



**UAP | UNIVERSIDAD
ALAS PERUANAS**

**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA Y CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL IMPERANTE EN EL HOSPITAL
“CESAR LÓPEZ SILVA” DE VILLA EL SALVADOR,
LIMA. AGOSTO - DICIEMBRE 2013”**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADA EN
ENFERMERÍA**

BACHILLER: ROSMERY, GOICOHEA CHACALIAZA

LIMA - PERÚ

2016

**“CLIMA ORGANIZACIONAL IMPERANTE EN EL HOSPITAL
“CESAR LÓPEZ SILVA” DE VILLA EL SALVADOR,
LIMA. AGOSTO - DICIEMBRE 2013”**

DEDICATORIA

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, A mis adorados padres por sus enseñanzas, apoyo y amor incondicional que día a día me han brindado, apoyándome en las derrotas y celebran los triunfos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a DIOS por darme la vida y llenarme de bendiciones

Mi gratitud, muy especial a la Directora de la Escuela Profesional de Enfermería Dra. Fernanda Gallegos de Bernaola, por haberme abierto las puertas y permitirme adquirir sabios conocimientos para mi formación académica.

A los docentes por sus conocimientos impartidos, su paciencia y entendimiento y por haberme brindado la oportunidad de alcanzar un excelente nivel académico.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como Objetivo: Determinar el Clima Organizacional imperante en el Hospital "Cesar López Silva" de Villa El Salvador, Lima. Agosto - Diciembre 2013. Es una investigación pre experimental, se trabajó con una muestra de 90 trabajadores, para el recojo de la información se utilizó un cuestionario tipo Likert modificado de 24 ítems, organizado por los factores motivacionales, interpersonales y organizacionales la validez del instrumento se realizó mediante la prueba de concordancia del juicio de expertos obteniendo un valor de (0,866); la confiabilidad se realizó mediante el alfa de Cronbach con un valor de (0,931).

El Clima Organizacional imperante en el Hospital "Cesar López Silva" de Villa El Salvador, Lima, en el Factor motivacional se presenta en el mayor porcentaje de un 79% considerando la respuesta de los trabajadores que deja la tarea del trabajo para el otro día, los Jefes no se reúnen continuamente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo, Cuando realiza un buen trabajo, el Director del Hospital no suele felicitar la actitud. Seguido del Factor Organizacional es considerado en un 72% de acuerdo a sus respuestas, que el Director de Hospital suele dirigirse a su personal en tono autoritario, Las reglas y normas se obligan a cumplir con bastante rigor, no poseen libertad como mejor le parezca en el desempeño de sus funciones, tampoco utiliza iniciativa propia para resolver problemas en su servicio, Finalmente en menor porcentaje el Factor relaciones Interpersonales que según las respuesta de los trabajadores se presenta en un 68%, indicando que el trabajo que realiza no es realmente estimulante, cuando ingresa un personal nuevo, no se esfuerza en ayudar para que se sienta a gusto. Teniendo un clima organizacional inadecuado.

Palabras Claves: Clima Organizacional, factores motivacionales, interpersonales, organizacionales.

ABSTRAC

This study was Objective: To determine the organizational climate prevailing in the "Cesar Lopez Silva" Hospital of Villa El Salvador, Lima. August to December 2013. It is a pre experimental research, we worked with a sample of 90 workers, for the gathering of information is a Likert questionnaire modified 24 items, organized by the motivational, interpersonal and organizational factors the validity of the instrument was used it was performed by testing expert judgment concordance obtaining a value of (0.866); reliability was performed using Cronbach's alpha with a value of (0.931).

The prevailing organizational climate in the "Cesar Lopez Silva" of Villa El Salvador, Lima, Hospital in the motivational factor is presented in the highest percentage of 79% considering the response of workers leaving the task of working for the other day, Heads are not continually meet with workers to coordinate aspects of work, when does a good job, the director of the Hospital does not usually compliment the attitude. Followed by the Organizational Factor is considered by 72% according to their responses, the Director of Hospital often directed his staff in an authoritative tone, rules and regulations to be bound rather rigor, have no freedom as you see fit in the performance of its functions, does not use own initiative to solve problems in their service Finally a lesser percentage the Interpersonal Factor relations according to the response from workers is presented by 68%, indicating that the work done is not really exciting, when you enter a new staff, no effort in helping to make you feel at ease. Taking an inappropriate organizational climate.

keywords: Organizational climate, motivational, interpersonal, organizational factors.

INDICE

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	i
ABSTRAC	ii
ÍNDICE	iii
INTRODUCCIÓN	v
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del problema	2
1.3. Objetivos de la investigación	
1.3.1. Objetivo general	3
1.3.2. Objetivos específicos	3
1.4. Justificación del estudio	3
1.5. Propósito de la investigación	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes del estudio	6
2.2. Base teórica	10
2.3. Definición de términos	39
2.4. Hipótesis	40
2.5. Variables	40
2.5.1. Operacionalización de la variable	40
CAPITULO III: METODOLOGIA	
3.1. Tipo y nivel de investigación	41
3.2. Descripción del ámbito de la investigación	41
3.3. Población y muestra	42
3.4. Plan de recolección y procesamiento de datos	42

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	44
CAPÍTULO V: DISCUSION	51
CONCLUSIONES	53
RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56
ANEXOS	
Matriz	
Instrumento	

INTRODUCCIÓN

Para el logro de sus fines y objetivos, toda organización depende de manera crítica de su potencial humano, en términos de su número, capacidad de producción y compromiso con la institución. Los dos últimos factores, en algún grado, dependen del Clima Organizacional imperante en dicha organización. Si este se manifiesta de manera estable y positiva puede tender a incrementar y hace más eficiente la calidad del servicio ofrecido, por medio de un personal plenamente motivado y comprometido con su labor o trabajo asignado.

Debido al trabajo personalizado que realizan las organizaciones de salud (el Ministerio de Salud del Perú, releva esta condición especial de los servicios de salud a través de su lema: “Somos personas que atendemos personas”)(1), el tipo de interacción desarrollado por el personal de salud es fundamental para el logro de objetivos sanitarios. Así tenemos que si esta interrelación, expresada también como “relación interpersonal” se expresa en términos de confianza, colaboración, apoyo mutuo, trabajo en equipo, es altamente probable que determinados objetivos de dichas organizaciones serán óptimos (lo que podría expresarse en términos de altas coberturas de atención de salud, calidez en la atención y altas tasas de satisfacción de los usuarios). En cambio, si esta misma relación se expresa en términos de desconfianza, individualismo, fragmentación en el trabajo, etc. puede ser un factor que entorpezca el logro de dicho objetivos institucionales. En términos sencillos, la percepción de esta interrelación humana por parte de los mismos trabajadores de una organización se denomina “Clima Organizacional” (CO)(2).

Hay múltiples formas de acercarnos al estudio del CO en las instituciones sanitarias, dado que es un fenómeno altamente complejo y con múltiples niveles; consecuentemente, existen múltiples formas de operacionalizarla. Por eso mismo, su evaluación no es tan sencilla como parece en un acercamiento inicial; sin embargo, en los últimos años se ha avanzado bastante en relación a los aspectos conceptuales de CO, llegando a identificar dos tipos de Clima: el psicológico y el organizacional; en el primer caso, se analiza las percepciones (que los mismos trabajadores tienen de sus propias experiencias dentro de una

organización) a nivel individual, en cambio el segundo lo hace a nivel organizacional (3).

Siendo conscientes de estas dificultades en relación al estudio del CO en las instituciones de salud, de las múltiples posibilidades que hemos tenido luego de la revisión bibliográfica realizada, se optó por utilizar una herramienta de evaluación que ya ha sido utilizada en las organizaciones de salud en el país, a partir de su puesta a disposición por parte del Ministerio de Salud, la misma que se ha simplificado y adaptado en función de este estudio exploratorio. Esta decisión se tomó en la medida que su utilización exitosa podría servir para validar una herramienta práctica para los gerentes o directores del establecimiento de salud así como para sus trabajadores.

La experiencia de adaptación de esta herramienta utilizada en este estudio ha permitido también constatar lo difícil que es clasificar el tipo de indagación que se ha realizado. Hay una superposición entre la investigación de las percepciones a nivel individual u organizacional del CO. Es decir, si bien las dimensiones escogidas de la variable puede dar una idea del tipo de indagación realizada (la dimensión “fuerzas motivacionales” y “factores organizacionales” inciden más en los aspectos organizacionales y la dimensión “relaciones interpersonales” más en los aspectos psicológicos del CO), sin embargo, por ejemplo, para investigar la dimensión “factores organizacionales”, es inevitable hacerlo a través de preguntas sobre la percepción individual de los trabajadores, lo que, de algún modo, es ya una investigación del CO a nivel psicológico. Por lo tanto, consideramos que la presente investigación si bien indaga básicamente el nivel organizacional del CO, también tiene una aproximación a los aspectos psicológicos del CO en el establecimiento de salud investigado.

El presente trabajo de investigación parte de comprender que sus resultados significaran un aporte inmediato y de bajo costo para el establecimiento de salud estudiado, en la medida que permitirá identificar algunos factores críticos que pueden explicar, en parte, las dificultades que tiene el establecimiento de salud para cumplir con el logro de sus metas y objetivos.

Para efectos de lograr y demostrar lo referido anteriormente, en el presente proyecto de investigación, se ha escogido el ámbito de estudio en un establecimiento de salud de la periferia de Lima: el Hospital "César López Silva" en Villa El Salvador, teniendo como objetivo general determinar el Clima Organizacional imperante en dicho establecimiento de salud. Para ello se ha investigado tres dimensiones de dicha variable: "Fuerzas Motivacionales"; "Relaciones Interpersonales"; y, "Factores Organizacionales", cada uno de los cuales se miden a través de un conjunto de indicadores.

La presente investigación para fines de estudio contiene:

Capítulo I: El problema de investigación, Planteamiento del problema, Formulación del problema, Objetivos de la investigación, Justificación del estudio, Limitaciones de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico, Antecedentes del estudio, Bases teóricas, Definición de términos, Variables su definición conceptual, operacional, y la operacionalización de la variable

Capítulo III: Metodología, Tipo y nivel de investigación, Descripción del ámbito de la investigación, Población y muestra, Técnicas e instrumentos para la recolección de datos, Validez y confiabilidad del instrumento y el Plan de recolección y procesamiento de datos.

Capítulo IV: En él se hace mención a los resultados obtenidos después de procesar los datos.

Capítulo V: En él se realiza la discusión de los resultados obtenidos terminando con la presentación de las referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En toda organización, el valor del potencial humano es de la mayor importancia para el logro de los fines y objetivos de la misma. No existen organizaciones, sino personas que la conforman y la hacen “visible” ante los usuarios de la misma. Por lo tanto, por estas razones, circunscribimos el ámbito de nuestra investigación en el Campo de los Recursos Humanos de salud (RHUS).

En el Campo de los RHUS, existen tres objetivos fundamentales: mejorar la contratación, ayudar al personal existente a potenciar su desempeño, y lentificar el ritmo de abandono de los mismos (4). En ese sentido, al investigar el Clima Organizacional de un establecimiento de salud, contribuimos al logro del segundo objetivo (potenciar el desempeño de los RHUS) toda vez que intentamos explicar en gran medida que permitirá identificar algunos factores críticos que pueden explicar, en parte, las dificultades que tiene el establecimiento de salud para cumplir con el logro de sus metas y objetivos (expresados en

términos de cobertura de atención de salud, calidez en la atención y satisfacción de los usuarios) .

El Clima Organizacional puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella. Puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la misma (5).

Si entendemos por Clima Organizacional al conjunto de propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen una organización y que influyen sobre su conducta, la investigación del Clima en una organización de salud implica definir un conjunto de variables que inciden en la percepción que tienen las personas del establecimiento donde prestan servicios de salud, lo que le da una dimensión "global" de la problemática estudiada, ya que las personas toman en cuenta una situación de totalidad, sin tener en claro los aspectos parciales; por lo tanto, el abordaje del Clima Organizacional implica necesariamente intervenciones individuales y organizacionales, lo que, a su vez, involucra al conjunto de los trabajadores de salud, sean estos directivos, o los que prestan los servicios de salud.(6).

No es muy frecuente encontrar estudios realizados sobre Clima Organizacional en establecimientos de salud, por lo que fue necesario indagar directamente con los trabajadores del Hospital "César López Silva"

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el Clima Organizacional imperante en el Hospital "Cesar López Silva" de Villa El Salvador, Lima. Agosto - Diciembre 2013?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Determinar el Clima Organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima. Agosto - Diciembre 2013

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar las Fuerzas motivacionales de los trabajadores que determinan el Clima Organizacional imperante en el hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima. Agosto - Diciembre 2013.
- Identificar las características de las relaciones Interpersonales que determinan el Clima Organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima. Agosto - Diciembre 2013.
- Identificar los factores organizacionales que determinan el Clima Organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima. Agosto - Diciembre 2013.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto de investigación se justifica en la medida que el estudio del Clima Organizacional imperante en el establecimiento de salud seleccionado, implica una serie de mecanismos que pueden servir para hacer “visible” en el campo de los recursos humanos de salud, la problemática relacionada al entorno laboral y social de los trabajadores de salud.

Estos mecanismos se relacionan a la percepción de los gerentes o directores del hospital sobre la importancia de este componente de toda organización, incluso antes de que se apliquen los instrumentos de

levantamiento de información relevante (encuesta). Es bastante común en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud que sus autoridades se ponen “alertas” y “preocupadas”, cuando se enteran de cualquier indagación que consideran que puede implicar una evaluación de su desempeño como gerentes. Otro mecanismo que se pone en marcha en las organizaciones en donde se indaga el Clima es el referido a las actitudes y percepciones de los participantes en el recojo de la información, es decir, de los trabajadores de salud, en algunos casos produciendo mecanismos de defensa, otras veces interés en la participación en el estudio por la toma de conciencia de la importancia de sus resultados, etc. En síntesis, dependiendo de un adecuado manejo de la coordinación con las autoridades y el personal de salud seleccionado para el estudio, su sola puesta en marcha puede dinamizar el estado de inercia del trabajo y puede convertirse en un instrumento valioso para la promoción del cambio organizacional.

Otro elemento que justifica el presente estudio de investigación se relaciona a los resultados esperados del mismo. Como lo habíamos mencionado anteriormente, el estudio del Clima Organizacional puede dar luces en relación a la identificación de factores que pueden ser determinantes para la mejora del desempeño de los trabajadores de salud, de la organización en su conjunto y, consiguientemente, puede repercutir de manera inmediata en la dispensación de servicios de salud y, en último término, en la salud de la población.

Por lo tanto, la lógica del estudio de investigación planteado se centra en la contribución de sus resultados al tratamiento del clima organizacional en el Hospital Cesar López Silva, lo que a su vez se alimenta de contribuciones mucho más específicas las que, a su vez, se interrelacionan y potencian entre sí de manera positiva.

1.5. PROPÓSITO LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de investigación propone contribuir con el logro en el campo de los recursos humanos en salud, y que a través de los resultados del estudio del clima organizacional, la administración del hospital César López Silva, pueda ejercer un control sobre los efectos del clima en la organización

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Cabe considerar los aportes de los siguientes autores:

- a. **Construcción de un indicador de gestión fundamentado en el clima organizacional. Mujica de González, Marialida y Pérez de Maldonado, Isabel. Barquisimeto, Venezuela, setiembre 2009.**

El propósito de este trabajo se centró en la construcción de un indicador de gestión universitaria fundamentado en el clima organizacional, a fin de proporcionar una metodología que podrá emplearse para obtener otros indicadores de gestión.

El diseño del estudio fue descriptivo-exploratorio. Se partió del contenido de un cuestionario de clima organizacional universitario con cualidades psicométricas probadas en estudios previos. Veinte profesionales expertos en el área de la gerencia fueron entrevistados mediante la técnica Delphi, para seleccionar los aspectos más importantes y jerarquizar los componentes del clima universitario; el consenso se logró en dos rondas. La estimación de puntuaciones factoriales y la construcción de la ecuación que define al indicador se

realizaron mediante análisis estadístico aplicado a las respuestas dadas al cuestionario.

Se concluye que el indicador construido posee atributos ajustados a los exigidos por la teoría que considera a los indicadores de gestión como un medio para retroalimentar y monitorear los procesos de trabajo, desde una perspectiva gerencial y social (7).

b. Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños. Milena Arias-Jiménez. Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales del Hospital Nacional de Niños, Costa Rica, Agosto del 2007.

El propósito de este trabajo se centró en el análisis de los factores del clima organizacional, (la comunicación, el liderazgo, la motivación y la reciprocidad) influían en la satisfacción laboral del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales (UNCIN) del Hospital Nacional de Niños, agosto del 2007(8).

La investigación fue cuantitativa, deductiva, prospectiva, descriptiva. El universo del estudio abarcó la totalidad del personal que laboraba en la UNCIN (44 funcionarios), del cual, se obtuvo una Muestra de 36 personas. las variables estudiadas fueron: comunicación, liderazgo, motivación, reciprocidad y satisfacción laboral. Los datos se recopilaron mediante el uso de un cuestionario, entrevistas estructuradas, lista de cotejo y triangulación. Los datos fueron analizados por medio de Microsoft Excel.

El estudio tuvo las siguientes conclusiones: en relación a la variable Comunicación, se consideró satisfactoria de acuerdo con los criterios establecidos, aunque se recomendó que esta debe ser más breve, concisa y retroalimentada. Los medios de información utilizados oralmente y por escrito, favorecen el acercamiento con el personal.

Las jefaturas son accesibles, reciben aportes y sugerencias del personal.

En relación al liderazgo, hubo aspectos satisfactorios tocantes a la dirección, pero no con el estímulo: a la excelencia, al trabajo en equipo y a la solución de conflictos. Aspectos que requieren mejorarse por parte de las jefaturas. La dirección, el conocimiento de metas y objetivos, trato, confianza, credibilidad, actitud de los compañeros (interés por el trabajo, dedicación, entusiasmo y responsabilidad), son satisfactorios; pero no así la distribución equitativa del trabajo y la participación del personal en el área operativa de actividades. El personal está satisfecho con el estímulo a la excelencia porque de alguna forma contribuye con la misión, los objetivos y los indicadores de calidad, pero no con el volumen de trabajo. Las jefaturas del servicio carecen de programas individuales o grupales para estimular el desempeño personal del trabajador. A pesar de que el trabajo realizado por el personal de enfermería, es muy delicado y de cuidado directo, los empleados consideran importante su participación en la planeación, el control y la evaluación del trabajo.

En la variable de motivación se requiere revisión y que se analice lo concerniente a los incentivos, al reconocimiento, a la motivación del desempeño, a la asignación a cursos, a los ascensos, a la evaluación del desempeño y también a algunas condiciones físicas de ambiente de trabajo (aire acondicionado y contaminación sónica). A pesar de que el servicio está dotado de un número alto de profesionales un elevado porcentaje no tiene expectativas de escalar puestos en la jerarquía y, se espera que ambicione algún ascenso dentro de la organización. El personal está consciente de la gran responsabilidad de su trabajo, al igual de las consecuencias de sus errores. Sin embargo, se encuentran satisfechos por la labor que realizan, pero insatisfechos con la selección objetiva para participar en cursos, puestos, capacitaciones y evaluación del desempeño.

En relación con la solución de conflictos las jefaturas refieren una posición satisfactoria pero, el personal no.

Con todo lo anterior, la autora concluye que el clima organizacional en la UNCIN es definido como positivo, porque existen oportunidades de mejora 8).

c. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en un Establecimientos de Salud Estatal: Hospital Tipo I. María Margarita Chiang Vega; Carlos Mauricio Salazar Botello y Antonio Núñez Partido. Bio Bio, Chile, 2007(9).

El propósito de este estudio fue conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud del sector estatal de Chile.

La investigación fue de tipo descriptiva y trabajó con una muestra compuesta por 327 trabajadores, miembros de 14 servicios de un hospital público tipo I. Para el diagnóstico de Clima Organizacional se aplicó un cuestionario que mide el clima organizacional con respuestas basadas en escala tipo Likert, de cinco puntos. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró que tiene una estructura de cinco factores.

Se concluyó que la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral se presenta en casi todas las dimensiones de clima organizacional: comunicación interna, relaciones interpersonales, reconocimiento, calidad en el trabajo, toma de decisiones, objetivos de la institución, compromiso, adaptación al cambio, delegación de actividades y funciones, coordinación externa y eficiencia de la productividad. Es decir, las variables de Clima nombradas se relacionan con la satisfacción laboral, con excepción de las variables de entorno físico de trabajo. Es destacable la alta motivación del personal y su compromiso con el trabajo realizado (9).

2.2. BASE TEÓRICA

2.2.1. Clima Organizacional

La primera definición de Clima Organizacional de la que se tiene registro aparece en 1938 propuesta por Kurt Lewin y Ronald Lippitt (10), en el marco de un experimento hecho con grupos escolares de 10 a 11 años de edad. A esta primera etapa se debe la concepción de la relación causal desde lo “macro” representado por la organización y su entorno, a lo “micro” representado por el individuo. Esta definición está íntimamente ligada a las organizaciones productivas industriales (10).

Hay una segunda etapa epistemológica ubicada entre los años sesenta y primeros años setenta, en donde la definición se extiende a otros tipos de organizaciones no productivas, entre las que se encuentran los hospitales. En esta etapa hay un énfasis puesto en el plano “metodológico”, en donde la principal preocupación es cómo medir el Clima Organizacional. De esta etapa se tiene la definición del Clima como producto de una “percepción”, predominante o compartida por los trabajadores de una organización; asimismo, la definición de Clima como “un atributo constitutivo de la organización” y no un elemento que media entre individuo y organización; la definición a partir de una analogía: la personalidad es para el individuo lo que Clima Organizacional para la organización. Uno de los enfoques más importantes de esta etapa fue propuesta por Rensis Likert: su objeto es identificar sistemas de organización uno de cuyos componentes es el Clima Organizacional. La fuente para identificar estos sistemas son las percepciones de los trabajadores de una organización respecto a 08 dimensiones relativas a la estructura (escala, tecnología, roles); el proceso administrativo (dirección, control, sanciones); y las comunicaciones entre posiciones jerárquicas. Se generarían

cuatro tipos de climas: el sistema I, autoritario explotador; el II, autoritario paternalista; el III, consultivo y el IV, de participación de grupo (10).

Tabaré Fernández Aguerre, autor del que hemos extraído las ideas centrales de esta evolución histórica conceptual de Clima Organizacional, plantea que la tercera etapa de las definiciones de Clima comenzó a mediados de los ochenta y viene definida por una fuerte crisis epistemológica y teórica, en donde se empieza a criticar las definiciones anteriores de Clima y los estudios desarrollados en ese contexto. Esta crítica se centra en cuatro señalamientos: 1) excesivo énfasis que la psicología industrial puso en lo individual al estudiar las organizaciones; 2) excesivo énfasis en la idea de que las percepciones de los miembros de las organizaciones son “compartidas”; 3) la aproximación abstracta desde categorías sociológicas (estructura, cooperación, sanciones, etc.) y 4) el desconocimiento práctico de la cultura, en la medida que cabe pensar que las organizaciones son “poseídas” por las culturas (y no al revés) y que estas no pueden ser modificadas por las “microculturas” de las organizaciones que serían los Climas Organizacionales, tal como lo concibieron las definiciones de Clima Organizacional antes de la década de los 80's.

Coincidiendo con el autor del análisis anterior, quien afirma: “(...) las críticas no resultan ser tan concluyentes como para clausurar esta línea de trabajo”, consideramos que la aproximación epistemológica inaugurada por Likert es válida para las indagaciones iniciales en las organizaciones sobre Clima Organizacional; por lo tanto, hacemos nuestra la definición de Clima que plantea: Se entiende por el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o

experimentadas por las personas que componen una organización y que influyen sobre su conducta (10).

Al tomarse como el conjunto de variables que inciden en la percepción que tienen las personas del lugar donde desarrollan su actividad laboral, las personas toman en cuenta una situación de totalidad, sin tener en claro o en la conciencia los aspectos parciales.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

2.2.2. Componentes del Clima Organizacional (11).

La forma en que interactúan componentes tales como el comportamiento de los individuos y de los grupos, la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que, a su vez, produce los resultados que se observan a nivel del rendimiento organizacional, individual o de grupo. Así, los resultados que se observan en una organización provienen de su tipo de clima que es resultado de los diferentes aspectos objetivos de la realidad de la organización como la estructura, los procesos

y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los empleados.

La forma en que los empleados ven la realidad y la interpretación que de ella hacen, reviste una importancia particular. Las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la forman se interpretan y analizan para constituir la percepción del clima.

El clima organizacional también es un fenómeno circular en el que los resultados producidos vienen a confirmar las percepciones del personal de salud. En otras palabras si las características psicológicas personales de los trabajadores, como las actitudes, las percepciones, la personalidad, la resistencia a la presión, los valores y el nivel de aprendizaje sirven para interpretar la realidad que los rodea, éstas también se ven afectadas por los resultados obtenidos por la organización. Así el personal que adopta una actitud negativa en su trabajo debido al clima organizacional que percibe, desarrollará una actitud aún más negativa cuando vea los resultados de la organización y mucho más si la productividad es baja (11).

2.2.3. Dimensiones del Clima Organizacional (11)

La definición común aceptada del clima organizacional es aquella que descansa en la naturaleza subjetiva de los atributos organizacionales y que estipula que la percepción del individuo se apoya en una serie de características presentes en la organización. Y lo que le da fuerza a un cuestionario sobre el clima organizacional es su capacidad de reagrupar o de representar las dimensiones primordiales que componen el clima.

Así, el comportamiento de los individuos en una organización, está bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional. En efecto, la organización, que constituye en cierta forma una especie de micro sociedad (un sistema social), está caracterizada por varias dimensiones susceptibles de afectar el comportamiento de los individuos. Varios factores pueden entonces contribuir al clima organizacional. El elemento crucial, en este punto, es la percepción individual de los estímulos, de las obligaciones y de las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo. Por esta razón, los datos de base que utilizan numerosos investigadores para determinar una taxonomía de los factores del clima son las percepciones individuales de las propiedades organizacionales.

Los diferentes investigadores que han abordado la medida del clima mediante cuestionarios, no se han puesto todavía de acuerdo en cuanto al tipo de dimensiones que tienen que ser evaluadas a fin de tener una estimación lo más exacta posible del clima. Más adelante se describe cierto número de dimensiones propuestas por los investigadores. El número de dimensiones que se encuentran, en conjunto, es bastante heterogéneo puesto que se ven de 2 a 11 dimensiones. También hay que hacer notar varias dimensiones comunes del clima.

Por otra parte, hay que mencionar la polémica acerca del estilo de administración (estilo de liderazgo) de la dirección como principal determinante del clima. Comúnmente se acepta que el clima organizacional está fuertemente determinado por el estilo de liderazgo que prevalece dentro de una organización. En efecto, es posible obtener una idea general del clima reinante en una empresa midiendo el estilo de administración. Por el contrario, el clima organizacional es un tanto diferente del estilo de liderazgo

puesto que el concepto de clima se refiere a las propiedades que se han vuelto tradicionales junto con las políticas, los procedimientos o las obligaciones objetivas de la organización, las cuales se ven luego filtradas por las características individuales de los empleados. Si se percibe al clima como un concepto distinto al liderazgo, el criterio de permanencia relativa sería apropiado para su definición.

Como habíamos descrito anteriormente, hay cuatro etapas conceptuales en relación al Clima Organizacional; a cada una de esas etapas, corresponde, evolutivamente, las dimensiones del Clima, las que podemos describir de la siguiente manera (11):

- 1) Organizational Climate Descriptive Questionnaire (OCDG). Halpin & Croft (1963)
 - a) Falta de compromiso
 - b) Espiritual de Cuerpo
 - c) Amistad, proximidad
 - d) Distanciamiento
 - e) Énfasis en la producción y resultados
 - f) Confianza
 - g) Consideración, respeto
- 2) Profile of a Organization (Likert, 1967)
 - a) Método de Mando
 - b) Naturaleza de las fuerzas de motivación
 - c) Procesos de Comunicación

- d) Influencia e integración
 - e) Toma de decisiones
 - f) Fijación de los objetivos directrices
 - g) Proceso de control
 - h) Objetivos de resultados y de perfeccionamiento
- 3) Business and organization Climate Index (BOCI). Payne & Mansfield (1973).
- a) Distancia psicológica con los líderes
 - b) Cuestionamiento de la autoridad
 - c) Igualdad de trato
 - d) Preocupación de la gerencia por la participación de los empleados
 - e) Libertad de pensamiento
 - f) Control emocional
 - g) Orientación al futuro
 - h) Orientación científico-técnica
 - i) Orientación intelectual
 - j) Desafíos del trabajo
 - k) Orientación a la tarea
 - l) Laboriosidad
 - m) Altruismo

- n) Sociabilidad
- 4) Organizational Health Inventory for High Schools (OHI) Hoy & Feldmann (2003)
 - a) Integridad institucional (nivel institucional/ problema instrumental)
 - b) Influencia del Director (nivel gerencial/problema instrumental)
 - c) Consideración y respeto (nivel gerencial/problema expresivo)
 - d) Diseño de estructura: orientación hacia la tarea y el desempeño (nivel gerencial/problema instrumental)
 - e) Asignación de recursos (nivel gerencial/problema instrumental)
 - f) Moral colectiva, espíritu de cuerpo (nivel gerencial/problema expresivo)
 - g) Cohesión, integración, compañerismo (nivel gerencial/problema expresivo)
 - h) Énfasis académico (nivel gerencial/problema expresivo)

2.2.4. Cuestionarios del Clima Organizacional (11).

Ahora vamos a ver los principales cuestionarios, lo que usan comúnmente, así como las dimensiones que éstos cubren.

El instrumento más frecuentemente utilizado para medir el clima organizacional en una empresa es la traducción de los cuestionarios de Likert. El perfil de las características organizacionales, cuya teoría se presentó anteriormente. Estos

cuestionarios miden la percepción del clima en función de 8 dimensiones que son las siguientes:

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivaciones. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos en la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o de directrices.
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.

Es de notar que el cuestionario original del Likert, con sus 51 preguntas y sus escalas de respuesta en 20 puntos, es bastante largo de responder y puede presentar dificultades de

interpretación para los empleados con poca escolaridad. Sin embargo, hace algunos años, apareció una versión abreviada (18 puntos) de este cuestionario que parece ser una alternativa válida sobre todo porque está contenida en una página que puede responderse fácilmente e interpretarse bastante rápido.

El cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer (11) mide la percepción de los empleados en función de 6 dimensiones:

Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho. Riesgos y toma de decisiones.

Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

En 1968, dos autores estadounidenses, Schnedider y Bartlett (11) formularon un cuestionario para medir la percepción del clima en el interior de las compañías de seguros en función de 6 dimensiones que son:

1. El apoyo patronal. ¿Hasta qué punto están los superiores interesados en el progreso de sus agentes, en apoyarlos en

sus esfuerzos y en mantener un espíritu amistoso de cooperación?

- 2. La estructura.** Esta dimensión se refiere a las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material que está a la venta y acaparen nuevos clientes.
- 3. La implicación con los nuevos empleados.** Esta dimensión se refiere a las preocupaciones de la empresa en cuanto a la selección y formación de nuevos agentes de seguros.
- 4. Los conflictos interagencias.** Esta dimensión se refiere a grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen en entredicho la autoridad de los administradores.
- 5. La autonomía de los empleados.** Esta dimensión se apoya en el grado de autonomía que viven los empleados en su trabajo.
- 6. El grado de satisfacción general.** Esta dimensión se refiere al grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización.

La ejecución de este cuestionario comprende 80 preguntas que reagrupan las 6 dimensiones que se enumeraron anteriormente. Se puede utilizar este cuestionario, según el punto de vista de sus mismos autores, como un instrumento de selección que permite elegir individuos cuya percepción del trabajo por realizar y de la organización encaje bien con la percepción que tienen los empleados de su organización.

Otro cuestionario interesante es el desarrollado por Pritchard y Karasick en 1973(11), Estos autores se esforzaron por desarrollar un instrumento de medida del clima que estuviera compuesto por dimensiones independientes, completas, descriptivas y

relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional. Las 11 dimensiones que se encontraron son las siguientes:

- **Autonomía.** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
- **Conflictos y cooperación.** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.
- **Relaciones sociales.** Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- **Estructura.** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- **Remuneración.** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, los beneficios sociales, etc.)
- **Rendimiento remuneración.** Aquí se trata de la contingencia rendimiento /remuneración o, otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho.
- **Motivación.** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

- **Estatus.** Este aspecto se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/ subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- **Flexibilidad e innovación.** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.
- **Centralización de la toma de decisiones.** Esta dimensión analiza de que manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- **Apoyo.** Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Halpin y Crofts (11) elaboraron un cuestionario del clima organizacional adaptado especialmente al dominio escolar. Este instrumento de 64 preguntas está compuesto por 8 dimensiones de las cuales 4 se apoyan en el comportamiento del cuerpo docente y 4 en el comportamiento del director de la escuela. Estas dimensiones son las siguientes:

- **Desempeño.** Esta dimensión mide la implicación personal del personal docente en su trabajo.
- **Obstáculos.** Esta dimensión se apoya en el sentimiento que tiene el personal docente de estar enterrado bajo tareas rutinarias e inútiles por parte de su directorio.
- **Intimidación.** Se trata de la percepción experimentada por el personal docente en cuanto a la posibilidad de tener relaciones amistosas con sus homónimos.

- **Espíritu.** Esta dimensión se basa en la satisfacción de las necesidades sociales del personal docente.
- **Actitud distante.** Esta dimensión se refiere a los comportamientos formales e impersonales del directorio que refiere atenerse a las reglas claramente establecidas antes que entrar en una relación afectiva cualquiera con sus profesores.
- **Importancia de la producción.** Esta dimensión se basa en los comportamientos autoritarios y centrados en la tarea del directorio de la escuela.
- **Confianza.** Esta dimensión se refiere a los esfuerzos que hace el director para motivar al personal docente.
- **Consideración.** Esta dimensión se refiere al comportamiento del director que intenta tratar a su personal docente de la manera más humana posible.

Recientemente, Grane elaboró un cuestionario del clima adaptado a las empresas escolares. Este cuestionario comprende 36 preguntas que permiten analizar el clima en función de 5 dimensiones:

- **La autonomía.** Este factor se basa en el grado de autonomía, de iniciativa y de responsabilidades individuales que los empleados pueden demostrar en su trabajo.
- **La estructura.** Esta dimensión se refiere a la forma en que los superiores establecen y comunican a sus empleados los objetivos y la forma de trabajar.
- **La consideración.** Este aspecto del cuestionario se refiere al apoyo y confianza que la dirección otorga a los empleados.

- **La cohesión.** Esta dimensión se apoya en la cohesión y la fidelidad del grupo de trabajo.
- **Misión e implicación.** Este factor se refiere a la implicación y participación de los empleados en los objetivos de la organización.

Moos e Insel elaboraron un cuestionario, titulado The Work Environment Scale, susceptible de ser utilizado en la mayoría de las organizaciones (privadas, públicas, escolares). Este instrumento se compone de 90 preguntas y mide el clima en función de las 10 dimensiones siguientes:

- Implicación conforme a las habilidades del ejecutante.
- **Implicación.** Esta dimensión mide hasta qué punto los individuos se sienten implicados en su trabajo.
- **Cohesión.** Esta dimensión se refiere al apoyo y estímulo que da la dirección a sus empleados.
- **Autonomía.** Esta dimensión mide hasta qué punto la organización, alienta a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar decisiones.
- **Tarea.** Esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima estimula la planificación y la eficacia en el trabajo.
- **Presión.** Esta dimensión se basa en la presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo.
- **Claridad.** Esta dimensión mide hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores.

- **Control.** Esta dimensión se refiere a los reglamentos y a las presiones que puede utilizar la dirección para controlar a sus empleados.
- **Innovación.** Esta dimensión mide la importancia que la dirección puede dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo.
- **Confort.** Esta dimensión se refiere a los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para sus empleados.

Bowers y Taylor (11) elaboraron, con su equipo de investigadores del Center of Research on Utilization of Scientific Knowledge de la Universidad de Michigan, un instrumento destinado a medir las características globales de una organización. Este instrumento, llamado Survey of organizations mide las características organizacionales en función de 3 grandes variables: el liderazgo, el clima organizacional y la satisfacción. El clima organizacional se mide en función de 5 grandes dimensiones:

- **Apertura a los cambios tecnológicos.** Esta dimensión se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo de sus empleados.
- **Recursos humanos.** Esta dimensión se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- **Comunicación.** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como en la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

- **Motivación.** Esta dimensión se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- **Toma de decisiones.** Esta dimensión evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Acabamos de ver algunos de los principales instrumentos de medición, los más importantes, para evaluar el clima de una organización. Parece que el número de dimensiones del clima que se cubren varían de un autor a otro y algunas de éstas parecen confirmarse, lo que quiere decir que existen dimensiones comunes del clima entre las señaladas por los investigadores.

Sin embargo, poco importa el cuestionario que el especialista en administración utilice para evaluar el clima de su organización, primordialmente deberá asegurarse de que su instrumento de medición cubra por lo menos las cuatro dimensiones siguientes:

- **Autonomía individual.** Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto poder de decisión.
- **Grado de estructura que impone el puesto.** Esta dimensión mide el grado al que los objetivos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de sus superiores.
- **Tipo de recompensa.** Esta dimensión se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.

- **Consideración, agradecimiento y apoyo.** Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Entonces, en la medida en que un cuestionario incluya más preguntas o características relativas a las dimensiones precedentes, mejor será su capacidad para poder delimitar, de la manera más global posible, el clima organizacional tal y como lo viven sus miembros.

2.2.5. Tipos de Clima Organizacional

El Clima Autoritario, Sistema I Autoritario Explotador, se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes (11)

El Sistema II Autoritario Paternalista, se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado (11).

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

El Sistema IV, Participación en Grupo, existe la plena confianza en los trabajadores por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal - ascendente - descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor - supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica (11).

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

Para poder hacer una evaluación del Clima Organizacional basada en la teoría anteriormente planteada, su autor diseño un instrumento que permite evaluar el clima actual de una organización con el clima ideal.

La metodología para aplicar el instrumento está fundamentada en presentar a los participantes varias opciones por cada concepto, donde se reflejará su opinión en relación a las tendencias de la organización (ambiente autocrático y muy estructurado o más humano y participativo).

Los aspectos que componen el continuo de opciones se denominan sistemas 1,2,3,4, que a continuación se explican brevemente:

- **Sistema 1** (Explotador - Autoritario) se basa en los conceptos de gerencia de la teoría X de Mag Gregor y su liderazgo directivo).
- **Sistema 2** (Benevolente - Autoritario) relación directa subordinado- líder, donde el subordinado está relativamente alejado de otros asuntos, relaciones con el trabajo, ya que el énfasis está en la relación uno - uno (supervisor - supervisado).
- **Sistema 3** (Consultivo), liderazgo participativo donde el líder consulta con su gente a nivel individual para proceder a tomar decisiones.
- **Sistema 4** (Participativo o de Grupos interactivos) basado en la teoría de Mag Gregor donde se hace énfasis en la interacción de equipos en todos los procesos críticos de la organización.

El modelo de Likert es utilizado en una organización que cuentan con un punto de partida para determinar (a) El ambiente que existe en cada categoría; (b) El que debe prevalecer; (c) los cambios que se deben implantar para derivar el perfil organizacional deseado (11).

2.2.6. Factores Componentes e Influyentes en el Clima Organizacional

Para un mejor entendimiento de la problemática del personal de las instituciones de Salud se detallará los factores que inciden en el Clima Organizacional de dichas instituciones y que por ende tiende a influir también en el desempeño del personal en la atención médica a los pacientes:

2.2.7. Factores referidos a las relaciones interpersonales

a. Niveles de identificación con la Organización

Los niveles de identificación con la organización también deben de medirse de manera que pueda establecerse las medidas y políticas que se deben tomar para optimizar la identificación del personal con la institución y de esa manera lograr su mayor productividad, teniendo en cuenta también que depende de la identificación que tenga el personal para que inviertan todos sus esfuerzos para que la organización logre los objetivos planteados por la Dirección.

b. Vocación de servicio a pacientes

El área de recursos humanos debe evaluar al personal en función a este factor debido a que la persona que trabaja en una organización de salud, misma que se debe a sus pacientes debe de tener aptitud y actitud para atender pacientes tanto a nivel medico como a nivel asistencial, pues si el trabajo que realizan con los pacientes no es por vocación y solo por un interés económico se desvirtúa el servicio, se debe tomar en cuenta en este factor que los pacientes perciben claramente esta diferencia.

La variable primordial y básica de la atención médica es la voluntad de quien da el servicio de curar y ayudar al paciente dado que lo que percibe más el paciente en el momento de la atención es la ayuda y el entendimiento de quien le presta el servicio.

c. Diferencias entre roles y funciones

Los roles del personal que componen la organización de salud, son variables y todos presentan igual importancia y son absolutamente complementarios, para ello podemos agruparlas de la siguiente manera:

1) Personal de atención directa al paciente

Aquí agrupamos aquellos profesionales que brindan la atención directa a los pacientes, y que son los que en mayor proporción responsables de la satisfacción del mismo, tomando en cuenta que son los que dan la cara al paciente y por lo tanto tiene que dar un trato amable y esmerado pues es lo que en realidad lo que percibe el paciente. Este grupo está compuesto por:

- a. Médicos
- b. Odontólogos
- c. Tecnólogos
- d. Técnicos de laboratorio
- e. Nutricionistas
- f. Recepcionistas

2) Personal de apoyo en la atención.

Lo conforman todos aquellos que brindan ayuda a aquellos que tienen trato directo con los pacientes, normalmente trabajan directamente con los responsables de brindar el servicio al paciente y bajo sus órdenes, lo que supone que su responsabilidad es directa con el responsable del servicio. Dentro de este grupo tenemos a los siguientes profesionales:

- a. Enfermeras
- b. Técnicas enfermería.
- c. Asistentas dentales.

3) *Personal de la organización.*

Son aquellos cuyo rol es el planificar el desarrollo de la institución en su conjunto, también su trabajo está centrado en brindar el soporte al funcionamiento de la organización, debe también de mantener la operatividad de la organización en su conjunto, su responsabilidad está orientada con la organización y no directamente con los pacientes que en ella se atienden, son los encargados de transmitir al resto de la organización la visión global de la empresa.

El personal que conforma este tipo de trabajadores:

- a. Administradores.
- b. Economistas
- c. Ingenieros de Sistemas.
- d. Comunicadores.
- e. Profesionales de Marketing
- f. Secretarias.
- g. Contadores.

2.2.8 Criterios a considerar en la evaluación de Recursos Humanos en Clínicas y Hospitales

Los criterios que se utilizan para evaluar personal de Clínicas y Hospitales deben de estar relacionados directamente con conocimientos y aptitudes de integración, de trabajo común, de apoyo, de vocación de servicio, de responsabilidad, considerando que el servicio que el servicio que se brinda es muy delicado, pues recalcamos que trabajamos con la salud de las personas, es por

ello que considero importante evaluar y detallar cada uno de estos aspectos:

a. Experiencia:

En la mayoría de centros de trabajo este es un factor importantísimo, con mayor razón en el caso de organizaciones de salud pues debido a que las características que presentan el ambiente laboral de los mismos y por el tipo de servicio que brindan, que difiere de todos los demás, en el sentido que se cura pacientes y que el estado de enfermedad en los seres humanos lo que implica un nivel de responsabilidad superior en función de otros servicios, además de que este implica un estado psicológico especial de parte de los enfermos.

Es por ello que se necesita personal este preparado para afrontar el contexto dentro del cual se brindan los servicios a los pacientes.

b. Conocimiento del puesto:

Son conocimientos tan específicos que se requiere de personal que entienda el funcionamiento de la atención en clínicas y hospitales, cada cual cumple una función específica, que además requiere de conocimientos específicos, muchos de los cuales deben de ser adaptados a la realidad y al contexto de trabajo. En el caso de los médicos juega un papel importante la actualización de los conocimientos científicos lo cual sumado a la experiencia debe de resultar en un tratamiento adecuado a sus pacientes.

c. Aptitudes personales:

Este es quizá la variable más importante, el personal al tener aptitudes puede estar predispuesto a aprender más rápidamente, además es importante tener aptitudes como son las siguientes:

a. Vocación de servicio.

- b. Proactivo
- c. Dinamismo
- d. Aptitud para trabajar en equipo.
- e. Motivador.

Todas ellas igual de importantes para emprender un trabajo tan sacrificado e importante como es cualquier tipo de labor ligada a la atención de pacientes en Salud., los gerentes de Recursos Humanos en la actualidad evalúan y analizan detalladamente las aptitudes de manera que puedan obtener los mejores resultados en la organización de Salud.

2.2.9. Factores de motivación e incentivos.

Los factores a considerar para motivar al personal deben de estar basados en que es lo que necesitan y desean para su desarrollo personal a través de la organización a la que pertenecen los principales características a evaluar son las siguientes:

- a. Reconocimiento
- b. Sueldo y gratificaciones
- c. Salud
- d. Éxito
- e. Tranquilidad
- f. Seguridad
- g. Posición social

Todos los seres humanos que nos dedicamos algún trabajo o labor buscamos a cambio ciertos beneficios a cambio que son inherentes a las personas, y por lo cual nos esforzamos cada día es primordial en la labor de los Gerentes de RRHH, tomar en cuenta estos elementos motivadores, de manera que puedan comprender las específicamente cuales son las metas personales entendiendo que si se logra satisfacer estas necesidades a través de la organización seguramente los trabajadores rendirán mucho mejor y sentirán como suyas las metas de la organización que los apoya en todo.

Muchos autores, han elaborado teorías relacionadas por la motivación del ser humano dentro de las organizaciones; en este capítulo se citaran las más conocidas a fin de considerarlas para desarrollar el título de este trabajo de investigación.

2.2.10. Teoría de Maslow

Con base en la premisa de que el hombre es un ser con deseos y cuya conducta está dirigida a la consecución de objetivos, Maslow postula un catálogo de necesidades a diferentes niveles que van desde las necesidades superiores, culturales, intelectuales y espirituales (12).

El autor de la presente teoría especifica cada una de las necesidades de la siguiente manera:

1. Fisiológicas: son las esenciales para la sobrevivencia.
2. Seguridad: se refiere a las necesidades que consisten en estar libres de peligro y vivir en un ambiente estable, no hostil.
3. Afiliación: como seres sociales, las personas necesitan la compañía de otros semejantes.
4. Estima: incluyen el respeto a uno mismo y el valor propio ante los demás.

5. Actualización: son necesidades del más alto nivel, que se satisfacen mediante oportunidades para desarrollar talentos al máximo y tener logros personales (12).

Existen dos conceptos fundamentales en la teoría de Maslow, las necesidades superiores no se vuelven operativas sino hasta que se satisfacen las inferiores, una necesidad que ha sido cubierta deja de ser una fuerza motivadora.

Por esta razón una persona que está satisfecha en sus necesidades rendirá mejor en el trabajo por ende mejorará el clima organizacional.

2.2.11. Modelo de Relaciones Interpersonales de Hildegard Peplau

Según Peplau la salud consta de condiciones interpersonales y psicológicas que

interactúan. Es promovida a través del PROCESO INTERPERSONAL. Peplau, basa su modelo en la enfermería psicodinámica, que ella define como la utilización de la comprensión de la conducta de uno mismo para ayudar a los demás a identificar sus dificultades. La enfermera psicodinámica aplica los principios de las relaciones humanas a los problemas que surgen en todos los niveles de la experiencia humana. La esencia del modelo de Peplau, organizado en forma de proceso, es la relación humana entre un individuo enfermo, o que requiere un servicio de salud, y una enfermera educada especialmente para reconocer y responder a la necesidad de ayuda. Este modelo, publicado por primera vez en 1952, describe cuatro fases en la relación entre enfermera y paciente: Orientación, identificación, explotación, y resolución. En la fase de orientación, el individuo tiene una necesidad y busca ayuda profesional. La enfermera, en colaboración con el paciente y con todos los miembros del equipo

profesional, se ocupa de recoger información, de reforzar y esclarecer lo que otras personas han comunicado al paciente y de identificarlos problemas. En la fase de identificación el paciente comienza a responder en forma selectiva a las personas que parecen ofrecerle la ayuda necesaria. En este momento, el enfermo puede explorar y expresar los sentimientos relacionados con su percepción del problema, y las observaciones de la enfermera pueden servir para aclarar las expectativas del paciente respecto a la enfermera, y las expectativas de la enfermera sobre la capacidad de un paciente determinado para manejar su problema. La explotación” de la relación se refiere a tratar de aprovechar esta el máximo para obtener del cambio los mayores beneficios posibles (13).

Esta teoría está ligada con el estudio de clima Organizacional, debido a que plantea el contexto cultural a partir del cual se adquieren los gustos, hábitos, creencias y las condiciones generales que pueden contribuir con los procesos interpersonales ya que esto es una constante exploración, de incorporación de nuevos significados de hechos y conductas individuales en el uso de un profesional.

2.2.12. Enfoque empleado en el presente trabajo

En enero de 1999, el Ministerio de Salud, en el marco del Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud, publica una serie de textos bajo el enfoque modular sobre Gestión, bajo la denominación de “Curso de Gestión en las Redes de Establecimientos y Servicios de Salud”. El quinto módulo de este curso se refiere a Gestión de Recursos Humanos, en el que compila tres tipos de materiales de capacitación (14):

- Un texto auto formativo.

- Una guía para el diseño de un Trabajo Aplicativo y
- Un texto de Apoyo.

En la Unidad II de este módulo se plantea que: “El estudio del Clima Organizacional, resulta imperativo en las organizaciones modernas, como condición previa para introducir la filosofía de trabajo en equipo, toda vez que a través de su análisis, podrá identificarse las dimensiones que puedan aplicar el comportamiento individual y grupal y en consecuencia el rendimiento organizacional adoptando proactivamente medidas preventivas y correctivas, como por ejemplo, de mejora en las políticas de personal, las condiciones de trabajo, etc.” (14).

Concluyendo que es importante para la gerencia estudiar y analizar el Clima de Su organización, porque nos permite:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique a la gerencia los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir (14).

De esta forma el gerente puede ejercer un control sobre los efectos del Clima, de manera tal que pueda administrar su organización lo más eficazmente posible.

Para fines de este trabajo, hemos adoptado el enfoque teórico planteado en este texto del Ministerio de Salud, que se enmarca en el Enfoque de síntesis planteado anteriormente y que nos permite

definir tres dimensiones de análisis del Clima Organizacional, que hemos redefinido de la siguiente manera:

El objetivo de la medición del Clima organizacional en un establecimiento de salud es apreciar las actitudes más frecuentes que presentan los trabajadores en relación a diferentes aspectos del establecimiento de salud, a fin de elaborar y ejecutar diversos programas y planes de trabajo orientados al mantenimiento y mejora de su establecimiento.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Relaciones Interpersonales**

Mediante cuyo estudio se determinará el grado en que los trabajadores de salud están comprometidos con sus actividades; el grado en que sus empleados se ayudan entre si y se muestran amables con los compañeros de trabajo; el tipo de liderazgo.

- **Factores Organizacionales**

Mediante cuyo estudio se medirá el grado que se motiva a los trabajadores a ser competitivos y a tomar iniciativas propias; el grado en que se optimiza una buena planificación, eficiencia y terminación de los trabajos; el grado que la urgencia o la presión en el trabajo domina el ambiente laboral.

- **Fuerzas Motivacionales**

Mediante cuyo estudio se evaluará el grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo; el grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los trabajadores; el grado en la que se subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques de trabajo y cultura organizacional.

2.4. HIPÓTESIS

“El Clima Organizacional imperante en el Hospital ‘César López Silva’ de Villa El Salvador es inadecuado y depende de fuerzas motivacionales escasas, relaciones interpersonales inconvenientes y de factores organizacionales inadecuadas”.

2.5. VARIABLE

2.5.1. Operacionalización de la Variable

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicador	Definición operacional	Valor final
Clima Organizacional	Conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen una organización y que influyen sobre su conducta.	Relaciones Interpersonales	Grado de Compromiso de los trabajadores	Conjunto de cualidades relacionadas a las fuerzas motivacionales, relaciones interpersonales y de factores organizacionales que son percibidas y sentidas por los trabajadores del Hospital César López Silva, del cual depende un adecuado o inadecuado desempeño individual, de los equipos y de la organización en su conjunto.	Clima Organizacional favorable
			Grado de Cooperación entre trabajadores.		
			Apoyo mutuo.		
		Factores Organizacionales	Tipo de Liderazgo		
			Respeto a la autonomía del trabajador		
			Tipo de Organización		
			Estilo de Gestión		
			Tipos de Incentivos		Clima Organizacional desfavorable
			Grado de innovación.		
			Grado de desarrollo alcanzado.		

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio es de nivel descriptivo, por que describe la variable “Clima Organizacional”, cualitativo, porque solo trata de describir la variable “Clima Organizacional” y de corte transversal pues la investigación se realizó en un tiempo determinado.

3.2. DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizará en el Hospital César López Silva, ubicado en el distrito de Villa el Salvador, Mz. K s/n ,1ra. Etapa de la urbanización Pachacamac. éste hospital cuenta con 25 años de creación y tiene a su cargo una población de más de 5,000 habitantes, cuenta con los servicios básicos de: Medicina, pediatría, ginecología, psicología, estrategia sanitaria de vacunación, tuberculosis, emergencia; cuenta con una pequeña farmacia, servicios de RX y un laboratorio.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo conformada por 90 personas pertenecientes al conjunto de trabajadores del Hospital “César López Silva” de Villa el Salvador, que incluye personal asistencial (profesionales y técnicos de salud); personal de apoyo (profesionales y técnicos administrativos) y personal auxiliar (de las diversas áreas del Hospital; independientemente de su relación contractual (nombrado, contratado a plazo fijo, SNP, otros)

La muestra fue de manera no probabilística e intencional pues se trabajó con el total de la población.

Criterios de inclusión:

Toda las personas que trabajan en el Hospital Cesar López Silva. Villa el Salvador

Criterios de Exclusión:

No fueron materia de este estudio los trabajadores del Hospital que estén trabajando menos de tres meses en dicho establecimiento; que tengan menos de 18 años; trabajadores que al momento de la encuesta no se encuentren laborando por diversos motivos: vacaciones, descanso post-guardia, permiso, licencias, etc.; personal no contratado bajo ningún régimen ni modalidad; estudiantes o practicantes de cualquier especialidad.

3.4 PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

El presente trabajo tuvo como objetivo determinar el clima imperante en el Hospital Cesar López Silva y consta de la siguiente estructura física: Presentación e instrucciones, preguntas sobre datos generales y el contenido presenta 30 preguntas, tipo “Wes” modificado, con las que se medirá los indicadores planteados.

Tablas de Recolección de Datos

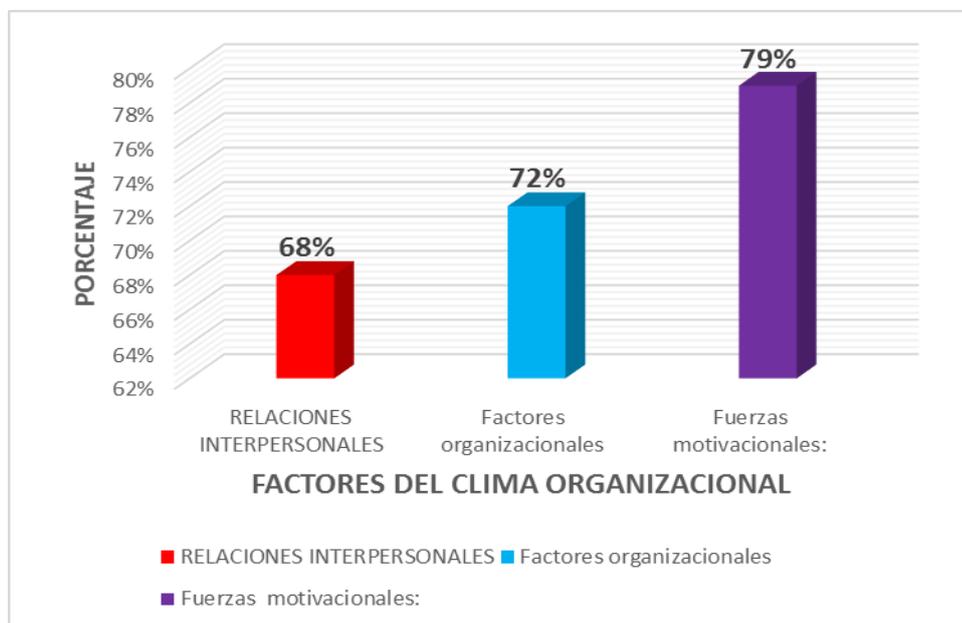
Para la recolección de los datos de la presente investigación se ha previsto las siguientes matrices:

- Tablas de Recolección de Datos Generales
- Tablas de Recolección de Datos Referidos a la Dimensión: Relaciones Interpersonales.
- Tablas de Recolección de Datos Referidos a la Dimensión: Factores Organizacionales.
- Tablas de Recolección de Datos Referidos a la Dimensión: Fuerzas Motivacionales.

CAPITULO IV: RESULTADOS

GRAFICO N° 1

CLIMA ORGANIZACIONAL IMPERANTE EN EL HOSPITAL “CESAR LÓPEZ SILVA” DE VILLA EL SALVADOR, LIMA. AGOSTO - DICIEMBRE 2013

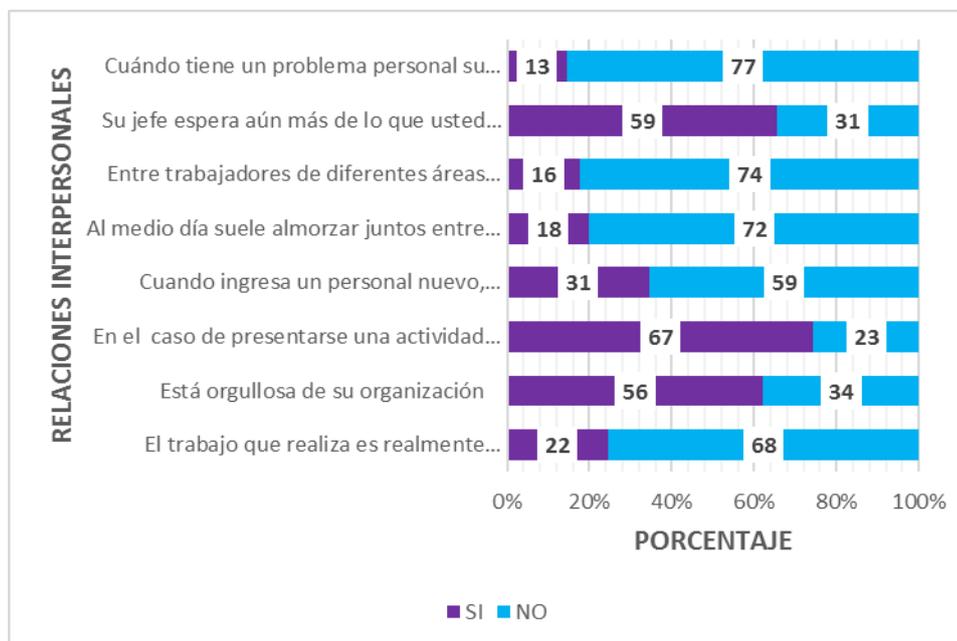


Según los resultados presentados en el Grafico 1, el Clima Organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, en el Factor motivacional se presenta en el mayor porcentaje de un 79% considerando la respuesta de los trabajadores que deja la tarea del trabajo para el otro día, los Jefes no se reúnen continuamente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo, Cuando realiza un buen trabajo, el Director del Hospital no suele felicitar la actitud. Seguido del Factor Organizacional es considerado en un 72% de acuerdo a sus respuestas, que el Director de

Hospital suele dirigirse a su personal en tono autoritario, Las reglas y normas se obligan a cumplir con bastante rigor, no poseen libertad como mejor le parezca en el desempeño de sus funciones, tampoco utiliza iniciativa propia para resolver problemas en su servicio, Finalmente en menor porcentaje el Factor relaciones Interpersonales que según las respuesta de los trabajadores se presenta en un 68%, indicando que el trabajo que realiza no es realmente estimulante, cuando ingresa un personal nuevo, no se esfuerza en ayudar para que se sienta a gusto. Teniendo un clima organizacional inadecuado. Coincidiendo con Mujica y Pérez (2009) Se concluye que el indicador construido posee atributos ajustados a los exigidos por la teoría que considera a los indicadores de gestión como un medio para retroalimentar y monitorear los procesos de trabajo, desde una perspectiva gerencial y social.

GRAFICO N° 2

FUERZAS MOTIVACIONALES DE LOS TRABAJADORES QUE DETERMINAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL IMPERANTE EN EL HOSPITAL “CESAR LÓPEZ SILVA” DE VILLA EL SALVADOR, LIMA. AGOSTO - DICIEMBRE 2013

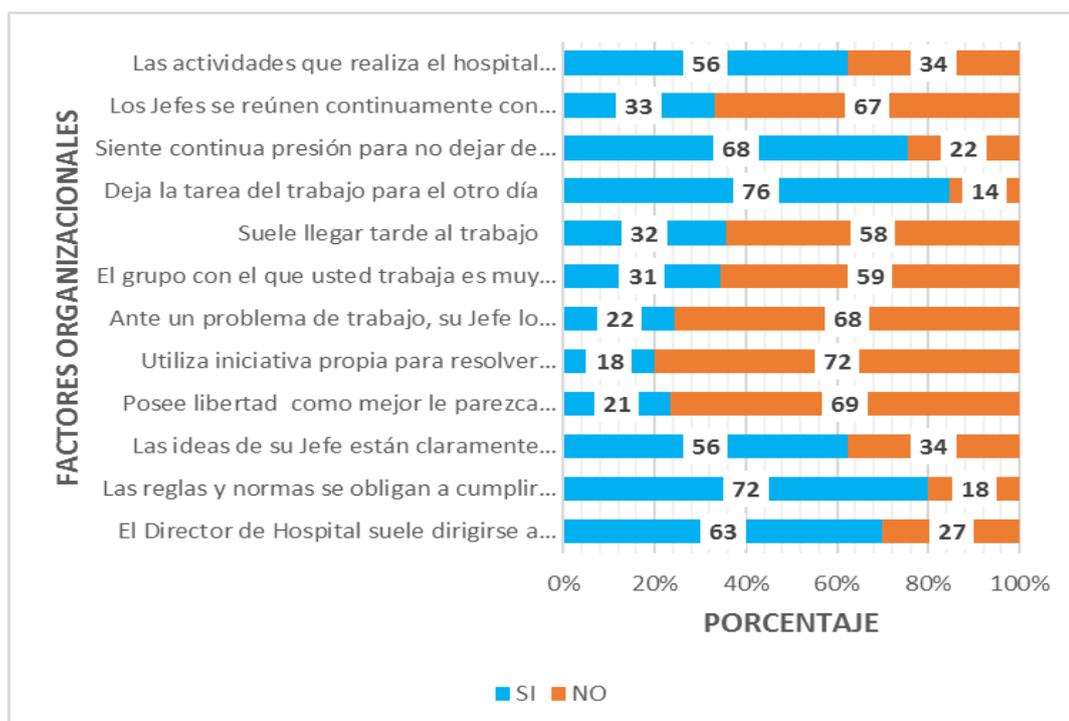


Según los resultados presentados en el Grafico 2, las fuerzas motivacionales de los trabajadores que determinan el clima organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, según las respuestas de los trabajadores señalando que el trabajo que realiza no es realmente estimulante, cuando ingresa un personal nuevo, no se esfuerza en ayudar para que se sienta a gusto, Al medio día no suelen almorzar juntos entre trabajadores y jefes, además, entre trabajadores de diferentes áreas de servicio no se llevan bien entre sí, Cuando tiene un problema personal su jefe no lo apoya. Asimismo, su jefe espera aún más de lo que hace, Teniendo el Factor de Fuerzas Motivacionales del clima organizacional inadecuado. Coincidiendo con Arias (2007). tuvo las siguientes conclusiones: en relación a la variable Comunicación, se consideró satisfactoria de acuerdo con los criterios establecidos, aunque se recomendó que esta debe ser más breve, concisa y retroalimentada. Los medios de información utilizados oralmente y por escrito,

favorecen el acercamiento con el personal. Las jefaturas son accesibles, reciben aportes y sugerencias del personal. En relación al liderazgo, hubo aspectos satisfactorios tocantes a la dirección, pero no con el estímulo: a la excelencia, al trabajo en equipo y a la solución de conflictos. Aspectos que requieren mejorarse por parte de las jefaturas. La dirección, el conocimiento de metas y objetivos, trato, confianza, credibilidad, actitud de los compañeros (interés por el trabajo, dedicación, entusiasmo y responsabilidad), son satisfactorios; pero no así la distribución equitativa del trabajo y la participación del personal en el área operativa de actividades. El personal está satisfecho con el estímulo a la excelencia porque de alguna forma contribuye con la misión, los objetivos y los indicadores de calidad, pero no con el volumen de trabajo. Las jefaturas del servicio carecen de programas individuales o grupales para estimular el desempeño personal del trabajador. A pesar de que el trabajo realizado por el personal de enfermería, es muy delicado y de cuidado directo, los empleados consideran importante su participación en la planeación, el control y la evaluación del trabajo. En la variable de motivación se requiere revisión y que se analice lo concerniente a los incentivos, al reconocimiento, a la motivación del desempeño, a la asignación a cursos, a los ascensos, a la evaluación del desempeño y también a algunas condiciones físicas de ambiente de trabajo (aire acondicionado y contaminación sónica). A pesar de que el servicio está dotado de un número alto de profesionales un elevado porcentaje no tiene expectativas de escalar puestos en la jerarquía y, se espera que ambicione algún ascenso dentro de la organización. El personal está consciente de la gran responsabilidad de su trabajo, al igual de las consecuencias de sus errores. Sin embargo, se encuentran satisfechos por la labor que realizan, pero insatisfechos con la selección objetiva para participar en cursos, puestos, capacitaciones y evaluación del desempeño. En relación con la solución de conflictos las jefaturas refieren una posición satisfactoria, pero, el personal no. Con todo lo anterior, la autora concluye que el clima organizacional en la UNCIN es definido como positivo, porque existen oportunidades de mejora.

GRAFICO N° 3

CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES QUE DETERMINAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL IMPERANTE EN EL HOSPITAL “CESAR LÓPEZ SILVA” DE VILLA EL SALVADOR, LIMA. AGOSTO - DICIEMBRE 2013

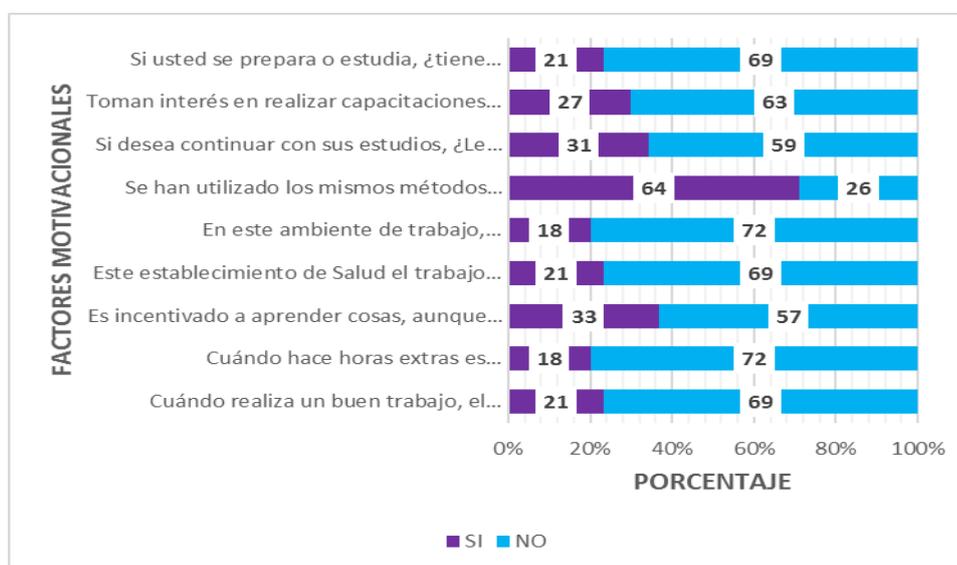


Según los resultados presentados en el Gráfico 3, las relaciones interpersonales de los trabajadores que determinan el clima organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, según las respuestas de los trabajadores señalando que el Director de Hospital suele dirigirse a su personal en tono autoritario, Las reglas y normas se obligan a cumplir con bastante rigor, no poseen libertad como mejor le parezca en el desempeño de sus funciones, tampoco utiliza iniciativa propia para resolver problemas en su servicio, Ante un problema de trabajo, su Jefe no lo anima a tener confianza en sí mismo, el grupo con el que usted trabaja no es muy eficiente y práctico y suele llegar tarde al trabajo. Teniendo el Factor de Relaciones interpersonales del clima organizacional inadecuado. Coincidiendo con Chiang; Salazar y Núñez (2007) concluyó que la relación

entre clima organizacional y la satisfacción laboral se presenta en casi todas las dimensiones de clima organizacional: comunicación interna, relaciones interpersonales, reconocimiento, calidad en el trabajo, toma de decisiones, objetivos de la institución, compromiso, adaptación al cambio, delegación de actividades y funciones, coordinación externa y eficiencia de la productividad. Es decir, las variables de Clima nombradas se relacionan con la satisfacción laboral, con excepción de las variables de entorno físico de trabajo. Es destacable la alta motivación del personal y su compromiso con el trabajo realizado

GRAFICO N° 4

FACTORES ORGANIZACIONALES QUE DETERMINAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL IMPERANTE EN EL HOSPITAL “CESAR LÓPEZ SILVA” DE VILLA EL SALVADOR, LIMA. AGOSTO - DICIEMBRE 2013



Según los resultados presentados en el Grafico 4, los factores organizacionales de los trabajadores que determinan el clima organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, según las respuestas de los trabajadores señalando que deja la tarea del trabajo para el otro día, los Jefes no se reúnen continuamente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo, Cuándo realiza un buen trabajo, el Director del Hospital no suele felicitar la actitud. Cuando hace horas extras no es renumerado como se merece, No es incentivado a aprender cosas, aunque no sea directamente aplicables a su trabajo, Este establecimiento de Salud el trabajo no está cambiando para lograr mejores resultados, En este ambiente de trabajo, no experimentan ideas nuevas y diferentes, Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo y si desea continuar con sus estudios, no le dan facilidades para lograrlo. Tampoco Toman interés en realizar capacitaciones a su personal y si se prepara o estudia, no tiene oportunidad de progresar en su establecimiento de salud. Teniendo los Factores Organizacionales del clima organizacional inadecuado.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades. El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y la manera como la perciben es considerado como el clima organizacional. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

De modo que por los resultados obtenidos en el estudio se puede concluir El Clima Organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, en el Factor motivacional se presenta en el mayor porcentaje de un 79% considerando la respuesta de los trabajadores que deja la tarea del trabajo para el otro día, los Jefes no se reúnen continuamente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo, Cuando realiza un buen trabajo, el Director del Hospital no suele felicitar la actitud. Seguido del Factor Organizacional es considerado en un 72% de acuerdo a sus respuestas, que el Director de Hospital suele dirigirse a su personal en tono autoritario, Las reglas

y normas se obligan a cumplir con bastante rigor, no poseen libertad como mejor le parezca en el desempeño de sus funciones, tampoco utiliza iniciativa propia para resolver problemas en su servicio, Finalmente en menor porcentaje el Factor relaciones Interpersonales que según las respuesta de los trabajadores se presenta en un 68%, indicando que el trabajo que realiza no es realmente estimulante, cuando ingresa un personal nuevo, no se esfuerza en ayudar para que se sienta a gusto. Teniendo un clima organizacional inadecuado.

CONCLUSIONES

- El Clima Organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, en el Factor motivacional se presenta en el mayor porcentaje de un 79% considerando la respuesta de los trabajadores que deja la tarea del trabajo para el otro día, los Jefes no se reúnen continuamente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo, Cuando realiza un buen trabajo, el Director del Hospital no suele felicitar la actitud. Seguido del Factor Organizacional es considerado en un 72% de acuerdo a sus respuestas, que el Director de Hospital suele dirigirse a su personal en tono autoritario, Las reglas y normas se obligan a cumplir con bastante rigor, no poseen libertad como mejor le parezca en el desempeño de sus funciones, tampoco utiliza iniciativa propia para resolver problemas en su servicio, Finalmente en menor porcentaje el Factor relaciones Interpersonales que según las respuesta de los trabajadores se presenta en un 68%, indicando que el trabajo que realiza no es realmente estimulante, cuando ingresa un personal nuevo, no se esfuerza en ayudar para que se sienta a gusto. Teniendo un clima organizacional inadecuado.
- Las fuerzas motivacionales de los trabajadores que determinan el clima organizacional imperante en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, según las respuestas de los trabajadores señalan que el trabajo que realizan no es realmente estimulante, además cuando ingresa un personal nuevo, no se esfuerzan en ayudar para que se sientan a gusto, Tampoco al medio día suelen almorzar juntos entre trabajadores y jefes, asimismo, entre trabajadores de diferentes áreas del servicio no se llevan bien entre sí, Finalmente cuando tienen un problema personal su jefe no los apoya. Así como su jefe espera aún más de lo que hace, Teniendo el Factor de Fuerzas Motivacionales del clima organizacional inadecuado.

- Las relaciones interpersonales de los trabajadores que determinan el clima organizacional según las respuestas entre otras de los trabajadores señalan que el Director del Hospital suele dirigirse a su personal en tono autoritario, Las reglas y normas se obligan a cumplir con bastante rigor, no poseen libertad como mejor le parezca en el desempeño de sus funciones, tampoco utilizan iniciativa propia para resolver problemas en su servicio, Ante un problema de trabajo, su Jefe no los anima a tener confianza en sí mismo, el grupo con el que trabaja no es muy eficiente y práctico y suele llegar tarde al trabajo. Teniendo el Factor de Relaciones interpersonales del clima organizacional inadecuado.
- Los factores organizacionales de los trabajadores que determinan el clima organizacional imperante según las respuestas de la mayoría de los trabajadores señalando que dejan la tarea del trabajo para el otro día, los Jefes no se reúnen continuamente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo, Cuando realiza un buen trabajo, el Director del Hospital no suele felicitar la actitud. Cuando hace horas extras no es renumerado como se merece, No es incentivado a aprender cosas, aunque no sea directamente aplicables a su trabajo, Este establecimiento de Salud el trabajo no está cambiando para lograr mejores resultados, En este ambiente de trabajo, no experimentan ideas nuevas y diferentes, Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo y si desea continuar con sus estudios, no le dan facilidades para lograrlo. Tampoco Toman interés en realizar capacitaciones a su personal y si se prepara o estudia, no tiene oportunidad de progresar en su establecimiento de salud. Teniendo los Factores Organizacionales del clima organizacional inadecuado.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer el clima organizacional en todos los servicios del hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, así como brindar capacitación a todos los colaboradores sobre servicio al cliente para continuar prestando un servicio con alta calidad.
- Mejorar los factores motivacionales, interpersonales y organizacionales y hacer un diagnóstico del clima organizacional por lo menos una vez al año para cerciorarse que estos no influyan de manera negativa al momento de realizar sus labores en un futuro.
- Realizar un inventario de los procedimientos en cada servicio del hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, para verificar que éstos siempre faciliten la práctica de la calidad de la atención y dar una inducción a todos los trabajadores al momento de iniciar su relación laboral para que al momento de tomar posesión de su cargo estén familiarizados con dichos procesos.
- Promover que el servicio en el Hospital “Cesar López Silva” de Villa El Salvador, Lima, sea de calidad al partir de un buen clima organizacional y tener un trato cordial entre los trabajadores para que este influya en el servicio al paciente.
- Promover que las autoridades de la institución elaboren planes de mejora orientado a mejorar las condiciones laborales que favorezcan el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del servicio en el cuidado al paciente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Ministerio de salud, Gestión de Recursos Humanos. Curso de Gestión en las Redes de Establecimientos y Servicios de Salud. Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud. Lima, Perú, 1999.
2. Monjas Casares, M^aI; González Moreno, B. Las habilidades Sociales en el Currículo. España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Secretaría General de Educación y Formación Profesional. Centro de Investigación y Documentación Educativa, 1998.
3. Schneider B y Reichers AE. On the Etiology of Climates. Personnel Psychology. USA. 1993. Citados por María Margarita Chiang Vega; Carlos Mauricio Salazar Botello y Antonio Núñez Partido. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en un Establecimientos de Salud Estatal: Hospital Tipo I. Bio Bio. Theoría /Red de Rev Cientif de AL y el C. Año 2007; 16 (002): 61-76.
4. Rovere Mario. Planificación Estratégica de Recursos Humanos en Salud. Washington D.C.: Serie Paltex OPS: PER02, 2006.
5. Lincoln Chen, David Evans, Tim Evans, Ritu Sadana, Barbara Stilwell, Phyllida Travis, Wim Van Lerberghe y Pascal Zurn, Informe sobre la salud en el mundo 2006 - Colaboremos por la salud. Francia: Organización Mundial de la Salud, 2006. Informe ISBN 92 4 356317 3 (Clasificación NLM: WA 530.1) Disponible en: <http://infocooperation.org/hss/documents/s15848s/s15848s.pdf>.
6. Tapia César, Salazar Aníbal, Bellido César , Eslava Edgar, Méndez Guadalupe. Gestión de Recursos Humanos. Curso de Gestión en las Redes de Establecimientos y Servicios de Salud, Serie Módulos de

Gestión. Lima: Ministerio de Salud, Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud, 1999, Enero.

7. Mújica de González, Marialida; Pérez de Maldonado, Isabel. Clima Organizacional: un indicador de gestión universitaria (Tesis Doctoral). Barquisimeto, Venezuela: Biblioteca Lascasas, 2009; 5(3). Disponible en <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0439hp>.
8. Arias Jiménez Milena. Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños (Trabajo final de graduación en Maestría en Administración en Salud). San José, Costa Rica. Revista, ENFERMERIA EN COSTA RICA, Junio 2007; 28 (1).
9. Chiang Vega María Margarita; Botello Carlos Mauricio y Núñez Partido Antonio. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en un Establecimientos de Salud Estatal: Hospital Tipo I. Bio Bio. Theoría /Red de Rev Cientif de AL y el C. Año 2007; 16 (002): 61-76.
10. Tabaré Fernández Aguerre. Clima Organizacional en las Escuelas: Un enfoque Comparativo para México y Uruguay. Revista electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Julio-diciembre, 2004; 2, (002): pp. 43-68. Disponible en: <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n2/Tabare.pdf>.
11. Brúnet, Luc. El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. Dimensiones y medida del clima organizacional. México: Editorial Trillas, 1992.
12. Chiavenato I, Introducción a la Teoría General de la administración. México. Mc. Graw – Hill Interamericana de México: S.A.

13. Anierte Hernández Nicanor, Teoría y Método en Enfermería II. España – Alicante. Noviembre, 2008. Disponible en: perso.wanadoo.es/.../progr_asignat_teor_metod5.htm.
14. Ministerio de salud, Programa de Fortalecimiento de los servicios de Salud, Área de capacitación y apoyo a la gestión, Lima, enero 1999.

ANEXOS

ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO: "CLIMA ORGANIZACIONAL IMPERANTE EN EL HOSPITAL CESAR LÓPEZ SILVA DE VILLA EL SALVADOR LIMA
- AGOSTO-DICIEMBRE 2013"**

BACHILLER: ROSMERY, GOICOHEA CHACALIAZA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
¿Cuál es el Clima Organizacional imperante en el hospital "Cesar López Silva" de Villa El Salvador, Lima-agosto-diciembre 2013?	<p>Objetivo General: Determinar el clima organizacional en el Hospital Cesar López Silva de Villa el Villa El Salvador. Agosto- Diciembre 2013</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las Fuerzas motivacionales de los trabajadores que determinan el Clima Organizacional imperante en el hospital "Cesar López Silva" de Villa El Salvador. Agosto-Diciembre 2013 • Identificar las características de las relaciones Interpersonales que determinan el Clima Organizacional imperante en el hospital "Cesar 	"El Clima Organizacional imperante en el Hospital 'César López Silva' de Villa El Salvador: es inadecuado".	Variable: clima organizacional	Relaciones Interpersonales	Grado de Compromiso de los trabajadores
					Grado de Cooperación entre trabajadores.
					Apoyo mutuo.
				Factores Organizacionales	Tipo de Liderazgo
					Respeto a la autonomía del trabajador
					Tipo de Organización
					Estilo de Gestión
				Fuerzas motivacionales	Tipos de Incentivos
Fuerzas motivacionales	Grado de innovación.				

	<p>López Silva" de Villa El Salvador. Agosto-Diciembre 2013</p> <ul style="list-style-type: none">• Identificar los factores organizacionales que determinan el Clima Organizacional imperante en el hospital "Cesar López Silva" de Villa El Salvador. Agosto-Diciembre 2013				<p>Grado de desarrollo alcanzado.</p>
--	---	--	--	--	---------------------------------------

ANEXO N° 2

ENCUESTA

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., y a la vez agradecerle anticipadamente su colaboración, a continuación le presento un cuestionario de preguntas sobre como es el clima Organizacional del Hospital César López Silva:

Esta encuesta es de carácter anónimo, conteste de acuerdo a su realidad.

Instrucciones:

Leer detenidamente cada uno de las preguntas, sólo marcar con una **x** ó **v** una alternativa.

No marcar dos respuestas en la misma pregunta.

DATOS GENERALES:

- | | | |
|------------------------|--------------|-----|
| 1.- Edad: | De 18 – 24 a | () |
| | 25 – 30 a | () |
| | 31 – 37 a | () |
| | 38 – 44 a | () |
| | 45 - a + | () |
| 2.-Género: | Femenino | () |
| | Masculino | () |
| 3.- Grupo ocupacional: | Médico | () |
| | Enfermera | () |
| | Obstetra | () |
| | Téc. Enf. | () |
| | Otros | () |

CONTENIDO:

I.- Relaciones Interpersonales: 1 - 9

1.- ¿Cree usted que el trabajo que realiza en este establecimiento es realmente estimulante?

Sí () No ()

2.- ¿Está usted orgulloso de su organización?

Si () No ()

3.-En el casos de presentarse una actividad, (no necesariamente de su área de servicio): usted ¿Apoya en forma voluntaria?

Si () No ()

4.-Cuando ingresa un personal de salud nuevo a trabajar, usted. ¿Se esfuerza en ayudar para que se sienta a gusto?

Si () No ()

5.- ¿Al medio día suele almorzar juntos entre trabajadores y jefes?

Si () No ()

6.- ¿Entre trabajadores de diferentes áreas de servicio de esta organización se llevan bien entre sí?

Si () No ()

7.-Durante el desempeño de sus funciones ¿sientes él apoya de sus colegas y compañeras de trabajo?

Si () No ()

8.- ¿Siente usted que su jefe espera aún más de lo que usted hace?

Si () No ()

9.- ¿Cuándo tiene un problema personal su jefe lo apoya?

Si () No ()

II.- Factores organizacionales: 1 - 12

1.- ¿El Director de Hospital suele dirigirse a su personal en tono autoritario?

Si () No ()

2.- ¿En su centro de labor las reglas y normas se obligan a cumplir con bastante rigor?

Si () No ()

3.- ¿Para usted las ideas de su Jefe esta claramente definida?

Si () No ()

4.- ¿Posee usted libertad para actuar como mejor le parezca durante el desempeño de sus funciones?

Si () No ()

5.- ¿Utiliza usted iniciativa propia para resolver problemas en su servicio o área de trabajo?

Si () No ()

6.- ¿Cuándo surge un problema de trabajo, siente que su Jefe lo anima a tener confianza en sí mismo?

Si () No ()

7.- ¿El grupo con el que usted trabaja es muy eficiente y práctico?

Si () No ()

8.- ¿Usted, suele llegar tarde al trabajo?

Si () No ()

9.- ¿Usted deja la tarea del trabajo para el otro día?

Si () No ()

10.- ¿Siente usted continua presión para no dejar de trabajar?

Si () No ()

11.- ¿Los Jefes se reúnen continuamente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo?

Si () No ()

12.- ¿Las actividades que realiza el hospital son planificadas?

Si () No ()

III.- Fuerzas motivacionales: 1 - 9

1.- Cuando usted realiza un buen trabajo, el Director del Hospital ¿Suele felicitar la actitud?

Si () No ()

2.- ¿Cuándo hace horas extras es renumerado como se merece?

Si () No ()

3.- ¿Cree usted que es incentivado a aprender cosas aunque no sea directamente aplicables a su trabajo?

Si () No ()

4.- ¿Cree usted que en este establecimiento de Salud el trabajo esta cambiando siempre, para lograr mejores resultados?

Si () No ()

5.- ¿En este ambiente de trabajo, experimentan ideas nuevas y diferentes?

Si () No ()

6.- ¿En este hospital se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo?

Si () No ()

7.- Si usted desea continuar con sus estudios, ¿Le dan facilidades para lograrlo?

Si () No ()

8.- ¿En este establecimiento de salud toman interés en realizar capacitaciones a su personal?

Si () No ()

9.- Si usted se prepara o estudia, ¿Cree que tiene oportunidad de progresar en su establecimiento de salud?

Si () No ()