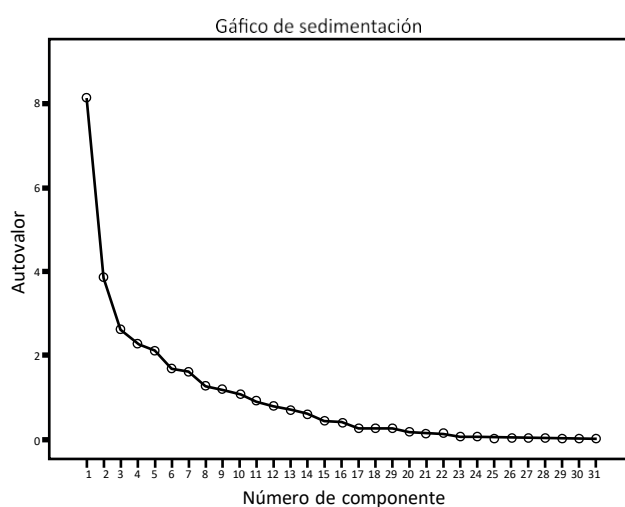


Figura1. Gráfico de sedimentación de la prueba de piolto de EPCO-BSAO

Tabla 2.

Confiabilidad de Consistencia Interna del EPCO-BSAO

Alfa de Cronbach	N de elementos
.892	31

Estudio de Investigación

Para el estudio de investigación se procedió a realizar la prueba de normalidad para verificar si las variables poseían una distribución normal, dando como resultado que todos los puntajes no se distribuyen de manera normal ($p < 0.05$).

De igual forma, se realizó para una mayor confirmación la prueba de KMO junto con la prueba de esfericidad de Bartlett, donde el resultado de KMO fue .783 lo cual se consideró “suficiente” según menciona Lloret, et al. (2014, p. 1159) y la prueba de Bartlett, al ser $p < 0.05$, indica que el modelo factorial tiene lo adecuado para explicar los datos como se presenta en la tabla 3 y se presenta también la figura 2 gráfico de sedimentación, en donde al igual que la prueba piloto se observa que a partir del factor 9 la curva va descendiendo.

Los 9 factores se mantienen, y de igual forma que en la prueba piloto se omite el décimo factor

porque se acerca demasiado al valor 1, con una varianza acumulada de 58.582%.

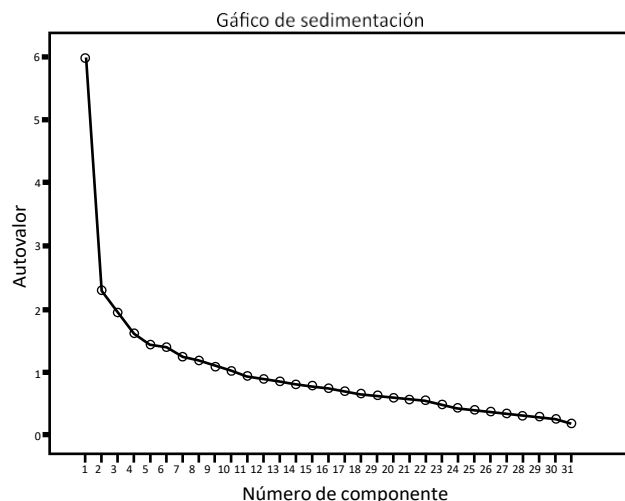


Figura. Gráfico de sedimentación del Estudio de Investigación del EPCO-BSAO

Tabla 3.

KMO y prueba de Bartlett del EPCO-BSAO

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.783
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3209.597
	gl	465
	Sig.	0.000

Se emplea el Coeficiente de Correlación Producto-Momento de Pearson (correlación ítem-total). Midiendo las correlaciones entre los ítem y sus respectivas dimensiones y las dimensiones y el EPCO-BSA.

En la tabla 4 las correlaciones de ítem–dimensión se encuentran por encima del 0.50, sugiriendo que el ítem tiene una buena correlación con su dimensión.

Tabla 4.

Correlación Ítem – Dimensión del EPCO-BSAO

	Identidad Organizacional	Autonomía	Satisfacción	Atención al paciente	Conflictos Organizacionales	Trabajo en Equipo	Incentivos	Motivación	Liderazgo de Directivos
1	,697**								
2	,650**								
3	,586**								
4		,553**							
5		,621**							
6		,592**							
7		,636**							
8			,720**						
9			,642**						
10			,595**						
11			,678**						
12				,892**					
13				,541**					
14				,907**					
15					,853**				
16					,809**				
17						,862**			
18						,826**			
19							,862**		
20							,826**		
21							,678**		
22							,636**		
23								,879	
24								,826**	
25									,604
26									,710
27									,695
28									,767
29									,737
30									,732
31									,783

Mientras que en la correlación dimensión – escala, como se observa en la tabla 5, las correlaciones oscilan entre .393 y .798 siendo

la más baja correlación de la dimensión de Atención al Paciente y la más alta de Liderazgo de Directivos.

Tabla 5.
Correlación Dimensión – EPCO-BSAO

Dimensiones		Escala Clima Organizacional
Identidad Organizacional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,506 .000
Autonomía	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,501 .000
Satisfacción	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,476 .000
Atención al paciente	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,393 .000
Conflictos Organizacionales	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,530 .000
Trabajo en Equipo	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,503 .000
Incentivos	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,663 .000
Motivación	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,423 .000
Liderazgo de Directivos	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	,798 .000

La confiabilidad de consistencia interna se llevó a cabo con el alfa de Cronbach dando .835 para toda la escala, como muestra la tabla 6, considerada como óptima según Hernández

et al. (2010). De igual forma, los ítems dieron coeficientes elevados de alfa de Cronbach como se observa en la tabla 7.

Tabla 6.
Confiabilidad de Consistencia Interna del EPCO-BSAO

Alfa de Cronbach	N de elementos
.835	31

Tabla 7.

Confiabilidad de Consistencia Interna por Ítems del EPCO-BSAO

Ítems	Alfa de Cronbach	Ítems	Alfa de Cronbach
P1	.833	P17	.830
P2	.832	P18	.830
P3	.834	P19	.826
P4	.834	P20	.827
P5	.832	P21	.829
P6	.835	P22	.829
P7	.832	P23	.832
P8	.835	P24	.831
P9	.832	P25	.828
P10	.832	P26	.826
P11	.835	P27	.824
P12	.838	P28	.824
P13	.831	P29	.823
P14	.840	P30	.824
P15	.829	P31	.822
P16	.829		

Sin embargo, al realizar el alfa de Cronbach en las dimensiones, se observó, en la Tabla 8, una disminución del coeficiente en ellas.

Tabla 8.

Confiabilidad de Consistencia Interna por Dimensión

Dimensiones	Alfa de Cronbach
Identidad Organizacional	.628
Autonomía	.629
Satisfacción	.639
Atención al paciente	.681
Conflictos Organizacionales	.626
Trabajo en Equipo	.632
Incentivos	.591
Motivación	.643
Liderazgo de Directivos	.594

Para justificar la elaboración de los baremos, se realizó primero la prueba de normalidad en los ítems del EPCO-BSAO obteniendo como resultado que los puntajes no se distribuyeron de manera normal ($p < 0.05$); por tanto, se emplearon estadísticos no paramétricos. Se usó la U de Mann-Whitney que es equivalente a T de Student y el Kruskal-Wallis equivalente al ANOVA. Se usó el U de Mann-Whitney con la variable intervinientes de sexo y para las demás variables intervinientes de edad, grado de instrucción,

estado civil, lugar, antigüedad en el hospital y cargo, se usó el Kruskal-Wallis.

La interpretación que se extrae, como se observa en la tabla 9, es que la percepción de los trabajadores en base a su clima organizacional iría desde Excelente donde se encontraría la percepción de Muy Bueno, pasado a Por mejorar donde estarían las percepción de Bueno y Regular y finalmente Desaprobado donde estarían las percepciones de Bajo y Muy Bajo.

Tabla 9.
Confiabilidad de Consistencia Interna del EPCO-BSAO

	Percentiles	Puntaje Total
Muy Bajo	1 a 5	23 - 34
Bajo	6 a 19	35 - 62
Regular	20 a 59	63 - 76
Bueno	60 a 89	77 - 89
Muy Bueno	90 a 100	90 - 124

Discusión

Se optó por realizar para la EPCO-BSAO el coeficiente de correlaciones de Pearson como análisis factorial exploratorio para la validez de constructo al no tener el SPSS incluido un estadístico que permita medir variables sin distribución normal como la correlación policórica, sustentando que si bien la correlación de Pearson se puede usarse con ítems politómicos a partir de cinco respuestas y contando con una distribución normal como Lloret, et al (2014) menciona por lo cual se decidió que se usará al ser el que más se acerca para poder realizar el análisis factorial aunque los coeficientes de la correlación de Pearson sean más bajas frente a las policóricas.

Las correlaciones menores a 0.40 fueron depuradas, siendo que Cohen y Manion (1990) refieren que las correlaciones menores a 0.30 deben eliminarse dejando el EPCO-BSAO con 31 ítems con correlaciones que oscilan entre .454 y .852 confirmando de esta forma las nueve dimensiones teorizadas.

Para la obtención de la confiabilidad por consistencia interna en la prueba piloto y el estudio de investigación se optó por realizar el alfa de Cronbach dando como resultado en la escala total en la prueba piloto .892 y en el estudio de investigación .835.

En el estudio de investigación al igual que en la prueba piloto lo primero que se realizó fue la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov para verificar la distribución de las variables, dando nuevamente como resultado que no había una distribución normal. Debido a estos resultados el análisis factorial no se debería realizar como ya se ha mencionado antes, aun siendo que el programa SPSS lo permita, por lo cual se opta por el coeficiente de correlaciones de Pearson.

Al realizar el Coeficiente de Correlación de Pearson, se confirmó -como en la prueba piloto- la conformación de las 9 dimensiones teorizadas, debido a que la correlación entre los ítems y sus dimensiones están por encima del 0.50, realizando también la varianza de factores de los componentes principales y el gráfico de sedimentación refuerza la confirmación de 9 factores para el EPCO-BSAO.

De igual forma se optó por realizar, para apoyar que se podría haber realizado el análisis factorial aun cuando la teoría niega esta opción, la prueba de KMO que dio un valor "suficiente" al ser .783 como se menciona en la investigación de Lloret, et al (2014) al igual que la prueba de esfericidad de Bartlett al ser menor que 0.05.

Sin embargo también hay que mencionar que hay una disminución en la correlación dimensión – escala la cual coincide con la disminución en la

correlación dimensión – escala la cual coincide con la disminución obtenida en la varianza de factores de los componentes principales, teniendo en cuenta que la teoría nos refiere que los coeficientes de la correlación de Pearson son más bajas frente a las policóricas.

Para los baremos se usó como equivalente del T de Studentel U de Mann-Whitney y para el ANOVA el Kruskal-Wallis para comprobar la influencia ejercida por las variables intervinientes en los puntajes, debido a que al realizar la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov para designar si se usaran estadísticos paramétricos o no paramétricos, como en las anteriores pruebas el resultado que se tuvo fue que la distribución no era normal.

Los percentiles para la baremación se realizaron para la escala total y se consideró percentiles para cada una de las dimensiones debido a que se encontraron diferencias significativas con las variables intervinientes, exceptuando la variable interviniente de Sexo, y se encontró que las variables Estado Civil, Lugar donde Labora y Cargo fueron las únicas variables intervinientes que presentaron diferencias significativas a nivel de puntaje de la EPCO– BSAO, y al ser variables con influencia subjetivas no se consideraron para la creación de percentiles.

Para la escala total siendo el mayor y menor puntaje directo 124 y 23, se estableció cinco niveles dependiendo del intervalo de puntaje que se obtenga de 23 a 34 como Muy Bajo, de 35 a 62 como Bajo, de 63 a 76 como Regular, de 77 a 89 como Bueno y de 112 a 124 como Muy Bueno.

A esto, se le agregó la interpretación de los niveles para finalmente agrupar el nivel Muy Bajo y Bajo en la categoría de Desaprobado, el nivel de Regular y Bueno en la categoría de Por Mejorar y el nivel de Muy Bueno en la categoría de Excelente.

Referencias

Abad, F., Garrido, J., Olea, J. y Ponsoda, V. (2006). *Introducción a la psicometría*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.

Alarcón, R. (1991). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Lima, Perú: Fondo editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Aleksander, P.J.E., Bell, B.S., Ployhart, R. E., Hollenbeck, J. R. & Ilgen, D.R. (2005). An evaluation of generic team work skills training with action teams: effects on cognitive and

skill-based outcomes. Recuperado de <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1045&context=articles>

Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Lambayeque, Perú: USAT- Escuela de Economía.

Araujo, P. (febrero de 2014). *Marketing de servicios [Blog]*. Recuperado de <http://marketingestrategico.pe/la-importancia-de-la-atencion-al-cliente-en-el-sector-salud/>

Baguer, A. (2012). *¡Alerta!: descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua (7ª ed.)*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de http://books.google.com.pe/books?id=RqLdwcJ_Ke8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México, D.F.: Trillas.

Cabello, E. (2001). Calidad de la atención medica: ¿paciente o cliente? *Revista Médica Herediana* 12(3), 96-99. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1018-130x2001000300005

Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: Universidad Pontificia de Comillas. Servicios Editoriales S.L

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (9ª ed.)*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Cohen, L y Manion, L. (1990). *Métodos de investigación educativa*. Madrid, España: La Muralla.

Deal, T. & Kennedy, A. (1999). *The new corporate cultures: Revitalizing the work place after downsizing, mergers, and reengineering*. Reading, MA, Estados Unidos: Perseus Books. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=-CxHdLPq4wAC&printsec=frontcover&dq=deal+%26+kennedy+1999+The+new+corporate+cultures&hl=es&sa=X&ved=0CCYQ6AEwAWoVChMI4p7m7OT7xwIVioONCh1XvAyu#v=onepage&q&f=false>

Escurra, L. (1988). *Cuantificación de la validez de*

- la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología de la PUCP*, 6(1-2), 103-111.
- Floyer, A. (1993). *Cómo utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones*. Barcelona, España: Paidós.
- Gan, F. y Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- García, G. (2007). *Clima organizacional: hacia un nuevo modelo*. Recuperado de http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf
- García, R. e Ibarra, L. (s.f.). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>
- Gonzales, M. (2012). *Habilidades directivas: innovación y cualificación (2ª ed.)*. Bogotá, Colombia: Innova.
- Hellriegel, D. (1998). *Administración (7ª ed.)*. México, D.F.: Editorial Soluciones Empresariales.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación (5ª ed.)*. México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana.
- Kowtha, R. & Leng, Q. (1999). Incentives in the Asian context: theory and preliminary evidence. *Asia Pacific Journal of Management* 16(1), 95-117.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y práctica*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Laffont, J. J. & Mortimer, D. (2002). *The theory of incentives*. Princeton, NJ, United States: University Press.
- Lloret, S., Ferreres, A., Hernández, A. y Tomás, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), 1151-1169. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>
- Martínez, M., Hernández, J. y Hernández, V. (2014). *Psicometría (1ª ed.)*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia, Bogotá*. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Bogotá, Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Meneses, J., Barrios, M., Bonillo, A., Cosculluela, A., Lozano, L., Turbany, J. y Valero, S. (2013). *Psicometría (1ª ed.)*. Barcelona, España: UOC.
- Ministerio de Salud (2012). *Metodología para el estudio del clima organizacional v.02: documento técnico (R.M. N° 468-2011-MINSA)*. Lima, Perú: Autor.
- Montero, I. y León, O. (2002). Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en psicología. *Revista Internacional de Psicología Clínica y de la Salud*, 2, 503-508.
- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional. *Sapiens*, 7(1), 43-57.
- Novel, G. (2010). *Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido*. Barcelona, España: Editorial Reus, S. A.
- Nunnally, J. (1991). *Teoría psicométrica*. México, D.F.: Trillas.
- Pedrosa, I., Suárez, J. y García, E. (2013). Evidencias sobre la validez de contenido: avances teóricos y métodos para su estimación. *Acción Psicológica*, 10(2), 3-20. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5944/ap.10.2.11820>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional (13ª ed.)*. de https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Uribe, M. (2005). El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad : un desafío de orden superior. *PRELAC-UNESCO*, 1(1), 1-10.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33, 141–160. Recuperado de http://www.researchgate.net/publication/200130344_Job_Satisfaction_and_Psychological_Well-Being_as_Nonadditive_Predictors_of_Workplace_Turnover

Design and preparation of an organizational climate scale for workers of a public hospital of the northern cone

Barbara Susana Alarcón Otero¹

Abstract

The psychometric properties of the Organizational Climate Perception Scale - BSAO were designed and elaborated for public hospitals with a sample of 370 workers belonging to a northern cone hospital institution. The results showed that the scale had adequate psychometric properties. For validity; the content validity was done, performing the V of Aiken the items had a significance of 0.8 and the Binomial test with these items showed the agreement in the evaluation of the judges. In the construct validity, the Kolmogorov-Smirnov normality test was carried out first, resulting in that there was no normal distribution, the KMO was 0.783 considered as sufficient and the Bartlett's sphericity test was $p < 0.05$ being adequate, the sedimentation graph and the accumulated variance showed that there were nine factors, which was further confirmed by the result of Pearson's correlation coefficient, which also provided 9 factors with correlations above 0.50 for item-dimension and the dimension-scale correlations ranged between .423 and .798. For reliability, it was found that Cronbach's Alpha of the dimension ranged between .591 and .681 and that of the entire scale was .835. In the scale, it was found that the variables marital status, workplace and position were the only intervening variables that presented significant differences at the score level of the Organizational Climate Perception Scale - BSAO and as they were variables with subjective influence, they were not considered for creating percentiles.

Keywords: Scale, organizational climate, psychometrics, hospital, validity, normality, reliability, assessment

¹ Centro de Salud Mental Comunitario SAMAY. correo: balarconot@gmail.com. ORCID: 0000-0002-6147-2891

Introduction

Currently in our country there is no instrument that measures the organizational climate validated with a population that belongs clearly to public hospitals, the vast majority of them use instruments aimed at other populations and/or adapted. Knowing that it must be taken into account that the population with which the instrument has been validated, because this will cause a completely different interpretation of the reality that affects such population.

Although the Ministry of Health, in 2012, established a technical committee on organizational climate and a technical document on the organizational climate study plan was made, this questionnaire created is not directed only to the population of public hospitals but to all public health entities to unlike the instrument of this research whose specific population is that of hospitals.

Noting that the study of the components and internal variations of the hospital itself is important so that the managements can diagnose and understand how the staff sees the organizational climate according to Brunet (2002) with which it could be seen at what levels the entity is and provide the respective improvements as far as the possibility of public hospitals was possible.

Psychometrics

Therefore, reliability is carried out, which refers to the reliability in the assessment given to the degree of consistency and precision of the measurement, taking into account that no matter what is measured, it is always associated with a degree of error. (Meneses et al., 2013, p. 75). Bearing in mind that in the repeated applications that are made of the instrument, the results may vary not only due to the lack of reliability but also due to different aspects of the environment and even of the subject itself according to Martínez, Hernández and Hernández (2014, p. 41) which cannot be attributed the differences in the scores to a lack of reliability of the instrument.

Reliability can be determined in three ways for the classical test theory (TCT): The equivalence of the measurements, stability of the measurements (Test-retest method) and Through psychometrics, the aim is to measure psychological phenomena in order to be able to make a decision or action on people's behavior when making descriptions, diagnoses, explanations or predictions (Meneses et al., 2013).

Internal consistency, the latter will be carried out.

It consists of the degree that each item shows to be equivalent to the rest, measuring the same degree in the construct that is being measured. So if there is a great equivalence between the items, it will be said that they are correlated, which would mean that the responses of the subjects are also correlated. The most common forms are the split-half method; if the test is divided, they must be equivalent, and the covariation between the items, being that each item must present equivalence with the other items; in this last form, the Cronbach's Alpha coefficient is the most used (Meneses et al., 2013, pp. 82-84).

And also the validity, being the most influential procedures that will be carried out in the investigation:

Regarding content, the items that make up the test are related to each other and must be relevant to the behavior, that is, the questions must be aimed at seeking information related to what is intended to be measured according to Kane (as cited in Meneses et al., 2013, p. 147). Using the criteria of judges where the binomial test will be used, which will compare the frequencies of two categories of one variable together with the V of Aiken. With which the relevance of the items with respect to their construct is evaluated taking into consideration not only the individual evaluation of the judge but also the number of judges to establish concordances between them as mentioned by Pedrosa, Suárez and García (2013, p.14). Taking as a reference to Escurra (1988, p. 107) who mentions that evaluations can be made by a group of judges to a single item as a single judge to several items.

By construct, it refers to the degree to which the scores of a test will be a valid indicator, therefore the items will also be, for the measurement of a particular construct (Alarcón, 1991, p. 294). For the most part, when performing this type of validity, the first option is to perform a factor analysis, which contains several statistics whose selection varies depending on the theoretical criteria, the author and even the items themselves.

The analysis of the items before doing a factor analysis is crucial in the selection of the statistic that will be used to perform the validity. As mentioned by Lloret, Ferreres, Hernández and Tomás (2014, p. 1156) in their research, the distribution of items as well as the number (dichotomous or polytomous), the type of options they have are important to take into account. For example, in order to carry out the correlation matrix of Pearson Lloret et al.(2014, pp. 1156)

mention that the items must be continuous, which is very rare, since in psychology most responses are ordinal, so for this it is asked that at least, the response of items be dichotomous or polytomous, the distribution be normal and with the type of options, the most common being Likert, they have at least 5 or more responses.

Then the option to have ordinal items would be to make a polychoric matrix with the statistical tools, mentioning that the Pearson coefficient is usually lower than that of this matrix; unfortunately, the SPSS, which is the most used program, does not have any tool included with which this procedure can be carried out (Lloret et al., 2014, p. 1158). It must be taken into account that the statistics included have the assumption of normality as mentioned by Lloret et al. (2014, p. 1160).

The scale, also known as the scaling of a measure, has the importance of scoring giving a value to a certain psychological phenomenon through the observations of a set of behaviors. It transforms the direct scores of an instrument to susceptible scores suitable for statistical interpretation, the percentile measure is used as a way to describe the position for a population. The function is to inform the value of which the variable will occupy position with respect to all the other variables (Abad, Garrido, Olea, and Ponsoda, 2006, p.119). It must also be taken into account when interpreting the reference population expressed in the scales, since this will influence both the interpretation and the decisions that would be made in this regard according to McIntire and Miller (as cited by Meneses et al., 2013, p. 221).

Organizational climate

The current definitions have been built based on previous definitions, collecting the best and consistent with reality today creating some of the definitions of recent years.

García (2007) refers that the set of perceptions that workers have of their place of performance would be the organizational climate; which can be measured operationally through these perceptions, which encompass the values, norms, attitudes and feelings of the workers who belong to the organization. He also mentions that it is made up of the characteristics of the organization that in turn differentiate it from the others, coinciding with Chiang (2010) who adds that they influence the behavior of workers and that they can be maintained over time.

While Méndez (2006) refers that it is perceived by each worker depending on how their interpersonal relationships are with their colleagues and where

they are in the organizational structure, which would influence the participation and perception of the organization.

Chiavenato (2011) refers that the organization generates the stimulation or provocation of different motivations in its members, since he says that motivation and the internal environment are closely related; implying that the organizational climate influences people in their motivational state and that in turn this influences the organizational climate. Also mentioning that the organizational climate is established as favorable when it is possible to satisfy the personal needs of each member of the organization and thus raising their morale, and is established as unfavorable when those needs are frustrated.

Gan and Triginé (2006) state that the workplace climate is a fundamental point within the organization; which is subject to different issues including the rules governing the organization, the identification of the worker and the satisfaction with the tasks to perform. Finally, Baguer (2012) defines the organizational climate as the human environment where certain characteristics of the work environment can be perceived by employees and therefore this can influence their behavior.

So, the organizational climate, being multidimensional, has had several interpretations of how it is measured operationally, most definitions agree that the organizational climate is the set of perceptions that workers have regarding their workplace, and that these perceptions can be seen influenced as a result of the structure of the organization, the rules that exist and the interaction that takes place between the same workers, whether or not they are in the same hierarchy. Also the perception of the possibilities of personal fulfillment of the worker himself, the involvement that he has with his assignments, the supervision he receives, the coordination with his colleagues and the working conditions that can improve his task. Since these perceptions are the expectations that the worker has, about his work environment and the interactions he has, and to what degree those expectations are fulfilled.

For the creation of this instrument, 9 dimensions were taken into account for the organizational climate:

Organizational identity is formed based on the identity of each person and influenced by the cultural model that the organization creates, establishing organizational values and beliefs, the existence of internal communication networks about activities and / or celebrations also helps,

allowing workers get closer to the company thus achieving the identification of the worker to the organization. When the organization manages to generate a strong identity in its workers, this generates a motivation in them that makes them feel happy with their work and carry out their activities more efficiently, which allows them to develop more freely within the organization according to Deal and Kennedy (1999). They also refer that identity reflects in the behavior of the workers the sense of belonging for which they feel proud to work in the organization. In short, the more the worker identifies with his organization, it will generate a positive increase in his behavior, showing his performance and also his opinion about the organization, which will not only influence within the organization but also outside it when the worker speaks positively about his workplace.

Autonomy is the freedom one has to decide and make decisions; on the other hand, organizational autonomy is not based on the worker himself, but on what the worker is allowed to do depending on the type of leadership that the boss has and also based on the standards and objectives of the organization. Amorós (2007) states that by increasing the autonomy and self-control of the workers over the activities they carry out, they will be able to feel more motivated and committed to the organization, for which they will be more satisfied, more effective and have better performance.

Job satisfaction has a long line of research, being the oldest variable with which it is sought to operationalize the happiness that workers have in their workplace (Wright and Bonett, 2007). Morillo (2006) defines it as the favorable or negative perspective that the workers have on their work, being influenced by the expectations they have about rewards, interpersonal relationships and style in general. Then, job satisfaction is based on the expectations that the workers have of their work environment and the work that is their responsibility and to the degree that expectation is fulfilled, and the way it is fulfilled.

Patient care in hospitals. In Peru, the most frequent complaint is that of poor quality of patient care, no one denies that the main service is to give well-being in the search for results that improve your health; however, the treatment that is provided by part of the administrative staff and health personnel should also ensure the well-being of care. Araujo (2014) states that the patient from the moment he makes an appointment, he

can be affected by the treatment that the worker has with him or even by not taking the time to guide him. This can also happen in the care of the doctors if the time required is not allocated to resolve the doubts that the patient may have, and also with the nurses and the technical staff of the different areas. Unfortunately, the approach that is still used in the health sector is the greater production the better quality for statistical control, which is a priority to achieve the established goals but with minimal time and in most cases unsatisfactory for the patient. The application of this quality approach in the provision of health services, under the concept of Client, as the user of the goods; and product, as the result of a process or activity capable of satisfying the needs of consumers, it would not have the desired results, using the same quality indicator measured by customer satisfaction ... because in health services, objects are not traded unless it is through the human being (Cabello, 2001, p. 97). In short, the current quality system of attention to the "client" of the health sector on which hospitals are based does not benefit the patient at all; in the worst case, very delicate health because he is not recognized for what he is, a human being.

Organizational conflict comes from the clash of ideas, attitudes or interests of the areas of an organization. Conflicts within the organization are indicators of dissatisfaction, which affect the subsystems and the overall system of the organization if it is present within internal groups according to Floyer (1993) cited by Novel (2010). These will always exist in organizations, in some cases they support the improvement of the organization's management if mediation is carried out, but when this is not carried out, the conflict can grow in proportions to the point where the areas involved cloud the vision of the objectives and goals of the organization, some of the causes are poor communication, the taking of functions from other areas or disagreement in the development of processes.

Teamwork is considered a competitive advantage which allows the increase not only of productivity, but also of innovation and the satisfaction of workers in the workplace. Kinicki y Kreitner (2003) refers that the social coexistence between co-workers is one of the most important sources of job satisfaction; but it must be taken into account that the perspective one has on the partner can be influenced by their behavior when working as a team.

Aleksander et al. (2005) refers that in order to carry out the different processes and tasks of teamwork, the collaboration of all the members is necessary along with their cooperation and in this way participation and communication between them will be stimulated, which will generate an increase and quality improvement. Then, it is understood that if a member is not willing, this would cause an obstacle in the objectives to be achieved by the team, which in turn would hinder the organizational dynamics that have been adopted.

Incentives. The function of incentives is to motivate employees and assign them responsibilities to direct their efforts towards the achievement of the organization's objectives (Kowtha and Leng, 1999). It is well known that incentives are a compensation which is established by the organization when it is desired that workers perform certain actions (Laffont & Mortimer, 2002). But it must be taken into account that exaggerating them or having none can have consequences on the motivation of the workers. However, the incentives are not necessarily of a monetary nature, but also of promotion, quality and better working conditions, compensated hours, congratulations, opportunities for professional growth among others. A non-monetary incentive can also simply be a congratulatory mention by the boss to the worker, since in this way the worker feels that he is taken into account and can increase his motivation in carrying out his work.

Motivation according to García and Ibarra (s.f.) for Hellriegel (1998) what directs the person to maintain a behavior with which they can carry out their goals is motivation; exposing two factors: Hygienic, they are external to what is being done and Motivating, they are those that are in direct relationship with what is being done. It also mentions that the motivating factors based on the characteristics of the job would determine if the person perceives it as satisfactory and interesting. Amorós (2007) refers to it as forces that act on the people, which causes their behavior to be in a certain way, directed towards their goals and depending on how much effort is put in, it will lead them to satisfy some need. So, motivation is a set of factors that influence the behavior of the people to meet their needs. By being in the organization, it is the will to satisfy their individual needs through organizational goals (Gonzales, 2012).

Leadership of Directors. Leadership has different

definitions for Uribe (2005), it is characterized by the fact that the leader permanently shows his ability to guide the effort of workers, encourage them to be willing and enthusiastic in their workplace, towards the achievement of specific goals. Robbins & Judge (2009) refer that the effectiveness of the leader is in the scope that he has for the organization to achieve its established goals, considering his ability to influence the behavior of others. However, it must be taken into account that not all people who are in a leadership position will have the ability to show leadership and guide with their actions, values and morals the behavior of others to achieve the common goals set by the organization.

Justification

Establishing the importance then that the public health sector has an instrument where they can measure with the greatest possible validity the organizational climate specifically in the population within public hospitals, this being of vital importance for the well-being of the worker and it is a must for an institution that provides attention to people. Taking into account that having an organizational climate whose characteristics are disinterested, apathetic and dissatisfied on the part of the workers; in the worst case scenario, they can turn into disagreement, aggression and insubordination (Chiavenato, 2011). The ability to diagnose the organizational climate by using this instrument and to evaluate the manifestations of internal conflicts, unwillingness or dissatisfaction of the workers would allow to design an intervention process emphasizing the elements that show the greatest problem.

Method

The research is instrumental (Montero and León, 2002), transverse and non-experimental design (Hernández, Fernández and Baptista, 2010), the population was 2,875 workers, both sexes, 1,434 appointed staff and 1,441 under temporal contract from a North cone hospital, age range from 18 to 69, the information was obtained from the transparency website of the hospital, the latest updated personnel list was uploaded in March 2015.

The sample for the pilot test was 30 workers to verify the statistics of the instrument to be validated, while the sample for the research study was 370 workers according to Nunnally (1991), who affirms that the quantity of the sample for

the research study was 370 workers according to Nunnally (1991), who affirms that the quantity of the sample ideally can be 10 times greater than the number of items; the present test comprises 31 items.

The Organizational Climate Perception Scale - BSAO (EPCO-BSAO) which consists of 31 items and 9 dimensions (see Table 1) was used, it can be administered individually or collectively to the administrative and assistance staff of the

hospital.

The alternatives of the items of the EPCO-BSAO were a Likert-type scale of 4 options, scoring from 1 to 4 points. And items 12 and 14 were left in blank because they are purely about the direct care of the patients and not all hospital staff treat them directly. Therefore, the maximum score would be 124 if all the items are answered and 116 if the respondent does not deal with them directly.

Results

Table 1.

Variables Operationalization

Variable	Dimensions	Indicators	Items	Index	Measurement Scale
Organizational climate	Organizational Identity	The degree to which the worker perceives himself as part of the hospital.	1 - 3		Ordinal
	Autonomy	The worker's own ability to decide to carry out a behavior without external influence.	4 - 7	0=Not applicable (only in	
	Labor Satisfaction	Feeling of liking or not that the worker can manifest through attitudes towards the work environment .	8 - 11	items 12 and 14)	
	Patient Care	Desire to help, understand, and meet user needs .	12 - 14	1=Never	
	Organizational Conflicts	Differences of the internal areas that prevent reaching a goal or objective in common or for the hospital .	15 - 17	2=Fewtimes	
	Teamwork	Differences in ideas or attitudes that appear in a work team within the work environment .	18 - 19		
	Incentives	Compensations offered by the hospital to motivate workers to carry out their activities more effectively .	20 - 23	3=Many times	
	Motivation	Encouragement that each person has to improve and perform work effectively to achieve the desired objective	24 - 25	4=Always	
	Leadership of Executives	Perception of workers against the interest, motivation and inclusion shown by bosses or managers	26 - 31		

responses that are not normally distributed ($p < 0.05$).

In relation to this result, it was decided to perform the Pearson product-moment correlation coefficient in order to explore the performance of the instrument factors, first measuring the correlation between the items and scale, using the initial numbering of the questions, and then to correlate the items with their dimension.

According to Cohen and Manion (1999), the correlation coefficients less than 0.30 should be eliminated to avoid the decrease in the total reliability of the EPCO-BSAO and because they are not statistically significant, therefore, for a better reliability, coefficients less than 0.40 were eliminated, which are 13 items, leaving the EPCO-BSAO with 31 items. In the item-dimension correlation, correlations with range between .651 and .777 in the Organizational

Identity (ID) dimension were observed; between .577 and .887, in Autonomy (A); between .432 and .806, in Satisfaction (S); between .718 and .901, in Patient Care (P); between .770 and .849, in Organizational Conflicts (C); between .770 and .849, in Teamwork (T); between .708 and .782, in Incentives (IC); between .656 and .868, in Motivation (M); and finally, in Executive Leadership, the correlation ranged between .586 and .857.

The lowest correlations were those belonging to the dimensions of Satisfaction, P10, and Leadership of Directors, P31, all coefficients exceed 0.30, that is why they can be maintained in the EPCO-BSAO scale, thus confirming the nine theorized dimensions.

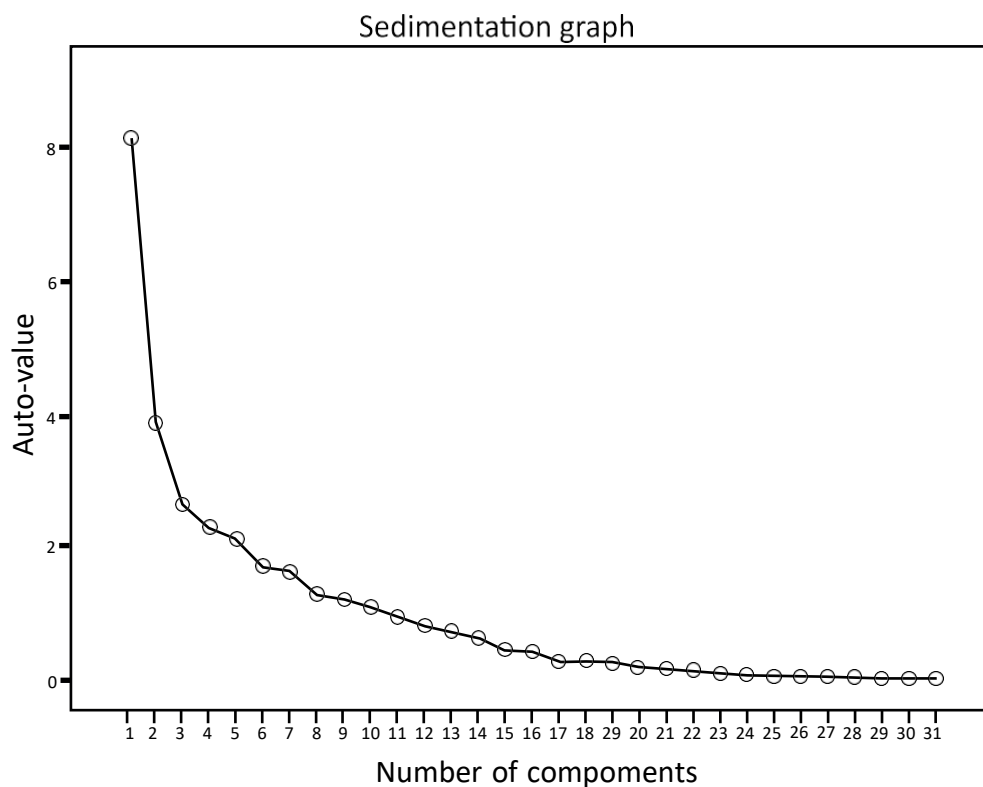


Figure 1. Sedimentation graph of the pilot test of EPCO-BSAO

For further confirmation of validity, the variance and sedimentation graph were performed, 9 factors with a cumulative variance of 79.72% were obtained; the tenth factor was omitted because it was too close to value 1. The curve of the factors is shown and a declination is ob-

served from factor 9 (see Figure 1). Reliability was performed through internal consistency in the pilot test after eliminating the items not approved by the judges and with a low coefficient in the correlation, resulting in a Cronbach's Alpha of .892.

Table 2.

Reliability of internal consistency of the EPCO-BSAO

Cronbach's α	N of elements
.892	31

Investigation study

For the research study, the normality test was carried out to verify whether the variables had a normal distribution, resulting in that all the scores are not normally distributed ($p < 0.05$).

In the same way, the KMO test was carried out for greater confirmation along with the Bartlett's test of sphericity, the result of KMO was .783, which is considered "sufficient" as mentioned by Lloret

et al. (2014, p. 1159) and the Bartlett's test, being $p < 0.05$, indicated that the factorial model was appropriate to explain the data as shown in Table 3. In Figure 2, like the pilot test, it was observed that the curve decreased from factor 9.

The 9 factors were maintained, and in the same way as in the pilot test, the tenth factor was omitted because it was too close to the value 1, with a cumulative variance of 58,582%.

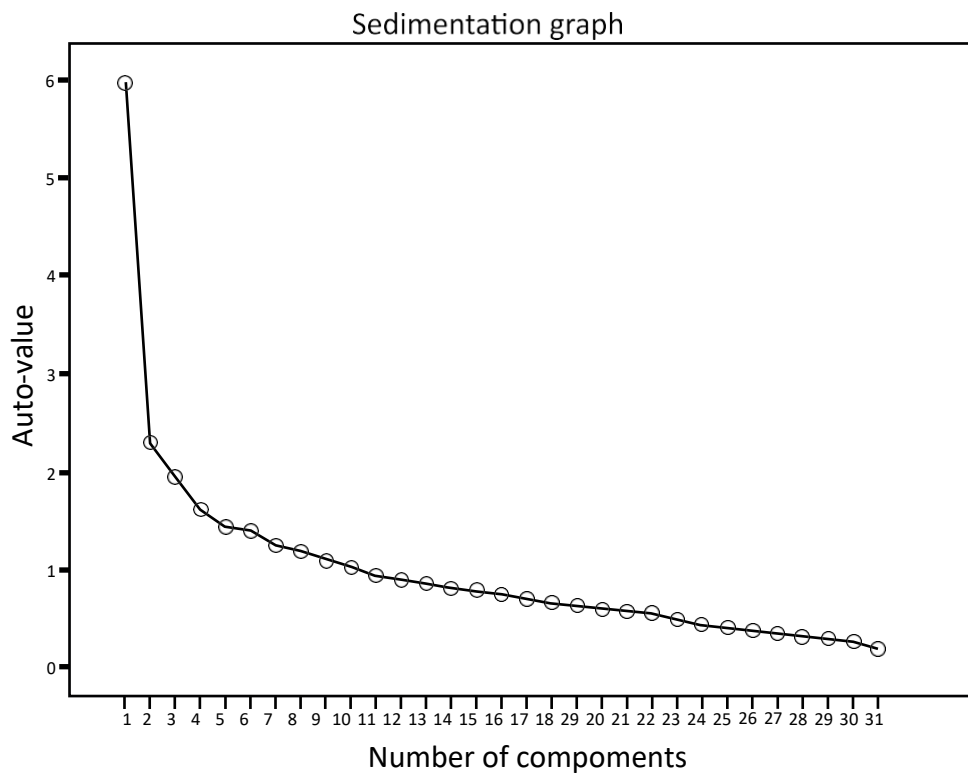


Figure 1. Sedimentation graph of the research study of EPCO-BSAO

Table 3.

KMO and Bartlett test of the EPCO-BSAO

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy		.783
Bartlett's test of sphericity	Aprox. Chi-square	3209.597
	gl	465
	Sig.	0.000

Pearson's product-moment correlation coefficient (item-total correlation) is used. Measuring the correlations between the items and their respective dimensions and the dimensions of the

EPCO-BSA.

In Table 4, the item-dimension correlations are above 0.50, suggesting that the item has a good correlation with its dimension.

Tabla 4.

Item-Dimension Correlation of the EPCO-BSAO

	Organizational identity	Autonomy	Satisfaction	Patient care	Organizational conflicts	Team work	Incentives	Motivation	Leadership of Directives
1	,697**								
2	,650**								
3	,586**								
4		,553**							
5		,621**							
6		,592**							
7		,636**							
8			,720**						
9			,642**						
10			,595**						
11			,678**						
12				,892**					
13				,541**					
14				,907**					
15					,853**				
16					,809**				
17						,862**			
18						,826**			
19							,862**		
20							,826**		
21							,678**		
22							,636**		
23								,879	
24								,826**	
25									,604
26									,710
27									,695
28									,767
29									,737
30									,732
31									,783

While in the dimension-scale correlation, as seen in table 5, the correlations ranged between .393 and .798, the lowest correlation being for

the Patient Care dimension and the highest for Executive Leadership.

Table 5.
Correlation EPCO-BSAO Dimension

Dimensions		Organizational Climate Scale
Organizational Identity	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,506 .000
Autonomy	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,501 .000
Satisfaction	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,476 .000
Patient care	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,393 .000
Organizational Conflicts	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,530 .000
Team work	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,503 .000
Incentives	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,663 .000
Motivation	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,423 .000
Leadership of Directives	Pearson's correlation Sig. (bilateral)	,798 .000

The internal consistency reliability was carried out with Cronbach's Alpha resulting .835 for the entire scale, as shown in Table 6, it was considered optimal according to Hernández et

al. (2010). In the same way, the items reached high coefficients of Cronbach's Alpha, as can be seen in Table 7.

Table 6.
Reliability by internal consistency of the EPCO-BSAO

Cronbach's α	N of elements
.835	31

Table 7.
Reliability by internal consistency of the items of EPCO-BSAO

Items	Cronbach's α	Items	Cronbach's α
P1	.833	P17	.830
P2	.832	P18	.830
P3	.834	P19	.826
P4	.834	P20	.827
P5	.832	P21	.829
P6	.835	P22	.829
P7	.832	P23	.832
P8	.835	P24	.831
P9	.832	P25	.828
P10	.832	P26	.826
P11	.835	P27	.824
P12	.838	P28	.824
P13	.831	P29	.823
P14	.840	P30	.824
P15	.829	P31	.822
P16	.829		

However, when performing Cronbach's Alpha in the dimensions, a decrease in the coefficient in them was observed in Table 8.

Table 8.
Reliability by internal consistency by dimensions

Dimensions	Cronbach's α
Organizational Identity	.628
Autonomy	.629
Satisfaction	.639
Patient care	.681
Organizational Conflicts	.626
Team work	.632
Incentives	.591
Motivation	.643
Leadership of Directives	.594

To justify the elaboration of the scales, the normality test was first carried out on the items of the EPCO-BSAO, obtaining as a result that the scores were not distributed in a normal way ($p < 0.05$); therefore, non-parametric statistics were used. The Mann-Whitney U, which is equivalent to Student's T, and the Kruskal-Wallis, equivalent to ANOVA, were used.

The Mann-Whitney U was used with the intervening variable of sex; and for the other intervening variables of age, degree of education,

marital status, workplace, Length of time in the hospital and position, the Kruskal-Wallis was used.

The interpretation that is extracted, as can be seen in table 9, is that the perception of the workers based on their organizational climate would go from excellent which would include the perception of very good; to for improvement which would include the perception of good and regular; and finally, disapproved which would include the perceptions of low and very low.

Table 9.

Interpretación del puntaje total del EPCO-BSAO mediante el uso de percentiles

	Percentil	Total score
Very low	1 a 5	23 - 34
Low	6 a 19	35 - 62
Regular	20 a 59	63 - 76
Good	60 a 89	77 - 89
Very good	90 a 100	90 - 124

Discussion

It was decided to perform the Pearson correlation coefficient for the EPCO-BSAO as an exploratory factor analysis for construct validity as the SPSS did not include a statistic that allows measuring variables without normal distribution such as polychoric correlation, supporting that although the Pearson's correlation can be used with polytomous items from five responses and having a normal distribution as Lloret et al. (2014) refer, for which it was decided that it will be used as it is the closest to be able to perform the factor analysis although Pearson's correlation coefficients are lower compared to polychoric ones.

Correlations less than 0.40 were refined, and Cohen and Manion (1990) reported that correlations less than 0.30 should be eliminated, leaving the EPCO-BSAO with 31 items with correlations ranging between .454 and .852, thus confirming the nine dimensions theorized.

In order to obtain the reliability by internal consistency in the pilot test and the research study, it was decided to get Cronbach's Alpha, resulting .892 for the total scale in the pilot test and .835 for the research study.

In the research study, as in the pilot test, the first thing that was carried out was the Kolmogorov-Smirnov normality test to verify the distribution

of the variables, again obtaining as a result that there was no normal distribution. Due to these results, the factorial analysis should not be carried out as mentioned before, even if the SPSS program allows it, for which the Pearson correlation coefficient was chosen.

When performing the Pearson correlation coefficient, the conformation of the 9 theorized dimensions was confirmed as in the pilot test, because the correlation between the items and their dimensions are above 0.50, also performing the variance of the main components factors and the sedimentation graph reinforces the 9-factor confirmation for EPCO-BSAO.

In the same way, it was decided to carry out, to support that the factorial analysis could have been carried out even when the theory denies this option, the KMO test that provided a "sufficient" value of .783 as mentioned by Lloret et al. (2014) as well as the Bartlett's sphericity test which was less than 0.05.

However, it should be also mentioned that there was a decrease in the dimension-scale correlation, which coincided with the decrease obtained in the variance of the main components factors, taking into account that the theory states that the Pearson correlation coefficients are lower than the polychoric ones.

For the scales, the Mann-Whitney U was used as the equivalent of Student's T; and for the ANOVA, the Kruskal-Wallis was used to check the influence exerted by the intervening variables on the scores, because when performing the Kolmogorov-Smirnov normality test for determining whether parametric or non-parametric statistics would be used; as in the previous tests, the result was that the distribution was no normal.

The percentiles for the scale were made for the total scale and percentiles were considered for each of the dimensions because significant differences were found with the intervening variables, except for the intervening variable of sex, and it was found that the variables marital status, workplace and position were the only ones that presented significant differences at the EPCO-BSAO score level and; because they were variables with subjective influence, they were not considered for the creation of percentiles.

For the total scale, the highest and lowest direct score were 124 and 23; five levels were established depending on the score interval obtained from 23 to 34 as Very low, from 35 to 62 as Low, from 63 to 76 as Regular, from 77 to 89 as Good and from 112 to 124 as Very good.

To this, the interpretation of the levels was added to finally group the Very Low and Low levels in the Failing category, the Regular and Good levels in the For improvement category, and the Very good level in the Excellent category.

References

Abad, F., Garrido, J., Olea, J. y Ponsoda, V. (2006). *Introducción a la psicometría*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.

Alarcón, R. (1991). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Lima, Perú: Fondo editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Aleksander, P.J.E., Bell, B.S., Ployhart, R. E., Hollenbeck, J. R. & Ilgen, D.R. (2005). An evaluation of generic team work skills training with action teams: effects on cognitive and skill-based outcomes. Recuperado de <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1045&context=articles>

Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Lambayeque, Perú: USAT- Escuela de Economía.

Araujo, P. (febrero de 2014). *Marketing de servicios [Blog]*. Recuperado de <http://marketingestrategico.pe/la-importancia-de-la-atencion-al-cliente-en-el-sector-salud/>

Baguer, A. (2012). *¡Alerta!: descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua (7ª ed.)*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de http://books.google.com.pe/books?id=RqLdwcJ_Ke8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México, D.F.: Trillas.

Cabello, E. (2001). Calidad de la atención medica: ¿paciente o cliente? *Revista Médica Herediana* 12(3), 96-99. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1018-130x2001000300005

Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: Universidad Pontificia de Comillas. Servicios Editoriales S.L

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (9ª ed.)*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Cohen, L y Manion, L. (1990). *Métodos de investigación educativa*. Madrid, España: La Muralla.

Deal, T. & Kennedy, A. (1999). *The new corporate cultures: Revitalizing the work place after downsizing, mergers, and reengineering*. Reading, MA, Estados Unidos: Perseus Books. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=-CxHdLPq4wAC&printsec=frontcover&dq=deal+%26+kennedy+1999+The+new+corporate+cultures&hl=es&sa=X&ved=0CCYQ6AEwAWoVChMI4p7m7OT7xwIVio0NCh1XvAyu#v=onepage&q&f=false>

Escurra, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología de la PUCP*, 6(1-2), 103-111.

Floyer, A. (1993). *Cómo utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones*. Barcelona, España: Paidós

- Gan, F. y Triginé, J. (2006). Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. Madrid, España: Díaz de Santos.
- García, G. (2007). Clima organizacional: hacia un nuevo modelo. Recuperado de [http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No. 12porikan/articulo6.pdf](http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf)
- García, R. e Ibarra, L. (s.f.). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>
- Gonzales, M. (2012). Habilidades directivas: innovación y cualificación (2ª ed.). Bogotá, Colombia: Innova.
- Hellriegel, D. (1998). Administración (7ª ed.). México, D.F.: Editorial Soluciones Empresariales.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación (5ª ed.). México, D.F.: McGraw-Hill / Interamericana.
- Kowtha, R. & Leng, Q. (1999). Incentives in the Asian context: theory and preliminary evidence. *Asia Pacific Journal of Management* 16(1), 95-117.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y práctica. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Laffont, J. J. & Mortimer, D. (2002). The theory of incentives. Princeton, NJ, United States: University Press.
- Lloret, S., Ferreres, A., Hernández, A. y Tomás, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), 1151-1169. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>
- Martínez, M., Hernández, J. y Hernández, V. (2014). *Psicometría* (1ª ed.). Madrid, España: Alianza Editorial.
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia, Bogotá. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Bogotá, Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Meneses, J., Barrios, M., Bonillo, A., Cosculluela, A., Lozano, L., Turbany, J. y Valero, S. (2013). *Psicometría* (1ª ed.). Barcelona, España: UOC.
- Ministerio de Salud (2012). Metodología para el estudio del clima organizacional v.02: documento técnico (R.M. N° 468-2011-MINSA). Lima, Perú: Autor.
- Montero, I. y León, O. (2002). Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en psicología. *Revista Internacional de Psicología Clínica y de la Salud*, 2, 503-508.
- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional. *Sapiens*, 7(1), 43-57.
- Novel, G. (2010). Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido. Barcelona, España: Editorial Reus, S. A.
- Nunnally, J. (1991). Teoría psicométrica. México, D.F.: Trillas.
- Pedrosa, I., Suárez, J. y García, E. (2013). Evidencias sobre la validez de contenido: avances teóricos y métodos para su estimación. *Acción Psicológica*, 10(2), 3-20. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.5944/ap.10.2.11820>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (13ª ed.). de https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Uribe, M. (2005). El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad : un desafío de orden superior. *PRELAC-UNESCO*, 1(1), 1-10.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as non-additive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33, 141-160. Recuperado de http://www.researchgate.net/publication/200130344_Job_Satisfaction_and_Psychological_Well-Being_as_Nonadditive_Predictors_of_Workplace_Turnover