



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

Análisis del Clima Organizacional en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador – Dirección Distrital 06d02 Alausí – Chunchi – Salud en el año 2017

Propuesta de artículo presentado como requisito para optar al título
de:

Magister en Dirección de Talento Humano

Por el estudiante:

Hernán Santiago GARCÉS VILEMA

Bajo la dirección de:

Diana Carolina ROJAS TORRES, MDMA

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Enero de 2018

Análisis del Clima Organizacional en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador – Dirección Distrital 06d02 Alausí – Chunchi - Salud

Organizational Climate Analysis in the Public Health Ministry of Ecuador – Dirección Distrital 06d02 Alausí - Chunchi - Salud

Hernán Santiago GARCÉS VILEMA¹
Diana Carolina ROJAS TORRES²

Resumen

El clima organizacional o laboral, ha sido motivo de estudio a nivel mundial en varias esferas del quehacer público y privado, y dentro del primero, en las diferentes entidades estatales, como es el Sector Salud, donde el ritmo acelerado de sus operaciones financieras, administrativas y médicas, dan factura a todo su personal por las presiones existentes, las mismas que impactan en el clima organizacional. En la Dirección Distrital de Salud 06d02 Alausí del Ministerio de Salud Pública (MSP) es un centro de salud importante en la provincia de Chimborazo. Se revisa la literatura referente a estudios sobre clima laboral para conocer sus factores y dimensiones, así como los conceptos sobre la materia y sus generalidades; se ejecuta un estudio empírico con la aplicación de una encuesta, como instrumento para la toma de datos, donde se hace referencia a los factores más sensibles del clima organizacional en este nosocomio para medir el clima organizacional e identificar las dimensiones que requieren ser atendidas. El resultado obtenido guarda relación con la determinación de la salud del Clima Organizacional, que en este caso fue de “saludable” ya que las dimensiones con mayor prevalencia fueron las positivas.

Palabras clave:

Sector público, servidor público, clima organizacional, satisfacción laboral, nosocomio público.

Abstract

The organizational or labor climate has been the subject of worldwide study in several spheres of public and private work, and within the first, in the different state entities, such as the Health Sector, where the accelerated pace of its financial, administrative operations and doctors, they invoice all their staff for the existing pressures, the same ones that impact on the organizational climate. In the Dirección Distrital de Salud 06d02 Alausí of the Public Health Ministry (MSP) is an important health center in the province of Chimborazo. The literature referring to work climate studies is reviewed to know its factors and dimensions, as well as the concepts on the subject and its generalities; an empirical study is carried out with the application of a survey, as an instrument for data collection, where reference is made to the most sensitive factors of the organizational climate in this hospital to measure the organizational climate and identify the dimensions that need to be addressed. The result obtained is related to the determination of the health of the Organizational Climate, which in this case was "healthy" since the dimensions with the highest prevalence were positive.

Key words

Public sector, public servant, organizational climate, job satisfaction, public hospital.

Clasificación JEL JEL Classification

M12

¹ Ingeniero, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail hsgarces85yahoo.com

² MAE., MA. of Management. Tutora del Programa de Postgrado. Profesor Universidad Espíritu Santo. Ecuador. E-mail dcrojast@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Las instituciones del sector público no persiguen un fin de lucro, pero esto no significa que se encuentren fuera de la búsqueda de la excelencia y que no exista un ambiente competitivo, debido a que su finalidad es orientada al servicio social. Lo que sucede es que la misión y visión de una organización estatal tiene otros objetivos distintos al de incrementar un capital o expandir su negocio, pero para cumplir con sus metas, utiliza herramientas similares a la del sector privado, como es el caso de la implementación de estrategias como el proceso de Gestión del Cambio, que busca el mejoramiento del clima organizacional para que el desempeño de los colaboradores se encuentre a satisfacción, por lo que las instituciones públicas deben ser bien manejadas (Ostroff, 2006).

Al no existir competencia en el giro del negocio, se presentan otro tipo de retos, como el cumplir planes y programas anuales y plurianuales, los mismos que son evaluados por resultados conseguidos sobre parámetros preestablecidos antes del inicio de un ejercicio fiscal, es decir, la competitividad se revela en conseguir los objetivos de manera planificada y que será comparada con otras dependencias ubicadas en la circunscripción territorial, donde la escala será de un 100% del cumplimiento general de los objetivos, visible de entre una lista de dependencias descentralizadas, dando un primer lugar a quien mejor cumplió la meta frente a otras que ocuparán posiciones ordinales según hayan conseguido sus objetivos, de esta manera se podría hablar de competitividad interna. El Ministerio del Trabajo (MT) entregó un reconocimiento a las mejores instituciones del sector público por tener un alto índice de clima laboral (ICL) lo que sin duda fomenta competitividad (MT, 2018).

Al igual que la empresa privada, las organizaciones estatales tienen su elemento principal, que es talento humano quienes utilizarán la infraestructura, la tecnología y en general, el uso de los bienes necesarios para realizar sus tareas. Es así que el reto será diseñar las estrategias que permitan que los equipos de trabajo obtengan efectividad y eficacia en conseguir las metas planteadas (Chiavenato, 2009).

La salud, sin duda, se ha convertido en la misión fundamental de la humanidad, donde los nosocomios se cuentan como las organizaciones más complejas del mundo y su gestión carece de instrumentos adecuados que permitan resolver los problemas endémicos de este sector, en especial en lo relacionado a la calidad del servicio y la priorización de las áreas más importantes (Robledo & Ricci, 2013).

Sin embargo, el trabajo público y privado, buscan cumplir las expectativas técnicas de los organismos mundiales que parametrizan la salud, como en el caso de América Latina, donde se enfocan sus esfuerzos a un ritmo creciente, sea en la mejora de la atención clínica y que ésta sea percibida con mayor claridad por parte de los pacientes y sus allegados, por ello se ha creado un ranking que mide 6 parámetros fundamentales para ser considerados como los mejores nosocomios de Latinoamérica, donde el Capital Humano constituye el 25% de la calificación total, en el cual se considera el plantel médico, paramédico y administrativo (Acevedo & Cádiz, 2018).

En el Ecuador, las instituciones de salud tienen su impulso a partir de la presidencia de Isidro Ayora quien se interesó en el avance del estudio de las ciencias médicas, dispuso el inicio de procesos de capacitación, desde las parteras de la maternidad de Quito que se constituyó en la Maternidad Isidro Ayora inaugurada por el presidente Galo Plaza (1951). En la última década, en el gobierno del Eco. Rafael Correa, se da un giro importante en la construcción, remodelación, repotenciación y equipamiento de unidades médicas, donde supondría una prueba de fuego para el clima organizacional debido a las presiones laborales para cumplir metas ambiciosas (Marset, 2015).

El crecimiento de la infraestructura de salud, no conlleva necesariamente un servicio eficiente a la población, la Organización Mundial de la Salud (OMS) recomienda que los sistemas de salud, deben desarrollarse en base a las posibilidades financieras de los Estados, requiriendo una gran responsabilidad para que el proceso de expansión universal de la salud no se ponga en riesgo por falta de recursos en el futuro, para lo cual es importante la práctica de un mejor liderazgo gubernamental que promueva la homogeneidad del sistema de salud, donde las personas y los programas no compitan por las influencias y recursos; así como también, que la influencia política de grupos de enfermos, movimientos sociales, organizaciones paraestatales relacionados a la salud, remen con un mismo sentido, el bien común, dejando la defensa de sus intereses sectarios (OMS, 2008).

En lo concerniente a la producción del equipo médico y paramédico, que se traduce en la atención a los pacientes, y por otro lado la atención de los procesos burocráticos que se miden en término de número de operaciones ingresadas sobre las que se han efectuado no permite divisar que el desempeño haya sido eficiente, dejando a un lado la calidad del servicio. Ésta calidad debe conseguirse en función del conocimiento de las necesidades de los usuarios, brindando un valor agregado a los productos y servicios que se dan, donde se garantice un nivel

de excelencia que satisfaga esa demanda, para que la opinión ciudadana sea positiva y se asegure el retorno del usuario por lealtad (Basantes, Vinueza, & Coronel, 2016).

En las unidades médicas estatales, ha crecido considerablemente la tramitología, afectando no solamente a los burócratas, sino también a los médicos y paramédicos que deben gestionar una serie de informes, tanto manuales como electrónicos, lo que causa dificultades en la atención médica. De igual manera, otros elementos estresores pueden presentarse en la organización, por lo que es relevante la recreación de un ambiente laboral, donde las dimensiones del clima organizacional como la estructura, la comunicación, el liderazgo y las herramientas motivacionales, se encuentren con una correlación positiva significativa, para lograr una productividad de alto nivel y una satisfacción laboral aceptable (Domínguez, Sánchez, & Torres, 2010).

Si la organización del trabajo y la gestión de los conflictos, no son óptimos, el impacto negativo llegará a varios niveles de la institución, como es el nivel organizativo, donde las estrategias deben estar encaminadas a resolver los conflictos que se presentan dentro de las relaciones dependientes y de las relaciones interpersonales del trabajo, acciones dirigidas a todos los niveles sociales de la institución (Llaneza, 2010).

El talento humano, reconocido como el recurso más importante de las organizaciones, debe sentirse bien dirigido, con altos alcances y una motivación permanente para desempeñar sus funciones, lo que dará como resultado el éxito generado por el compromiso del talento humano (Werther & Keith, 1999).

Para que las condiciones del ambiente laboral, sean propicias para generar productividad, también es importante no solo las relaciones entre los colaboradores, sino también el compromiso gerencial o de dirección general para crear: el respeto de las autoridades de alto nivel y de mandos medios frente al orgullo del personal de pertenecer o laborar en la institución; credibilidad en los jefes y la generación de un ambiente de respeto; imparcialidad en las relaciones interpersonales de los colaboradores y directamente, el compromiso de los jefes para crear un ambiente de trabajo digno para trabajar (Perez, 2012).

Como lo refiere González & Olivares (2011), el cambio organizacional es provocado por varios factores, como es la forma de las organizaciones, la misión que tienen, la manera de administrar, hasta las relaciones entre naciones.

Por lo antes descrito, es interesante e importante, la realización de una investigación que determine el estado del clima organizacional, para conocer cuál es la percepción de las necesidades de los

colaboradores médicos, paramédicos y administrativos de las diferentes unidades médicas pertenecientes al Distrito, identificando las insatisfacciones y poderlas contrarrestar para beneficio del personal, los procesos internos, los objetivos institucionales y en general el bien común, haciendo que las unidades médicas de la Dirección Distrital 06d2 Alausí-Chunchi-Salud de la provincia de Chimborazo, se destaquen por cumplir a cabalidad su misión que es la de prestar servicios de salud con calidad y calidez.

El documento inicia la investigación con la revisión de la literatura existente sobre el clima organizacional, sus orígenes, conceptos y características. Luego se exponen las diferentes escalas de medida para evaluar el constructo clima organizacional, y a través de un análisis empírico se determinan los factores que inciden positivamente o negativamente en el clima organizacional. Se presenta el diseño y tipo de investigación, la población y el instrumento seleccionado para el estudio. En los resultados se reflejan las estadísticas de las variables evaluadas en las diferentes dependencias de la Dirección Distrital como son: 1) Potencial Humano (PH); 2) Diseño Organizacional (DO); y, 3) Cultura de la Organización (CO). Las variables a su vez miden 11 dimensiones del clima organizacional, estas son: Liderazgo, Innovación, recompensa y confort (PH); estructura, toma de decisiones, comunicación organizacional, remuneración (DO); identidad, conflicto y cooperación, motivación (CO) (Ministerio de Salud del Perú, 2009).

Con la información procesada, se analiza sus resultados y se realizan las conclusiones sobre las relaciones existentes entre las dependencias del distrito examinadas, con respecto al clima organizacional; identificar cuáles son los factores y dimensiones que más influyen de manera positiva en el clima organizacional para mantenerlos y mejorarlos, y los que son negativos, para mitigarlos formulando recomendaciones objetivas para el mejoramiento continuo del clima organizacional (Padilla, Vila, & Ceballos, 2006).

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Clima Organizacional: Origen, definición y dimensiones

Durante varias décadas se ha investigado el comportamiento humano, siendo uno de los primeros estudios el realizado por Halpan y Croft (1963) citado por Edel & García (2007) a nivel de instituciones escolares, y antes de esto, lo expuesto por Kurt Lewin (1946) citado por Edel & García (2007) donde examina el contexto social en que se desarrolla el individuo, observando las fuerzas que interactúan entre el ambiente y las personas. Estos procesos investigativos que la psicología pudo determinar que las percepciones del individuo, construyen realidades que se

evidenciarán en el ambiente laboral (Edel & García, 2007).

El estudio de la percepción, como una etapa preliminar del análisis del clima organizacional, nos permitirá entender qué elementos del cuerpo humano conjugan el “conjunto de funciones psicológicas que permiten al organismo adquirir informaciones acerca del estado y los cambios de su entorno gracias a la acción de órganos especializados, como la vista, el oído, el olfato, el gusto y el tacto” para entender los medios fisiológicos que operan al momento de receptor información que pueda cambiar su comportamiento (Galimberti, 2002, p. 801).

Muchas ciencias del conocimiento, se encuentran investigando el clima organizacional para entender y evaluar su situación dentro de las organizaciones, a fin de encontrar soluciones para impactar positivamente en la productividad y en la rentabilidad de las empresas o instituciones. Muchos estudios han dado como resultado que sí existe una afectación del clima organizacional sobre los resultados de una institución, tanto en sus metas como en sus objetivos, influencia que se ejerce de manera directa o indirecta (Alcolea, 2009).

Como lo indican Edel & García (2007) a partir de año 1960, surgen definiciones sobre el término clima organizacional, entre los cuales está el de Forehand y Von Gilmer (1964) que lo define “como el conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”. Ésta definición identificaría al clima organizacional como una característica de la cultura organizacional, pues podría diferenciarse de una organización con otra.

Para Weinert (1985), (citado por Edel & García, 2007), el clima organizacional es “como la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”. Ésta definición tiene relación con la definición de percepción revisada en párrafos anteriores y que tiene su agente receptor en los órganos de los sentidos.

El clima organizacional definido por Fourgous e Iturralde (1991), (citado por Alves, 2000), como el conjunto de características objetivas y relativamente permanentes de la organización, percibidas por los individuos pertenecientes a la organización, que sirven para darle una cierta personalidad y que influyen en el comportamiento y las actitudes de sus miembros” (p. 124). Este enfoque complementa el efecto que causa el comportamiento de las personas para con otras, en un mismo ambiente de trabajo.

El clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia del entorno ambiental sobre la motivación, sintetizando que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que se percibe o experimentan los colaboradores de una organización y la influencia en su comportamiento. Es así como Chiavenato (2007), en base a su definición, concluye que el clima organizacional será favorable cuando brinde satisfacción a las necesidades de las personas y de manera contraria, desfavorable, cuando solo provoque frustración de las personas por que sus necesidades han sido insatisfechas. Según esto, la satisfacción laboral está directamente asociada al clima organizacional.

Para Brunet (2014), el clima organizacional es “el conjunto de características que son percibidas de una organización y/o sus departamentos (consciente o inconscientemente) con sus empleados”. En este contexto, se puede indicar que las variables propias de la organización y sus interacciones, provocan el apareamiento de las percepciones.

Para que el clima laboral sea favorable para la actividad de los colaboradores, es importante conocer la definición de calidad del entorno laboral, que es la manera en que el personal juzga su actividad en la organización, donde es imprescindible crear un clima donde a las personas se las trate como “expertos responsables de sus puestos” fomentando la satisfacción del personal (Werther & Keith, 1999, p. 362).

También hay autores que definen el Clima Organizacional como:

“(…) las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.” (Ministerio de Salud del Perú, 2009, p. 16).

Ésta definición es más allegada al ámbito de competencia de la presente investigación, por tratarse de un documento técnico con el cual una entidad de salud pública, creó una metodología aplicada a su realidad, para medir el clima organizacional.

Según lo analizado en los párrafos anteriores, se puede determinar que, en los conceptos de clima organizacional, siempre se menciona el acto de percibir emociones y sensaciones, por lo tanto, se puede establecer los factores que influyen sobre el personal. En la creación de una metodología para el estudio del clima organizacional en el sector público y concretamente en el sector

Salud, el Ministerio de Salud del Perú (2009) determina 11 dimensiones de estudio: Comunicación, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad, innovación, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración, toma de decisiones. En otras instituciones o empresas, si sus realidades son distintas, también las dimensiones podrán ser consideradas de diferente manera (Chiavenato, 2007).

En este mismo tema, Madero (2012), determina que las dimensiones para medir el clima organizacional son: la comunicación, el involucramiento, el apoyo organizacional percibido, trato del jefe, trato a los compañeros y justicia. Con estas dimensiones, el autor pretende medir solo factores que se consideran que pueden hacer que una empresa sea atractiva.

Dependiendo de las estrategias y los objetivos de los investigadores, se toman como referencia dimensiones previamente analizadas y calificadas, como es el caso de Domínguez, Ramírez, y García (2013) donde las dimensiones escogidas para su investigación son 9: Estructura, comunicación, motivación, liderazgo, compromiso calculado, compromiso normativo, compromiso afectivo, clima organizacional, compromiso.

Algunas dimensiones significativas, las reúne Reinoso & Araneda (2007) y que sirvieran como fuente de consulta en su trabajo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas y que a continuación se detalla:

- Litwin & Stinger (1978). Determina nueve dimensiones que explicarían el Clima Organizacional, Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Desafío, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflictos e Identidad.
- Patterson *et al* (2005) definen las siguientes dimensiones: Bienestar de los empleados. Autonomía, Participación, Comunicación, Énfasis en el entrenamiento, Integración, Apoyo de la Supervisión, Formalización, Tradición, Flexibilidad, Innovación, Foco en lo exterior, Reflexión, Claridad, Esfuerzo, Eficiencia, Calidad, Presión por producir, Retroalimentación del desempeño.
- Moos & Insel (1974) determina diez dimensiones para definir el Clima Organizacional: Compromiso, Cohesión, Apoyo, Autonomía, Organización, Presión, Claridad, Control, Innovación, Comodidad.

Para el análisis del clima organizacional, se han creado varios instrumentos de medición de los factores y dimensiones que se han indicado en párrafos anteriores, por lo que a continuación se detallan algunos utilizados en el campo de la investigación:

Instrumentos de Medición del Clima Organizacional

Como se puede observar en los párrafos anteriores, las dimensiones que toman en cuenta los autores citados, permiten identificar la prevalencia de los aspectos intrínsecos y extrínsecos que interactúan positivamente y/o negativamente en la vida laboral de las personas. Su utilización dentro de las encuestas estructuradas, será de acuerdo a la tipología de la organización dentro de un proceso de diseño del instrumento que obedezca a un análisis objetivo, descartando los sesgos y tendencias del mismo investigador; y, la realización de un análisis de confiabilidad, donde se someta a pruebas de fiabilidad y consistencia (Reinoso & Araneda, 2007).

Como lo cita Gómez (2004), las encuestas más utilizadas para identificar la prevalencia de las variables del clima organizacional las describe Toro (2001) y son las siguientes: i) escala del ambiente universitario de Pace, ii) inventario de clima psicológico de Gavin y Howe, iii) encuesta de calidad de empleo de Kahn, iv) escala de ambientes de trabajo de Moos, vi) índice de clima organizacional de Stern, vii) cuestionario descriptivo del clima organizacional (OC DQ) de Halpin y Crofts, viii) cuestionario descriptivo del perfil del clima organizacional (CKL Ltda.) de Kettering, ix) cuestionario Michigan de evaluación organizacional de Camman, x) cuestionario de salud organizacional de Milles, y xi) cuestionario de clima organizacional de James y Sells. Las categorías que examinan en estos apartados son: las relaciones sociales, claridad, tarea, relaciones con el superior, retribución, riesgos, participación y retos (Gómez, 2004).

A continuación se detalla en la Tabla 1 el contenido de algunas reactivos para medir el clima organizacional:

Tabla 1
Instrumentos de Medición

AUTOR	AÑO	NOMBRE TEST	OBSERVACIONES
U. de los Andes de Bogotá	1977	Test de Clima Organizacional (TECLA)	90 aseveraciones (V ó F)
Universidad del Rosario de Bogotá	2006	Organizaciones Colombianas (IMCOC)	45 preguntas con 7 intervalos
Fernando Toro	2001	ECO	63 afirmaciones a 5 dimensiones
Ministerio de Salud de Perú	2008	Cuestionario del clima organizacional (CO)	54 preguntas que miden 11 dimensiones
Pritchard y Karasick	2004	IPAO	40 ÍTEMS para 6 dimensiones
Rudolf Moss & Edison Trikett	1989	Work Environment Scale W.E.S.	90 afirmaciones agrupados en 3 escalas

Datos obtenidos varios autores (Fuente: Elaboración propia)

Los instrumentos desarrollados, tienen una gama alta de preguntas que buscan conocer la temperatura de la organización y que se encuentran agrupadas por dimensiones, factores y escalas, que se pueden medir las percepciones de los encuestados para obtener conclusiones valederas que permitan diseñar propuestas para el mejoramiento continuo del recurso más importante de la organización que es el empleado. Un empleado bien atendido, atenderá y cuidará de sus clientes (Goleman, 2013).

Estudios Empíricos: Análisis de clima organizacional

Para mejor comprensión de la dinámica que tiene el marco teórico del presente trabajo, con la aplicación de los instrumentos de medición del clima organizacional, se ha recopilado algunas investigaciones dentro del campo de la salud, donde se observó cómo los investigadores hicieron uso de los reactivos antes detallados e inclusive los modificaron a una realidad determinada donde ameritaba ajustar los ítems según los objetivos de la entidad. A continuación un detalle:

Gómez (2004) realiza la construcción de un nuevo instrumento para demostrar su validez para evaluar el clima organizacional, partiendo del test desarrollado por Pritchard y Karasick, para ejecutar en Colombia en organizaciones públicas y privadas de todo tipo. El test denominado IPAO cuenta con 40 ítems que evalúan el clima organizacional desde la óptica de 6 dimensiones: claridad organizacional, sistema de recompensas e incentivos, toma de decisiones/autonomía, liderazgo, interacción social y apertura organizacional. La prueba da una confiabilidad de 0.94 dentro de una muestra de 250 unidades tomadas de 8 empresas, lo que determina que se puede desarrollar la prueba desde una visión multidimensional.

En el Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) de Esmeraldas, realizó un estudio de clima laboral y satisfacción con una muestra de 130 unidades, donde se utilizó el modelo de Chiang, Salazar & Núñez (2007), el mismo que trabaja con siete dimensiones: comunicación interna (14 ítems), reconocimiento (10 ítems), relaciones interpersonales en el trabajo (8 ítems), toma de decisiones (6 ítems), entorno físico (6 ítems), compromiso (4 ítems) y adaptación al cambio (5 ítems). Para medir la percepción se utilizó la escala de Likert con 5 puntos. Dando como resultado que el test no tiene consistencia de fiabilidad, aunque las cargas factoriales representan correlaciones significativas (Manosalvas, Manosalvas V., y Nieves, 2015).

Con la finalidad de determinar las características del clima organizacional en hospitales del sector público con relación a nosocomios del sector privado, se realiza un estudio utilizando el Instrumento de Medición del Clima Organizacional en Empresas de Colombia (IMCOC). El trabajo fue desarrollado en dos hospitales públicos y dos privados, donde se destacó que las diferencias entre las organizaciones se encuentran dadas por las mismas diferencias que tienen las personas, con un factor determinante, en el sector público, el liderazgo autoritario es notable y nocivo a la vez (Padilla, Villa, y Ceballos, 2006).

En otra investigación sobre medición del clima organizacional realizado en España y dirigido a equipos de atención primaria de salud, se valida un cuestionario adaptado (CO) para ejecutar en centros de salud, donde se reúne información en dos cuestionarios, el CO y otro de valoración subjetiva de la satisfacción laboral. Se aplica a 548 profesionales (médicos, paramédicos y trabajadores sociales) donde el cuestionario se somete a validación Varimax y confiabilidad con coeficiente de alfa de Cronbach y Spearman-Brow, dando una correlación significativa con la siguiente lectura estadística: La fiabilidad fue elevada (alfa, 0,89, y Spearman-Brown, 0,92, para el cuestionario global y >0,7 para las dimensiones) siendo las más altas dimensiones: trabajo en equipo, cohesión y compromiso (Menárguez, Saturno, y Lopez, 1999).

En los múltiples instrumentos de medición del clima organizacional, se encuentra el denominado Escala de Clima Organizacional (EDCO) utilizado por autores en población latina. Es así que se lo aplica al personal de nivel jerárquico de dirección, para determinar la prevalencia entre las variables clima organizacional y los resultados obtenidos en la atención de salud. El cuestionario contempla 40 ítems y explora ocho dimensiones: a) Relaciones interpersonales; b) Estilo de dirección; c) Sentido de pertenencia; d) Retribución; e) Disponibilidad de recursos; f) Estabilidad; g) Claridad y coherencia en la dirección; y, h) Valores colectivos. Cada dimensión tiene una escala de Likert de 1 a 5. Los resultados muestran la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de manera proporcional, es decir, a mayor satisfacción equivale a un mejor clima laboral (Peña *et al.*, 2015).

En este mismo sentido, se realizó una investigación en la comunidad autónoma de Asturias, con una encuesta para medir el clima organizacional (CO) aplicada a una institución de salud pública, con una batería que mide 10 dimensiones de las cuales buscaron encontrar

propiedades psicométricas y la aplicabilidad en el personal asistencial de atención primaria y especializada. La muestra está formada por 3.790 personas limitando al personal médico y paramédico de diferentes nosocomios. El hallazgo fundamental es que en el área de atención primaria se refiere un mejor clima organizacional que en medicina de especialidades, donde la dimensión “identificación con el trabajo” es la más alta y la peor puntuada es la escala de incentivos. Por lo tanto, las propiedades psicométricas si permiten realizar un análisis fiable del clima organizacional (Roca, 2017).

Los estudios revisados en párrafos anteriores, permiten colegir que el constructo clima organizacional se encuentra relacionado con múltiples variables como son: la comunicación, el reconocimiento, las relaciones interpersonales, el liderazgo, el compromiso, los incentivos, etc., variables que vienen investigándose en el ámbito de la administración por más de 50 años, con la finalidad de identificar los aspectos positivos y negativos que perciben o detectan los colaboradores de una organización, para incrementar la satisfacción de las personas, mejorando el entorno laboral y creando lazos de compañerismo que estrechen a las personas y permitan que el resultado sea la calidad del bien o servicio que prestan o producen.

Además, se menciona que un clima organizacional saludable, estimula a que los miembros de la organización se sientan motivados a lograr los objetivos y metas planteados de manera individual y a nivel de la organización, aumentando considerablemente la relación eficiencia con eficacia en las labores diarias, aumentando el compromiso y la lealtad, incentivando la formación de equipos de trabajo competitivos con un liderazgo que permitan la participación de todos, motivando al personal e incluyendolo en los procesos de decisión.

Con las técnicas, herramientas y metodología existente para evaluar el clima organizacional, será posible identificar objetivamente, dentro de lo subjetivo, cuáles son los elementos que deben mejorarse y cuáles son las que deben eliminarse o erradicarse, y hacer cultura organizacional con los elementos que aún con el tiempo, se mantienen como una característica sana de la organización, como pudiera ser la lealtad, el trabajo en equipo, el empoderamiento de las funciones encomendadas, entre otros.

METODOLOGÍA

La presente investigación de Dirección de Talento Humano, es de tipo descriptivo con un diseño transversal, ya que la presentación de los hechos y hallazgos explicarán las diferentes partes del estudio, como lo señala Bustamante & Luna (1996), determinando cuáles son los apartados o

factores que inciden con mayor prevalencia positiva o negativa en el temperamento del clima organizacional de las unidades médicas y administrativas que componen la Dirección Distrital 06d02 Alausí-Chunchi-Salud, datos tomados en un momento de la cotidianidad laboral y con la autorización previa de autoridad competente.

Es una investigación no experimental, que permitirá recoger, tabular y analizar los datos empíricos, en un instante único de tiempo, es decir, los valores de las variables no estarán en control del investigador, según Aguilar (1996) se garantiza una mejor explicación del fenómeno y sus características.

Se utiliza la observación de tipo bibliográfica que según Gutiérrez (1985) consiste en la búsqueda de información científica utilizando las fuentes bibliográficas con las que se explicará el estado del arte en lo relacionado a la conceptuosidad de términos relacionados a la investigación y la explicación de la metodología empleada para llegar a las conclusiones finales, donde considera una observación de campo, la misma que se realiza para observar de cerca la infraestructura y en general el ambiente laboral donde se desarrolla la actividad del personal y que guarda relación con el clima organizacional en cuanto la afectación de la ergonomía implementada (Llaneza, 2010).

El alcance de ésta investigación es la Dirección Distrital 06d02 Alausí – Chunchi - Salud compuesta por 19 subunidades parroquiales, dependencias de donde se obtiene una muestra probabilística simple, que según Pazmiño (2013) se trata de una selección aleatoria de los elementos del universo, que en este caso fueron las personas que se encontraban laborando en el momento de la entrega del instrumento de medición.

La población total es de 242 personas y se realizan 89 encuestas. Con los datos recolectados y clasificados en la Tabla 2 se busca determinar percepciones de las personas, en base a sus cualidades, para luego ser cuantificadas descriptivamente.

Tabla 2
Distribución de la población por unidades

UNIDAD	# ENCUESTADOS
Centro de Salud Tipo A Tixán	8
Centro de Salud Tipo A Alausi	8
Centro de Salud Tipo A Sibambe	2
Centro de Salud Tipo A Huigra	2
Centro de Salud Tipo A Multitud	3
Centro de Salud Tipo A Guasuntos	2
Centro de Salud Tipo A Nizag	1
Centro de Salud Tipo A Sevilla	1
Centro de Salud Tipo B Achupallas	12
Centro de Salud Tipo A Gonzol	1
Centro de Salud Tipo A Chunchi	5

Centro de Salud Tipo A Charron	1
Centro de Salud Tipo A Capsol	2
Centro de Salud Tipo A LLagos	1
Centro de Salud Tipo A Joyagshi	1
Centro de Salud Tipo A Compud	2
Dirección Distrital- Personal	16
Administrativo-Oficina	
Hospital Miguel León Bermeo- Personal	6
Administrativo Oficina	
Hospital Miguel León Bermeo-Personal operativo (profesionales de la salud)	15
Total encuestados	89

Datos obtenidos de las encuestas (Fuente: Elaboración propia)

Según Cabrera & Jaramillo (1997), el cálculo del tamaño de la muestra, para ésta investigación, se empleará utilizando la técnica “cuando se conoce la población” (p.264). Es decir, al conocer que la población total del personal que labora para el Distrito de Salud investigado es de (N) 242 personas, entre médicos especialistas, médicos generales, odontólogos, nutricionistas, laboratoristas, enfermeras, farmacéuticos, auxiliares en todas las categorías, personal administrativo, etc. Se determino que el nivel de confianza (Z) sea del 95% con un máximo de error (E) del 10% y una probabilidad de éxito (α) del 0,5. Valores aceptados en la comunidad científica (Cabrera & Jaramillo, 1997).

El cálculo de la muestra para esta investigación, según el párrafo anterior es el siguiente:

$$\begin{aligned}
 N &= 242 \\
 E &= 10\% \\
 Z &= 95\% \\
 \alpha^2 &= (0,5)^2 \\
 N &= ?
 \end{aligned}$$

Fórmula:

$$n = \frac{N \cdot \alpha^2 \cdot Z^2}{(n-1) E^2 + \alpha^2 + Z^2}$$

Despejando:

$$n = \frac{(242)(0,25)(3,8416)}{(241)(0,01) + (0,25)(3,8416)}$$

Es decir, n = 69 es el valor recomendable de encuestados, sin embargo se toma una muestra de 89 personas por cuanto se encontraban en sus sitios de trabajo al momento de realizar la encuesta.

Debido a la categorización de los centros de atención médica, cada unidad tiene su particularidad y en esencia, comparte a la vez, similitudes que estandarizan su infraestructura y equipamiento médico, así como la plantilla del personal, por lo que para la medición del clima organizacional se analizará por tipo de unidad en conformidad a la Tabla 3:

Tabla 3

Distribución de la población por tipo de unidad

UNIDAD	# ENCUESTADOS
Centros de Salud Tipo A	40
Centros de Salud Tipo B	12
Hospital Tipo C	21
Dirección Distrital 06d02	16
TOTAL ENCUESTADOS	89

Datos tabulados agrupados (Fuente: Elaboración propia)

El clima organizacional es un constructo que se enfoca de una manera multidimensional, por lo tanto, se requiere la implementación de un instrumento de medición como es el cuestionario que, según Aguilar (1996), sirve para la recolección de datos para la investigación aplicándolo a grupos de individuos, siendo el cuestionario “un conjunto de preguntas” que en este caso, se preparan para obtener información sobre las percepciones que tiene la población sobre los aspectos relacionados al clima organizacional (p.191).

Para el fin de esta investigación, se ha empleado un cuestionario elaborado por el Ministerio de Salud del Perú (2009) para estudiar el Clima Organizacional (CO), herramienta creada con la finalidad de incentivar la investigación de este tema, a nivel de las organizaciones de salud para generar proyectos de mejora del clima organizacional como una práctica sana de la administración sanitaria. Su confiabilidad ha sido probada en otros proyectos.

El cuestionario es un instrumento de relevamiento estandarizado y estructurado el mismo que fue respondido individualmente por el personal de la Dirección Distrital 06d02 y sus dependencias adscritas. Está estructurada por preguntas cerradas Aguilar (1996), donde cada ítem tiene una escala de Lickert de 5 puntos del 1 al 5, que según Llana (2010) es la escala más utilizada a nivel mundial, donde 5 es la percepción de mayor prevalencia, el control de las variables está a cargo del encuestado, además, en su parte final, se recoge datos demográficos como la edad, género y tiempo de servicio.

El mencionado cuestionario (CO) contiene tres variables que poseen sus respectivas dimensiones y definiciones, para mejor ilustración se presenta a continuación las siguientes figuras:

1) Potencial humano

Ésta variable representa el sistema social interno de la organización de salud, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como

pequeños. Se conforman por personas pensantes y con sentimientos que forman parte directa de la organización y ésta existe para alcanzar sus objetivos. Está compuesta por cuatro dimensiones: a) Liderazgo.- como lo refiere Goleman (2013) el liderazgo más que una ciencia, es un arte. En la práctica es la influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural; b) Innovación.- Según la Real Academia Española (1992) citado por Eskandar & Murrieta (2013), es la “Acción o efecto de mudar o alterar algo, introduciendo novedades” (p. 29). Ésta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas; c) Recompensa.- Para Werther & Keith (1999) son “Las aportaciones que confiere la organización a cada persona a cambio de su trabajo” (p. 465). En un nivel avanzado, es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, donde el castigo se cambia por la oportunidad de cambio en el corto plazo, asunto que se concatena con objetivo de la evaluación del desempeño en las instituciones públicas; y, d) Confort.- como zona, Regent (2011) lo que se debe hacer y no lo que le gusta hacer. Operativamente diríamos que son los esfuerzos que realiza el nivel de dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para todos. En la Figura 1 se esquematiza las dimensiones tratadas.

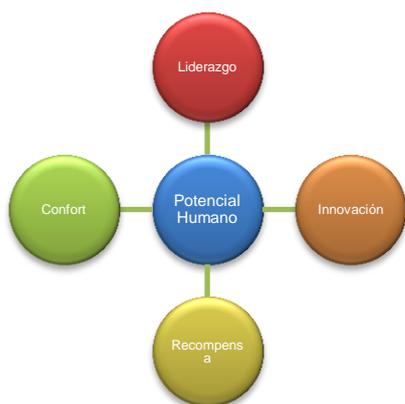


Figura 1. Variable Potencial Humano y sus Dimensiones. Fuente Elaboración propia

2) Diseño Organizacional

Estructuralmente hablando se incorporan cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan varios autores como estructura de la

organización. Está compuesta por cuatro dimensiones: a) Estructura.- Según el Ministerio de Salud del Perú (2009) se refiere a la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de normativas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que influyen de una u otra manera en el desempeño laboral. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y sin estructura; b) Toma de decisiones.- Según Isolano (2003) la calidad de la decisión, tiene relación entre el tiempo que le toma reunir la información, tener experiencia y conocimiento, capacidad de análisis y juicio, el resultado será exitoso. Inclusive la delegación de esa función, será importante que sea bien adoptada para que no afecte el clima organizacional de manera negativa; c) Comunicación organizacional.- Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección. Como lo cita Melgosa (1998) “los interlocutores deben situar sus frases pensando en el efecto de conjunto, como los albañiles hacen sus ladrillos” (p. 76); d) Remuneración.- como lo asegura Llana (2010) el tema salarial es un factor de estrés si este no cumple la expectativa de su esfuerzo frente a lo que obtiene de la organización por realizarlo. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores. En la Figura 2 se esquematiza las dimensiones tratadas.



Figura 2. Variable Diseño Organizacional y sus Dimensiones. Fuente Elaboración propia

3) Cultura de la organización

Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta la calidad del entorno laboral Werther & Keith (1999) en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los

patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva eficiente o improductiva e ineficiente, dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio: a) Identidad.- Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización; b) Conflicto y operación.- 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 éstos reciben de su organización; y, c) Motivación.- Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes. En la Figura 3 se esquematiza las dimensiones tratadas.



Figura 3. Variable Cultura Organizacional y sus Dimensiones. Fuente Elaboración propia.

LA INSTITUCIÓN

La Dirección Distrital 06D02 ubicada en el Cantón Alausí de la provincia de Chimborazo, se encuentra en la calle Pablo J. Dávila y Guido Catani diagonal al parque del niño.

Institución del sector público perteneciente al Ministerio de Salud Pública tiene una infraestructura en la zona rural, como se puede observar en la Imagen 1, la misma que se encuentra en mal estado debido a su antigüedad, no posee accesos para personas de capacidades especiales, su área administrativa no cuenta con divisiones físicas que permitan independencia y seguridad en la documentación que se generan en los diferentes procesos que se ejecutan, sin embargo de estas deficiencias, su atención al cliente es muy buena a pesar que no cuentan con señalética adecuada.

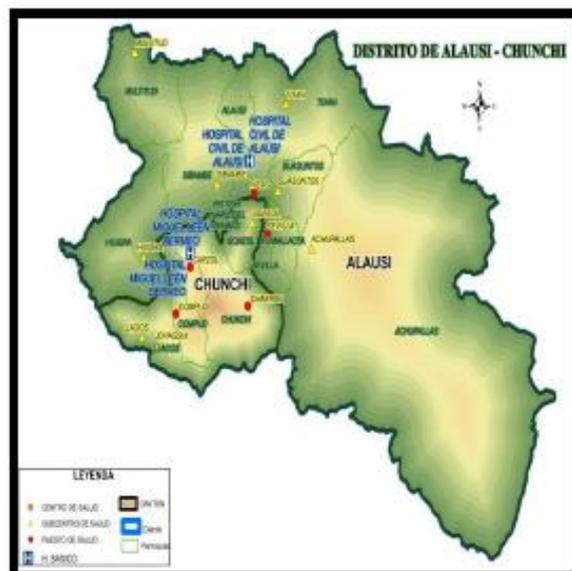


Imagen 1. Distribución de la población por áreas. Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2018).

En cuanto al clima organizacional, la temperatura en el ambiente de trabajo, se presenta conflictivo por la falta de claridad en ciertos procesos burocráticos (administrativos) como es el de adquisiciones de medicamentos e insumos, financieros; por otro lado, los procesos operativos médicos asistenciales que provocan agotamiento en el personal, que afectan las relaciones interpersonales y elevan la temperatura organizacional Rosales y Cobos (2011).

MISIÓN

El Distrito de Salud 06D02 ejerce la planificación, coordinación, gestión y control de Salud Pública de los Cantones de Alausí y Chunchi a través de la gobernanza, vigilancia y control sanitario, garantizando el derecho de la salud de los habitantes a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención, promoción de la salud e igualdad.

VISIÓN

Para el año 2016 ejercerá Gobernanza a nivel local, priorizando la promoción de la Salud y Prevención de Enfermedades por Ciclos de Vida, en coordinación con la Red Complementaria de Salud. Garantizando el acceso universal y equitativo con participación coordinada de entidades públicas, privadas y de la comunidad.

PROCESOS ADJETIVOS DE APOYO

De acuerdo a su estructura, se distribuyen de la siguiente manera, sin que esto constituya puestos burocráticos:



Imagen 2. Imagen 2: Distribución de la población por áreas. Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2018).

Entrando en materia, de los procesos adjetivos de apoyo, dentro de la división denominado ADMINISTRATIVO FINANCIERO, existen tres subprocesos: 1) Talento Humano, 2) Financiero, y 3) Administrativo.

Desglosando las actividades que se desarrollan en procesos, se tendría que en esta unidad de APOYO se realizan los siguientes procedimientos: 1) Talento Humano, 2) Financiero, 3) Administrativo, 4) Contratación Pública, y 5) Atención al usuario.

Como se puede observar, la Dirección Distrital 06d2 Alausí-Chunchi-Salud, tiene definida su estructura administrativa y operativa, además de tener planteada la misión y visión de la entidad, por lo que la investigación se centrará en el capital humano y las situaciones intrínsecas y extrínsecas que inciden en los factores que componen el clima organizacional, en las diferentes dependencias que componen la Dirección Distrital para comparar sus resultados.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El objetivo general del presente estudio planteó analizar los factores y dimensiones que inciden en el clima organizacional de la Dirección Distrital 06d02 Alausí – Chunchi - Salud, para medir su estado y detectar cuáles son las más prevalentes. El análisis se realiza agrupando en 4 tipologías de dependencias que la componen, pero que al ser analizadas individualmente, también permitirá realizar una evaluación global para encontrar similitudes en la percepción del personal de la Dirección Distrital, y cumplir el objeto de la investigación.

Para el análisis respectivo se presenta la Tabla 4 que agrupa las Unidades Médicas (UM) Tipo A.

Centros de Salud Tipo A

Tabla 4
Unificación de (UM) de Tipo A

UNIDAD	# ENCUESTADOS
Centro de Salud Tipo A Tixán	8
Centro de Salud Tipo A Alausi	8
Centro de Salud Tipo A Sibambe	2
Centro de Salud Tipo A Huigra	2
Centro de Salud Tipo A Multitud	3
Centro de Salud Tipo A Guasuntos	2
Centro de Salud Tipo A Nizag	1
Centro de Salud Tipo A Sevilla	1
Centro de Salud Tipo A Gonzol	1
Centro de Salud Tipo A Chunchi	5
Centro de Salud Tipo A Charron	1
Centro de Salud Tipo A Capsol	2
Centro de Salud Tipo A LLagos	1
Centro de Salud Tipo A Joyagshi	1
Centro de Salud Tipo A CompuD	2
Total encuestados	40

Fuente: encuestas Elaboración y Formulación propia

Se mide la confiabilidad del instrumento, ingresando a la base de datos la información obtenida de los cuestionarios, al programa SPSS v.24 utilizando método del Alfa de Cronbach donde el valor más cercano a uno determina la confiabilidad del instrumento como se puede observar en la Tabla 5, esto quiere decir que al utilizarlo nuevamente, se conseguirá el mismo resultado válido (Bustamante & Luna, 1996).

Tabla 5
Prueba Alfa de Cronbach (UM) de Tipo A

	N	%
Casos Válido	40	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	55

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Centros de Salud Tipo B

Está compuesto por el Centro de Salud Tipo B Achupallas, dependencia del Distrito 06d02 que tiene una infraestructura más amplia y el nivel de complejidad es mayor al de Tipo A, por lo tanto atiende a más personas y en diferentes especialidades básicas, donde se encuesta a 12

personas con los siguientes resultados dados en la Tabla 6:

Tabla 6
Prueba Alfa de Cronbach (UM) de Tipo B

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	12	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		12	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,986	55

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Hospital Tipo C

Es la unidad médica más completa de la Dirección Distrital, con un equipamiento médico quirúrgico del día.

Tabla 7
Prueba Alfa de Cronbach (UM) de Tipo C

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	21	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		21	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	55

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Con la eliminación del ítem 19, el Alfa de Cronbach podrá llegar a ,951 de confiabilidad, más cercano a 1, sin embargo ,950 ya es bastante elevado.

Dirección Distrital (Administrativos)

Es la dependencia administradora y generadora de seguimiento para el cumplimiento de las normas nacionales y atención a las necesidades de las unidades médicas, su espacio físico no es compartido con ninguna unidad médica.

Tabla 8
Prueba Alfa de Cronbach Dirección Distrital

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		16	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	55

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

En conclusión, el instrumento tiene una validez de Excelente, por cuanto en las cuatro unidades investigadas, el Alfa de Cronbach sobrepasa el valor de ,9 por lo que se presenta la siguiente tabla globalizada:

Tabla 9
Prueba Alfa de Cronbach consolidado

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	89	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		89	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	55

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El instrumento es consistente y posee validez, superando el valor de ,9 acercándose a 1.

Análisis demográfico de la muestra

La encuesta trata de obtener, según Villalba (2016), datos e información de varias personas a fin de conocer sus opiniones al respecto de un objeto previamente escogido. En este caso se preguntó adicionalmente, la edad, el tiempo de servicio en la institución donde labora y el género, como elementos generales que se utilizan para mencionar algunas características de la población. De manera general, se presenta la Tabla 10 donde se distribuye la muestra por género:

Tabla 10
Distribución de frecuencias por género

Estadísticos		
Mi género es:		
N	Válido	89
	Perdidos	0
Moda		2

Mi género es:

	F	%	% válido	% AC
Válido Masculino	44	49,4	49,4	49,4
Femenino	45	50,6	50,6	100,0
Total	89	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Al hablar de calidad en la gestión de las organizaciones, se debe tratar sobre la contratación del mejor contingente, que permita dar paso a la innovación, para esto, se requiere que ingrese personal con conocimientos para fomentar la creatividad, e incrementar la productividad, dentro de una política gubernamental, como se lo viene promoviendo en la actualidad. Como lo indica Méndez (2005), la gestión de la calidad en sus acepciones más avanzadas, y en las políticas de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, está cambiando la realidad mundial, como es en este caso, que prácticamente se diría que existe homogeneidad de género en las dependencias del Distrito 06d02, por lo que en la evaluación de la gestión de talento humano, esta institución cumpliría la igualdad de oportunidades por género.

Análisis de la edad

Un dato de carácter nominal es la edad de la población, la misma que se encuentra distribuida según la Tabla 11:

Tabla 11
Distribución de Frecuencias por Edad

Estadísticos descriptivos				
	N	Mín	Máx	Media
Tengo una edad de:	89	20	60	36,29
N válido (por lista)	89			

Tengo una edad de:					
	F	%	%válido	% Ac	
Válido 20 - 27	11	12,4	12,4	12,4	
28 - 35	36	40,4	40,4	52,8	
36 - 44	26	29,2	29,2	82,0	
45 - 52	8	9,0	9,0	91,0	
53+	8	9,0	9,0	100,0	
Total	89	100,0	100,0		

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Se puede observar que el número de personas encuestadas se encuentran en la edad de entre 28 a 35 años con el 40.4% de la muestra, seguido del rango de entre 36 a 44 años con el 29.2% del personal. Como se podría suponer, las personas en edad madura, suelen no tener oportunidad de empleo, como lo anota Rivas (2016), sin embargo en la presente investigación, no solo que se observa que la media de la edad de la población encuestada es de 36 años (20 años el más joven y 60 años el más antiguo) sino que también se puede observar que que mucho personal que se encuentra en estos rangos, no tienen mucha antigüedad en la institución, lo que quiere decir que no existe discriminación laboral por la edad. Hay más personal joven (12.4%) con relación al personal que se encontraría cerca de cumplir el límite de edad como pre requisito para jubilarse, ya que en la muestra se presenta un 9%.

Análisis del tiempo de servicio en la institución

Es importante conocer el dato del tiempo de servicio que tienen los encuestados, dentro de sus dependencias, pues la permanencia en la institución conlleva experiencia y crea habilidad en las personas, asunto importante para tener un clima organizacional equilibrado. Así tenemos la siguiente tabla de frecuencias:

Tabla 12
Distribución de frecuencias por tiempo de servicio

Mi tiempo de trabajo en la Institución es:				
	F	%	% válido	% Ac
Válido 1 - 3	35	39,3	39,3	39,3

4 - 5	28	31,5	31,5	70,8
6 - 8	9	10,1	10,1	80,9
9 - 11	4	4,5	4,5	85,4
12 - 14	3	3,4	3,4	88,8
15 - 16	2	2,2	2,2	91,0
17 - 19	1	1,1	1,1	92,1
20 - 22	1	1,1	1,1	93,3
23 - 24	1	1,1	1,1	94,4
25+	5	5,6	5,6	100,0
Total	89	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Como se puede observar, existe una mayoría de personal parcialmente nuevo que va desde el 39.3% de 1 a 3 años y con el 31.5% va desde 4 a 5 años de antigüedad, lo que representa que el personal sea relativamente nuevo en el Distrito de Salud.

Análisis de resultados de los Ítems

A continuación se realiza un análisis de la prevalencia de los ítems que cada dimensión del clima organizacional tiene, estudio efectuado en cada dependencia que compone el Distrito Alausí-Chunchi el MSP. La metodología con la que se representarán los datos, está basada en la escala Likert utilizada en la batería (CO) para lo cual se procede a obtener las medias con el programa IBM SPSS Statistics v.24 y a su resultado se da el siguiente criterio: 1) No saludable, que representa la media de las sumas de las frecuencias absolutas de la tendencia “Totalmente en desacuerdo” más “En desacuerdo”; 2) Por mejorar, que representa la media de la suma de las frecuencias absolutas de la tendencia “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”; y, 3) Saludable, que representa la media de las sumas de las frecuencias absolutas de las tendencias “De acuerdo” más “Totalmente de acuerdo” (Calisaya, 2016). Con éste ajuste, se obtendrá el criterio definido al respecto del estado del clima organizacional en las dependencias del Distrito para luego concluir con el resultado global de este estudio.

Centros de Salud Tipo A

1) Variable Potencial Humano

Tabla 13
Clima Organizacional - Variable Potencial Humano

	F	%	%válido	% Ac
válido No saludable	3	7,5	7,5	7,5

Por mejorar	5	12,5	12,5	20,0
Saludable	32	80,0	80,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v.24 Elaboración propia

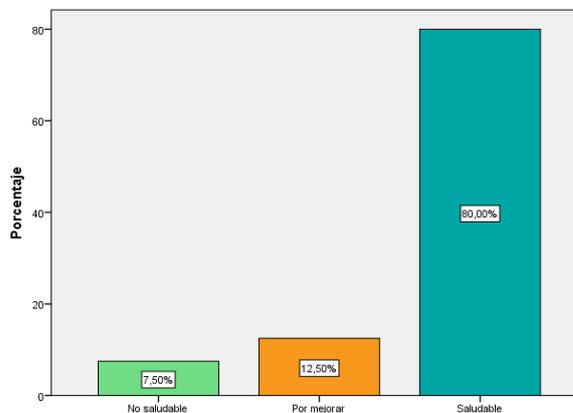


Gráfico 1. Clima Organizacional - variable Potencial Humano. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación. - En la tabla N° 12 y gráfico N° 4 se puede apreciar que el 80% de las personas encuestadas, escogió las opciones “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” del total de ítems propuestos por cada dimensión. Es bajo el porcentaje de prevalencia en los criterios “Por mejorar” y “No saludable”, lo que permite un trabajo dinámico, pues existiría una presencia positiva de la práctica del liderazgo en las unidades médicas de tipo A, el comportamiento humano frente a la innovación permite que la gente se adapte a los cambios, la recompensa es un factor donde el clima organizacional tiene bases importantes pues el colaborador siente que su esfuerzo tiene su premio equitativo, por último el confort que tiene que ver con la ergonomía que tiende a mejorar el ambiente laboral (Llaneza, 2010).

b) Prevalencias por dimensión

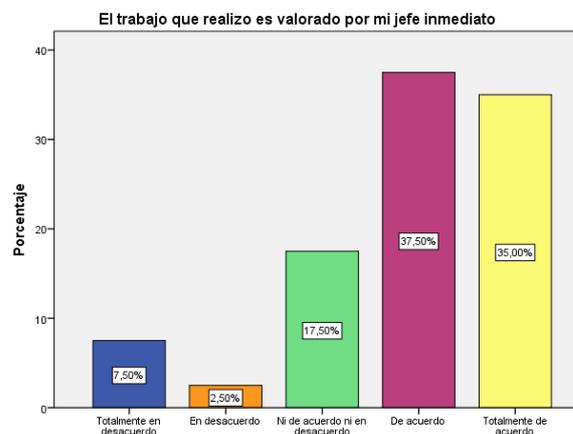


Gráfico 2. Mejor puntuación de la dimensión Liderazgo. Fuente: Programa SPSS v.24 Elaboración propia

El gráfico permite determinar que el liderazgo es un factor importante en estos tipos de unidades médicas donde el líder permite que el colaborador perciba que su trabajo reviste de importancia para la institución, creando empoderamiento del colaborador frente a sus responsabilidades.

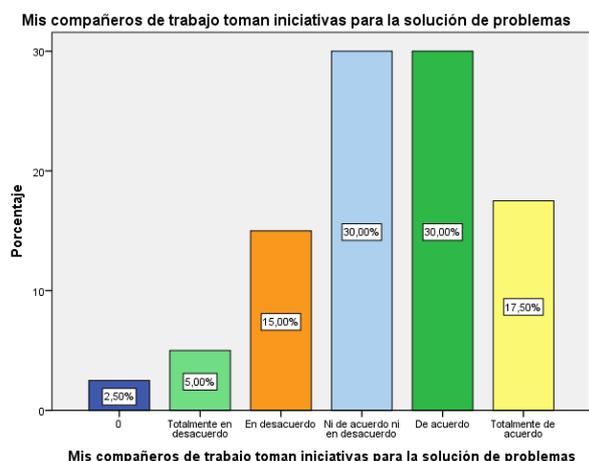


Gráfico 3. Mejor puntuación de la dimensión Innovación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

La flexibilidad laboral y el control equilibrado, permite que el personal desarrolle sus aptitudes y habilidades, creando un ambiente de inspiración para la generación de iniciativas que solventen la solución de los problemas con creatividad y empoderamiento.

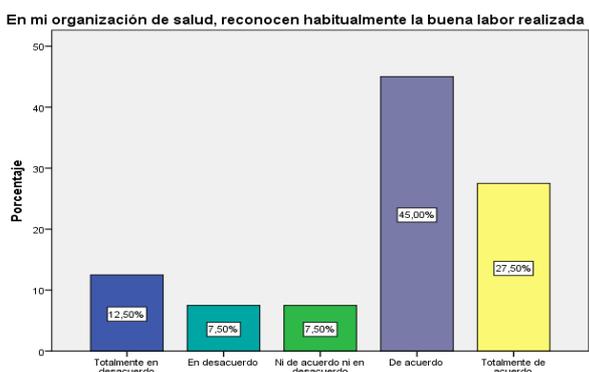


Gráfico 4. Mejor puntuación de la dimensión Recompensa. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Se observa que el sistema de recompensas da un resultado efectivo, al momento de apoyar la mejora continua del colaborador y evitando la aplicación irracional de penas disciplinarias innecesarias, es así que la prevalencia de esta dimensión es saludable con un 45% de acuerdo y 27.5% totalmente de acuerdo.

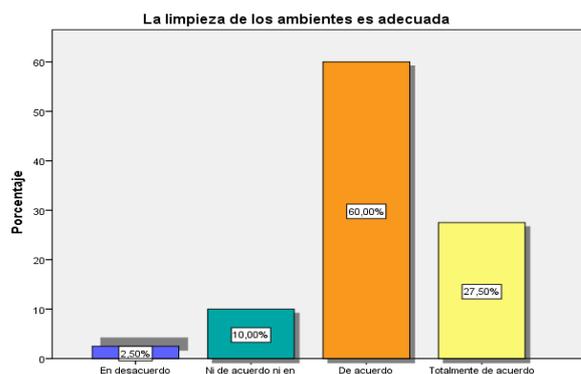


Gráfico 5. Mejor puntuación de la dimensión Confort. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Se denota el esfuerzo por crear un ambiente físico adecuado para el desarrollo del trabajo con una prevalencia del 60% de acuerdo y 27.5% totalmente de acuerdo.

2) Variable Diseño Organizacional

Tabla 14
Clima Organizacional - variable Diseño organizacional

		F	%	%válido	% Ac
válido	No saludable	2	5,0	5,0	5,0
	Por mejorar	4	10,0	10,0	15,0
	Saludable	34	85,0	85,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

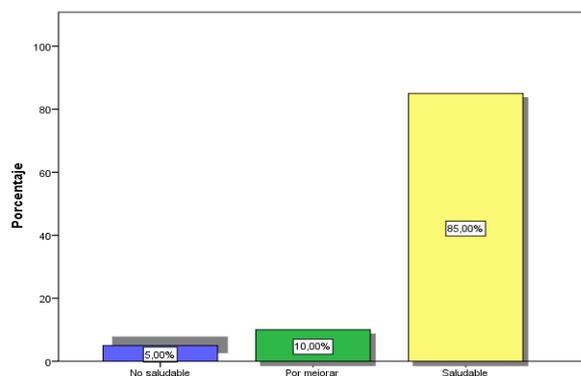


Gráfico 6. Clima Organizacional - variable Diseño Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- En la tabla N° 13 y gráfico N° 9 se puede observar que el 85% de las personas encuestadas, escogió la opción “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” del total de ítems, prevalencia que denota que existe una estructura bien definida y de la cual la mayoría lo percibe conscientemente. Es importante el aprovechamiento de esta tendencia para crear un

empowerment que es el poder de los individuos (Vargas, 2006).

b) Prevalencias por dimensión

Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización

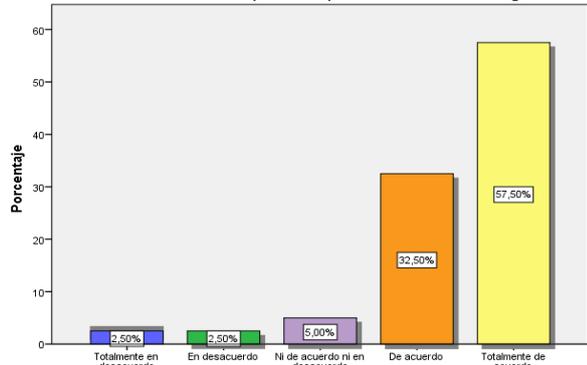


Gráfico 7. Mejor puntuación de la dimensión Estructura. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Más del 50% de los encuestados, a preferido la opción de “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” lo que indica que el personal conoce muy bien la normativa secundaria y sus obligaciones, lo que contrasta con la pregunta “Las tareas que desempeño corresponden a mi función” que también tiene una percepción alta.

Tabla 15

Tabla de frecuencias pregunta (27)

	F	%	% Ac
Válido Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0
En desacuerdo	2	5,0	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,0	15,0
De acuerdo	19	47,5	62,5
Totalmente de acuerdo	15	37,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización

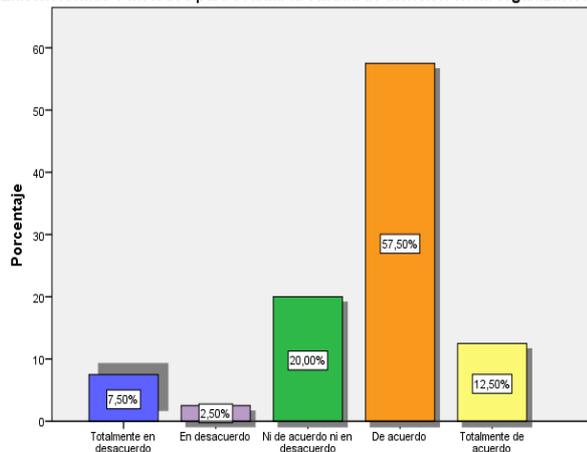


Gráfico 8. Mejor puntuación de la dimensión Toma de decisiones. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Si bien la percepción de los encuestados no es positiva de manera contundente, es aceptable que más del 50% de los encuestados se

encuentre “de acuerdo” pues se demuestra que la mayoría conoce que está sujeto a un proceso evaluativo, sin embargo, este indicador debe ser más elevado.

Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo

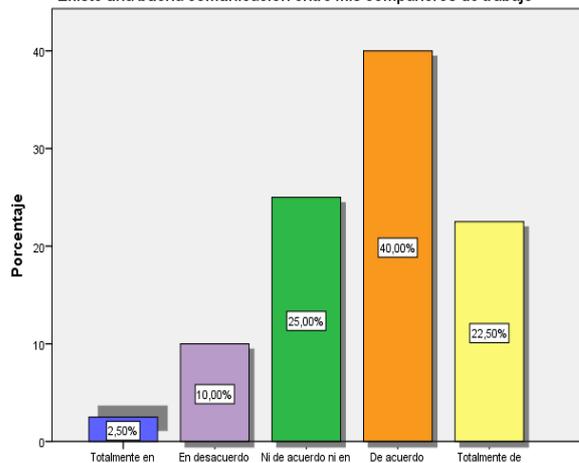


Gráfico 9. Mejor puntuación de la dimensión Comunicación organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 40% de los encuestados está de acuerdo en que la comunicación entre compañeros es buena y el 22.50% está totalmente de acuerdo, lo que indica que el clima organizacional es saludable. Para decir esto, es necesario mencionar que “la comunicación organizacional es parte del proceso de construcción social de la realidad en el cotidiano de la vida organizacional, lo que posibilita la creación de identidad y credibilidad de la organización delante del conjunto de la sociedad” (Brönstrup, Godoi, Ribeiro, & Sierra, 2007, p. 33).

Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo

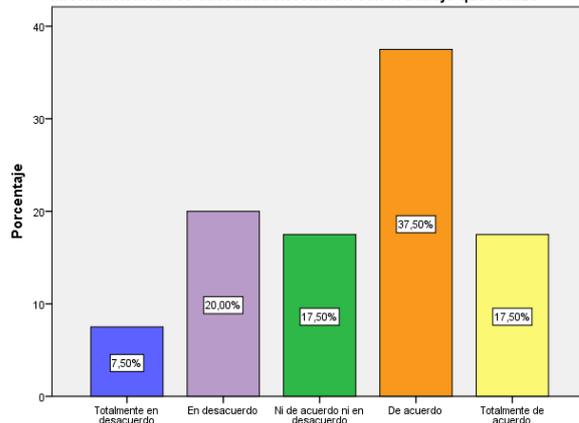


Gráfico 10. Menor puntuación de la dimensión Remuneración. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

La dimensión remuneración, es un factor crítico en las organizaciones, su mal diseño puede provocar insatisfacción laboral y estrés como lo

sostiene Llaneza (2010). En esta dimensión se encuentra que el 67.5% está totalmente de acuerdo con que recibe su sueldo puntualmente, sin embargo, es más relevante anotar que se puede observar un ligero repunte en la pregunta visualizada en el gráfico 12, pues la dispersión de los datos está para cada intensidad, lo que refleja que no todos consideran que su remuneración es equivalente a su responsabilidad.

3) Variable Cultura Organizacional

Tabla 16
Clima Organizacional - variable Cultura organizacional

		F	%	%válido	% Ac
válido	Por mejorar	2	5,0	5,0	5,0
	Saludable	38	95,0	95,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

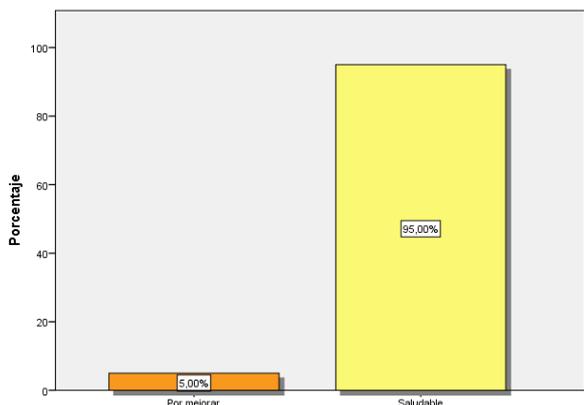


Gráfico 11. Mejor puntuación de la dimensión Cultura Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- El 95% de las personas encuestadas considera que existe una sana cultura organizacional, donde el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes, que los integrantes de una organización tienen en común para generar ésta cultura (Ministerio de Salud del Perú, 2009).

b) Prevalencias por dimensión



Gráfico 12. Mejor puntuación de la dimensión Identidad. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

En los cuatro ítems que componen la dimensión Identidad, se registra una prevalencia por las opciones “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”, donde la más relevante es la indicada en el gráfico N° 13 y es lo que el encuestado percibe de sí mismo frente a la Institución, revelando el compromiso que tienen los empleados en los diferentes centros de salud tipo “A” lo que genera una tendencia positiva a favor del clima organizacional.

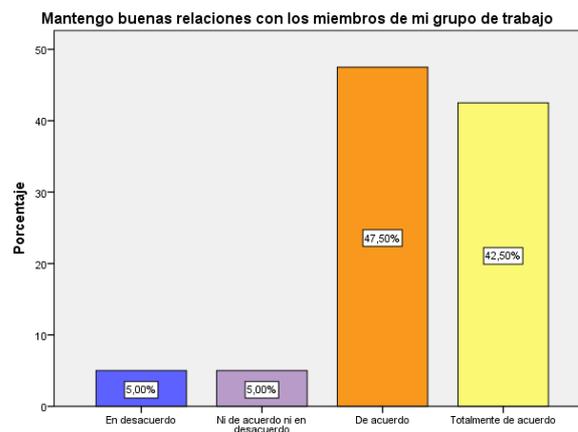


Gráfico 13. Mejor puntuación de la dimensión Conflicto y Cooperación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

En la dimensión Cultura Organizacional, se reconoce una tendencia positiva en los cinco ítems que lo componen. El clima organizacional saludable, tiene su fundamento en la recreación de un ambiente de trabajo propicio para que las relaciones interpersonales sean provechosas para la organización. El mejoramiento del entorno laboral debe fomentarse con la participación de los empleados (Werther & Keith, 1999).

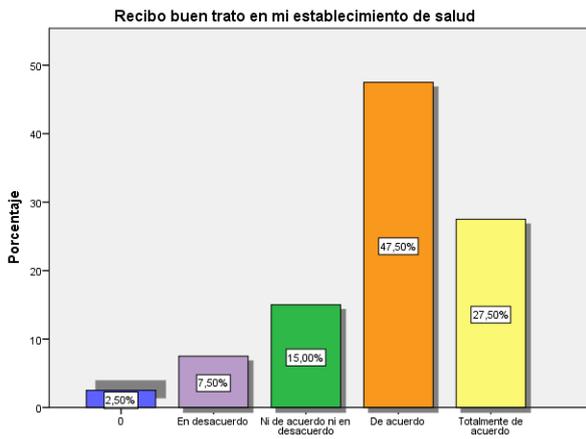


Gráfico 14. Mejor puntuación de la dimensión Motivación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El trato que dan las personas en una organización, es relevante para la generación de un clima organizacional saludable. El 47,50% está de acuerdo que existe un buen trato y el 27,50% totalmente de acuerdo. El respeto entre el personal debe ser la tónica de la administración, evitando la presencia del *mobbing*, *bullying*, etc., que son agentes estresores que dañan las relaciones en el trabajo (Llaneza, 2010).

4) Prueba de Hipótesis

a) Hipótesis Nula (H0)

HO: $r_{XY} = 0$

No existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores de los Centros de Salud Tipo "A" del Distrito 06D02.

b) Hipótesis Alternativa (H1)

H1: $r_{XY} \neq 0$

Si existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores de los Centros de Salud Tipo "A" del Distrito 06D02.

- i. **Se asume el nivel de confianza= 95%**
- ii. **Margen de error = Al 5% (0.05)**
- iii. **Regla de decisión**

$p \geq$ = acepta H0 y se rechaza la hipótesis alternativa

$p <$ = rechaza H0 y se acepta la hipótesis alternativa

c) Prueba de hipótesis específica

Tabla 17
Prueba de Spearman (V1, V2)

		PH	DO
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,864**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	40	40
DO	Coefficiente de correlación	,864**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	40	40

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Elaborado por: El Autor donde PH es Potencial Humano y DO es Diseño Organizacional.

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Interpretación.- El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,864** por lo que se determina que existe una correlación positiva considerable entre la variable 2) Diseño organizacional y la variable 1) Potencial humano del clima organizacional, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

Centro de Salud Tipo B

1) Variable Potencial Humano

Tabla 18
Clima Organizacional - variable Potencial Humano

		F	%	%válido	% Ac
válido	No saludable	2	16,7	16,7	16,7
	Saludable	10	83,3	83,3	100,0
Total		12	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

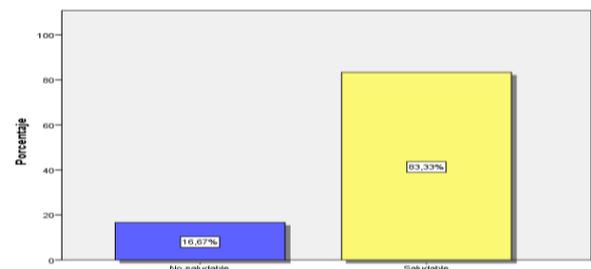


Gráfico 15. Clima Organizacional - variable Potencial Humano. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- De manera mayoritaria, el personal encuestado indica que el clima organizacional es saludable, con el 83.30% de intensión a las opciones “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” en los diferentes ítems que componen las 4 dimensiones de la variable Potencial Humano: Liderazgo, Innovación, Remuneración y Confort. La tabla 17 y el gráfico 16, también demuestran que un 16.67% del total de la muestra, indica que su percepción del clima organizacional no es saludable.

b) Prevalencias por dimensión

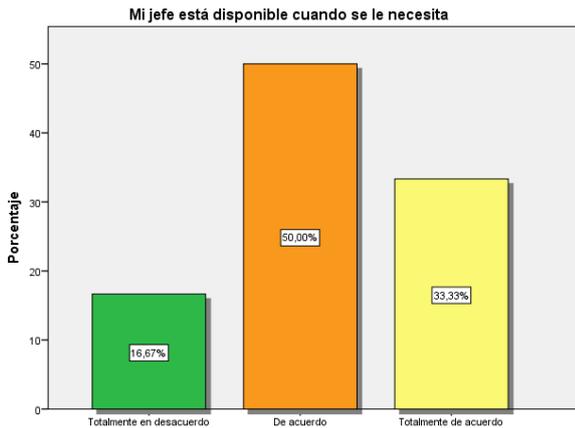


Gráfico 16. Mejor puntuación de la dimensión Liderazgo. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 50% de los encuestados manifiesta que esta de acuerdo en que el jefe se encuentra disponible cuando lo necesitan y el 33.33% indica que totalmente de acuerdo, por lo tanto, la presencia del superior en su sitio de trabajo, es relevante ya que las personas lo sienten y esto habla bien del liderazgo positivo, sin embargo se ve un marcado sesgo en todos los ítems que no están “totalmente de acuerdo” con 16.7% que es minoritario, pero que debe mejorarse.

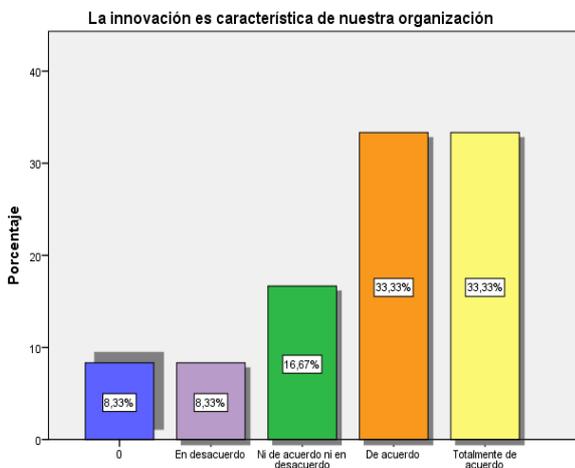


Gráfico 17. Mejor puntuación de la dimensión Innovación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 66.66% del personal encuestado, ha escogido las opciones “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, reconociendo que es una dependencia que demuestra innovación para su mejoramiento continuo. Sin embargo, debe mejorar en la percepción de que las ideas deben ser tomadas en cuenta, pues el 25% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo.

En mi organización de salud, reconocen habitualmente la buena labor realizada

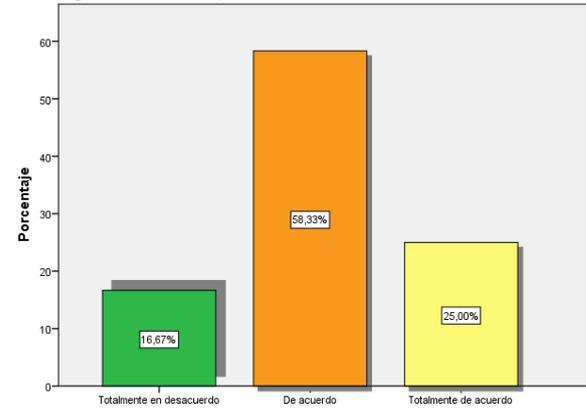


Gráfico 18. Mejor puntuación de la dimensión Recompensa. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados está “de acuerdo” en la percepción de que habitualmente se reconoce los aciertos que tiene el personal dentro de su trabajo, y el 25% está totalmente de acuerdo. Por lo tanto, existe el incentivo para hacer un buen trabajo, disminuyendo la opción del castigo.

Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente

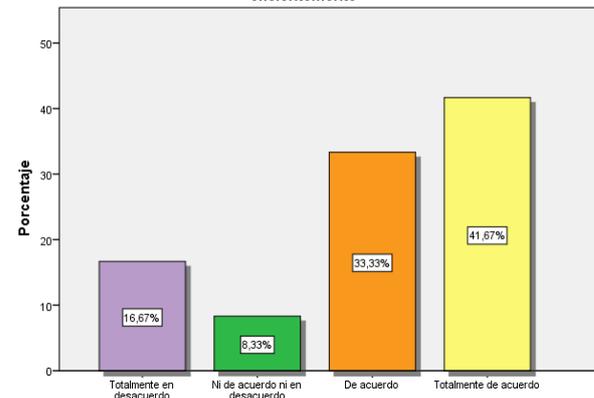


Gráfico 19. Mejor puntuación de la dimensión Confort. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Entre la opción “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” el 75% de los encuestados tiene como preferencia indicar que la ergonomía de las instalaciones físicas de la unidad médica es propicia para el trabajo. La percepción del espacio y del tiempo se basa en buena parte en la percepción de los cambios de los estímulos,

por esto el confort es importante para mejorar el clima organizacional (Chávez, 2002).

2) Variable Diseño Organizacional

Tabla 19

Clima Organizacional - variable Diseño Organizacional

	F	%	%válido	% Ac
válido No saludable	2	16,7	16,7	16,7
Saludable	10	83,3	83,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

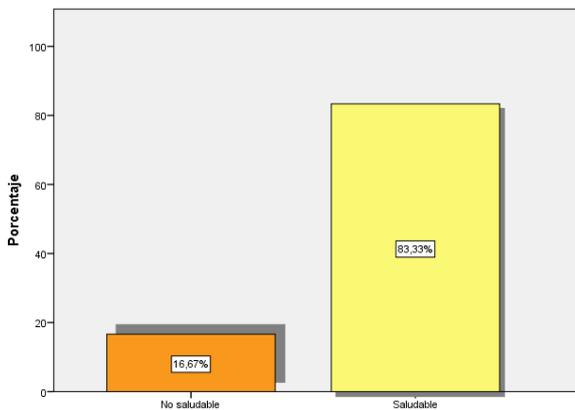


Gráfico 20. Clima Organizacional - variable Diseño Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- Al igual que la variable potencial humano, se registra una misma puntuación en la variable diseño organizacional, la percepción es de que existe un clima organizacional saludable con el 83.33% y un mínimo de 16.67% que indica lo contrario.

b) Prevalencias por dimensión

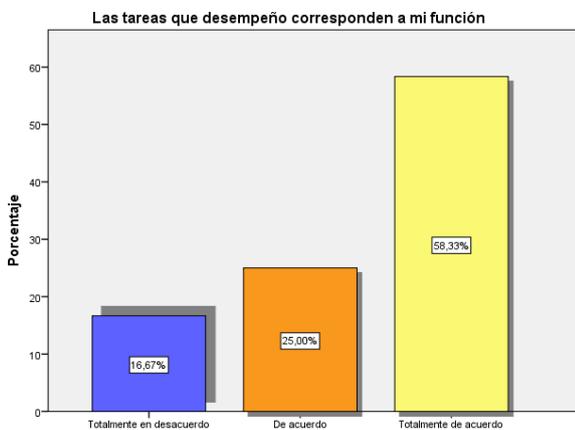


Gráfico 21. Mejor puntuación de la dimensión Estructura. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados está totalmente de acuerdo en que sus actividades guardan relación con sus funciones (58.33%) y el 25% está de acuerdo. Conocer este particular es importante para la buena acción del personal.

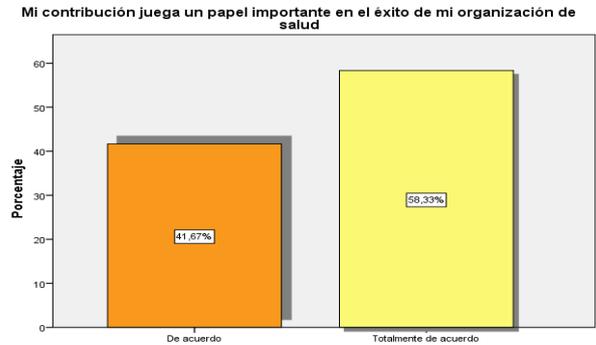


Gráfico 22. Mejor puntuación de la dimensión Toma de decisiones. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

La prevalencia es significativa en este ítem, el 100% de los encuestados, ha indicado estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que su participación para alcanzar el éxito institucional es importante. Este ítem tiene relación con el empoderamiento de las personas frente a su labor.

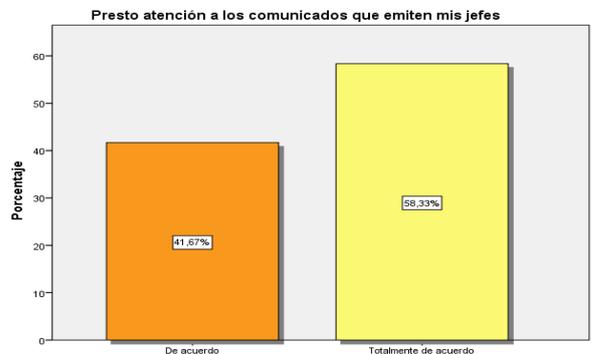


Gráfico 23. Mejor puntuación de la dimensión Comunicación Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Si bien este ítem tiene mayor prevalencia que los demás, de esta dimensión, ya que se produce por la implementación del Sistema de Gestión Documental Quipux y la normativa que obliga a los usuarios para que lo utilicen de manera obligatoria y conozcan de las disposiciones y otros procesos; esto guarda relación con el ítem 32.

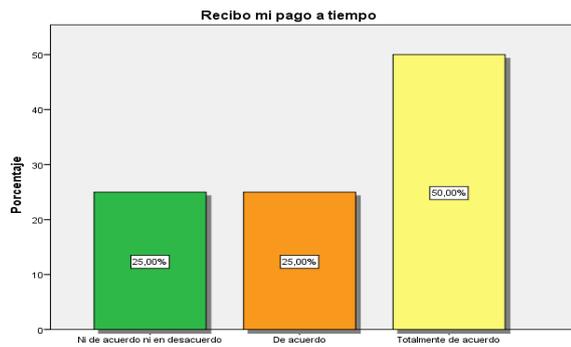


Gráfico 24. Mejor puntuación de la dimensión Remuneración. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Si bien la percepción del pago a tiempo, es el de mayor prevalencia (50%), este ítem debería ser más alto, ya que en el sector público se cancela puntualmente. Existe una distribución de frecuencias en el ítem 54 distribuida, donde los encuestados indican que una parte de ellos no está de acuerdo con su sueldo frente a la actividad que realizan.

3) Variable Cultura Organizacional

Tabla 20
Clima Organizacional - variable Cultura Organizacional

	F	%	%válido	% Ac
Válido				
Por mejorar	2	16,7	16,7	16,7
Saludable	10	83,3	83,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

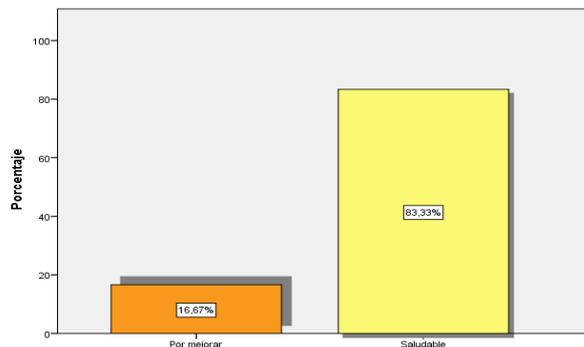


Gráfico 25. Clima Organizacional - variable Cultura Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- En la tabla 19 y en el gráfico 26 se puede observar, que casi la mayoría de los encuestados, se inclina a pensar que el clima organizacional es saludable (83.33%) y una ínfima parte de la muestra, se ha manifestado que debe mejorar la cultura organizacional (16.67).

b) Prevalencias por dimensión



Gráfico 26. Mejor puntuación de la dimensión Identidad. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 91,67% de los encuestados, asegura sentirse a gusto de formar parte de la organización, lo que indica una alta percepción de la pertenencia. Los intereses personales, están ligados a los objetivos de la organización.

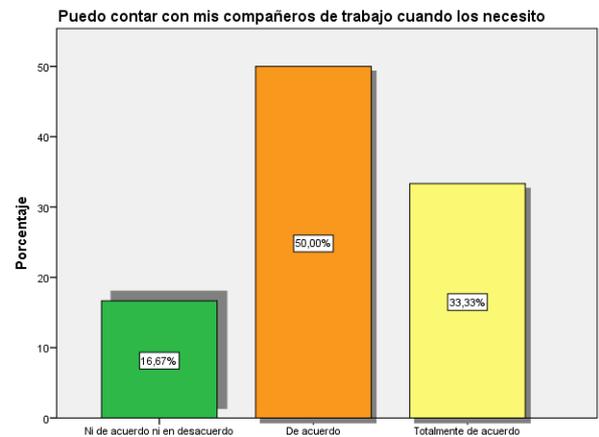


Gráfico 27. Mejor puntuación de la dimensión Conflicto y Cooperación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Con mayor puntuación se encuentra este ítem donde el 50% de los encuestados considera que esta de acuerdo que sus compañeros son solidarios y prestos a ayudarlos. El 33.33% está totalmente de acuerdo con esta percepción. Sin embargo, se observa que la pregunta si existe sana competencia entre mis compañeros, la prevalencia es 50% para ni de acuerdo ni en desacuerdo, factor que debe ser mejorado.

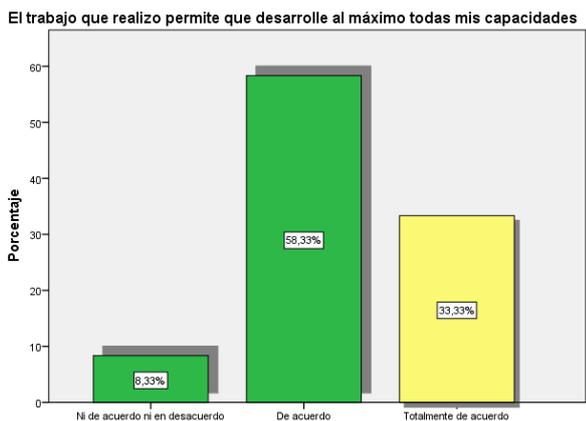


Gráfico 28. Mejor puntuación de la dimensión Motivación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 58,33% de los encuestados percibe que en su trabajo puede desarrollar todas sus capacidades, lo que permite observar que el ambiente laboral es saludable para fomentar la iniciativa a través de una flexibilización de las relaciones laborales entre equipo de trabajo y superiores. El 33,33% está totalmente de acuerdo, lo que confirma la tendencia positiva para este ítem. Como ítem que llama la atención es a la pregunta sobre si existen incentivos laborales para realizar mejor el trabajo, donde el 33,33% está en total desacuerdo, factor que debe mejorarse.

4) Prueba de Hipótesis

a) Hipótesis Nula (H0)

HO: $r_{XY} = 0$

No existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores de los Centros de Salud Tipo "B" del Distrito 06D02.

b) Hipótesis Alternativa (H1)

H1: $r_{XY} \neq 0$

Si existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores de los Centros de Salud Tipo "B" del Distrito 06D02.

- iv. **Se asume el nivel de confianza = 95%**
- v. **Margen de error = Al 5% (0.05)**
- vi. **Regla de decisión**

$p \geq$ = acepta H0 y se rechaza la hipótesis alternativa

$p <$ = rechaza H0 y se acepta la hipótesis alternativa

c) Prueba de hipótesis específica

Tabla 21
Prueba de Spearman (V1, V2)

Correlaciones			PH	DO
Rho de Spearman	PH	Coefficiente de correlación	1,000	,956**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	12	12
DO	DO	Coefficiente de correlación	,956**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	12	12

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Elaborado por: El Autor donde PH es Potencial Humano y DO es Diseño Organizacional

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Interpretación.- El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,956** por lo que se determina que existe una correlación positiva y significativa, considerable entre la variable 2) Diseño organizacional y la variable 1) Potencial humano del clima organizacional, así mismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

Centro de Salud Tipo C

1) Variable Potencial Humano

Tabla 22
Clima Organizacional - variable Potencial Humano

		F	%	%válido	% Ac
válido	No saludable	1	4,8	4,8	4,8
	Por mejorar	5	23,8	23,8	28,6
	Saludable	15	71,4	71,4	100,0
Total		21	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

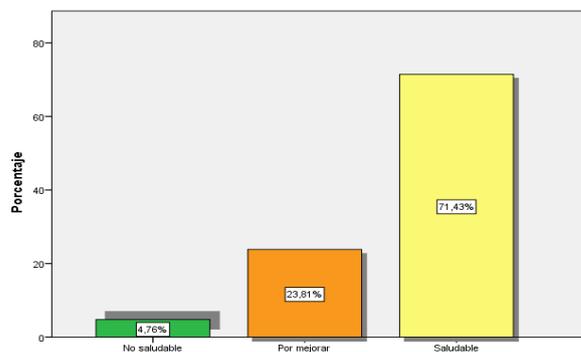


Gráfico 29. Clima Organizacional - variable Potencial Humano. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- El 71,43% de los encuestados indica que su percepción del clima organizacional, en cuanto a la variable potencial humano es saludable, un 23,81% indica que debe mejorar y solo un 4.76% refiere que el clima organizacional no es saludable. La tendencia a que existe un clima organizacional saludable, se mantiene en este tipo de unidad médica.

b) Prevalencias por dimensiones



Gráfico 30. Mejor puntuación de la dimensión Liderazgo. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El ítem más puntuado tiene 38,10% en la percepción de estar de acuerdo en el que su trabajo es valorado por el superior y con el 23,81% que está totalmente de acuerdo, con esta premisa. Existen otros ítems que deben mejorarse como es el ítem 49 que se refiere a la solución de conflictos por parte del superior, donde el 33% indica no estar de acuerdo o totalmente en desacuerdo, frente al 38,09% que esta de acuerdo o totalmente de acuerdo, suponiendo que la mediación es una habilidad importante en el líder, el mismo que debe manejar la inteligencia emocional como técnica para conseguir un mejor resultado en la resolución de conflictos (Goleman, 2013).

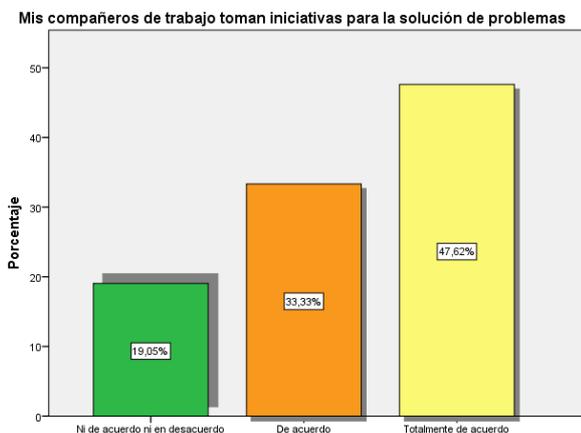


Gráfico 31. Mejor puntuación de la dimensión Innovación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 47,62% de los encuestados percibe que existe iniciativa en los miembros del equipo de trabajo para solucionar problemas y el 33,33% considera que está de acuerdo. Este factor es muy importante para el desarrollo de las personas. En todos los ítems, se observa una puntuación relevante en la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que la innovación podría ser una dimensión poco desarrollada.

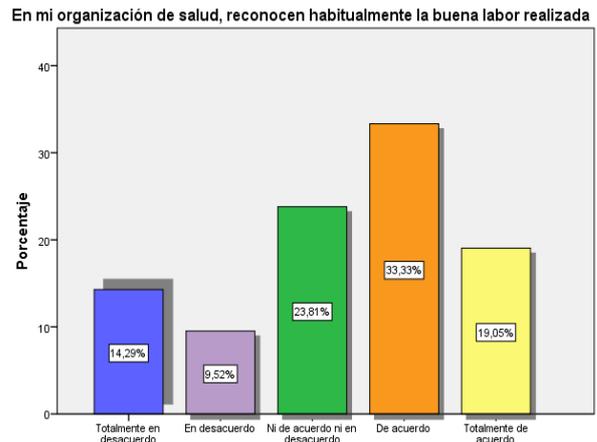


Gráfico 32. Mejor puntuación de la dimensión Recompensa. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 52,38% de los encuestados está “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” que existe un reconocimiento por la buena labor. Sin embargo, en esta dimensión se observa que existe una insatisfacción en el reconocimiento justo pues con el 33,33% el personal encuestado se encuentra totalmente en desacuerdo, percepción que debe ser tomada en cuenta para el mejoramiento institucional.

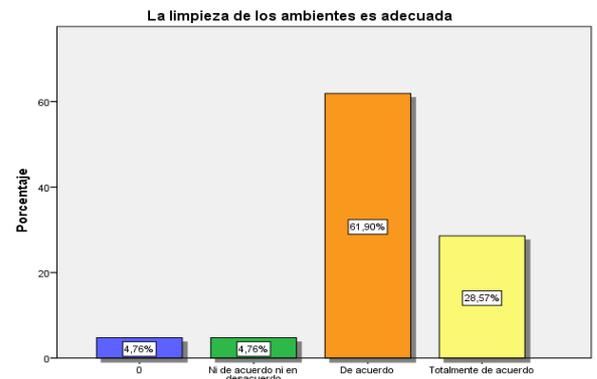


Gráfico 33. Mejor puntuación de la dimensión Confort. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 61% de los encuestados indica estar de acuerdo en que el aseo de las instalaciones es adecuada, y el 28,57% está totalmente de acuerdo. El aseo es importante, sienta bases para

dar paso a la eficiencia y la seguridad en el trabajo (Iglesias, 2006).

2) Variable Diseño Organizacional

Tabla 23

Clima Organizacional - variable Diseño Organizacional

	F	%	%válido	% Ac
válido No saludable	1	4,8	4,8	4,8
Por mejorar	4	19,0	19,0	23,8
Saludable	16	76,2	76,2	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

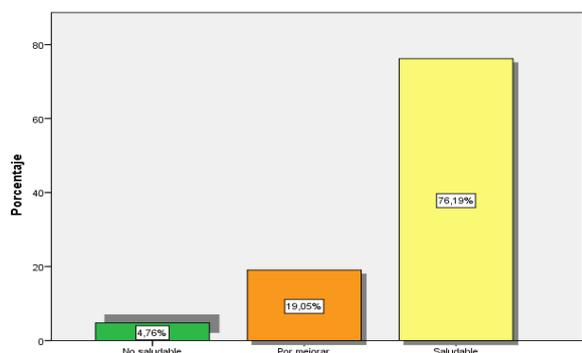


Gráfico 34. Clima Organizacional - variable Diseño Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- En la tabla 22 se observa la frecuencia con la que los encuestados perciben el clima organizacional como saludable con el 76,19% de intención, y un 19,05% que se encuentra por mejorar ésta variable. Los denominadores comunes para esta variable son: la coordinación de esfuerzos, el objetivo común, la división del trabajo y la jerarquía de mando, esto se llama estructura de la organización (Ministerio de Salud del Perú, 2009).

b) Prevalencias por dimensión

Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización

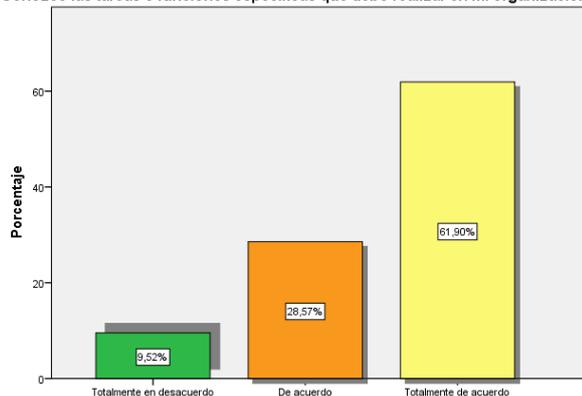


Gráfico 35. Mejor puntuación de la dimensión Estructura. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 61,90% de los encuestados indican conocer a ciencia cierta sus actividades y responsabilidades dentro de la organización pues está totalmente de acuerdo en este ítem, así también el 28,57% refiere estar de acuerdo. Refuerza esta intención, el ítem 8 que se refiere al conocimiento de las normas y reglamentos internos con un 61,90% de acuerdo.

Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud

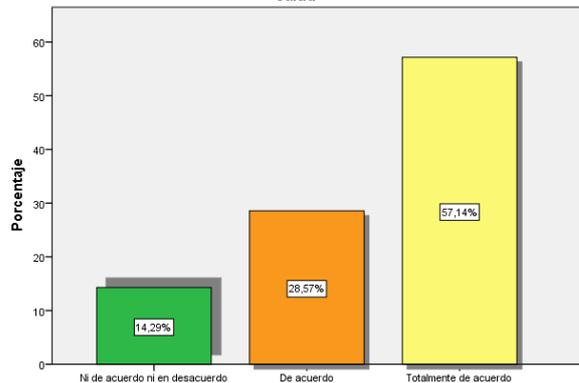


Gráfico 36. Mejor puntuación de la dimensión Toma de decisiones. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados (57,14%) asegura reconocer su valor en el éxito de la organización y el 28,57% indica estar de acuerdo. Se debe incentivar para que más colaboradores sientan este sentido de empoderamiento, fomentando el liderazgo (Goleman, 2013).

Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes

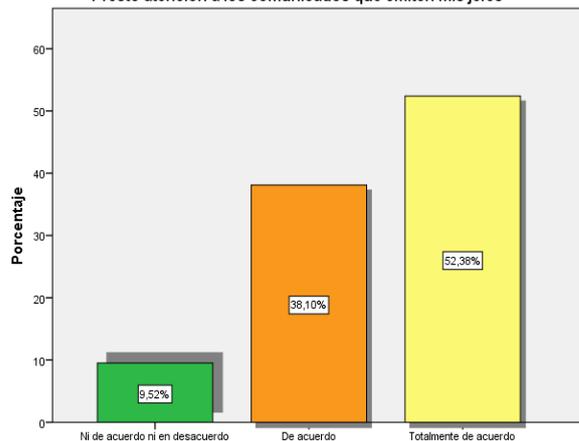


Gráfico 37. Mejor puntuación de la dimensión Comunicación Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 52,38% de los encuestados indica estar totalmente de acuerdo en que atiende los comunicados de los superiores y el 38,10% refiere que está de acuerdo. En las anteriores dependencias se observó un alto grado de

cumplimiento de este ítem creandose una tendencia positiva. Le sigue la comunicación entre compañeros (ítem 5) con un 71.43% entre la opción de acuerdo y totalmente de acuerdo.

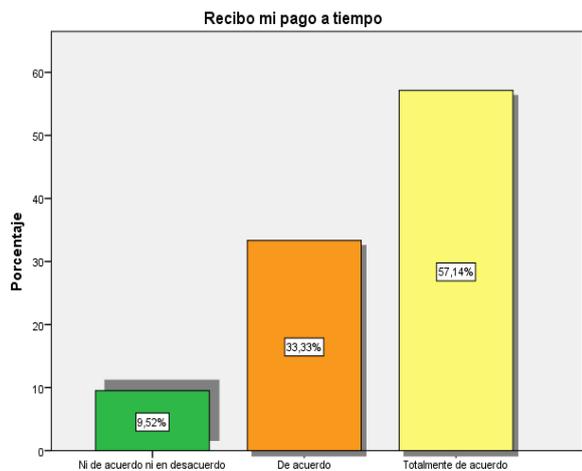


Gráfico 38. Mejor puntuación de la dimensión Remuneración. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados indica que este ítem prevalece con el 57,14% totalmente de acuerdo y un 33,33% de acuerdo. Los demás ítems, se observa una dispersión equitativa, lo cual indica que el personal no está muy de acuerdo con las políticas salariales. Para el ítem

3) Variable Cultura Organizacional

Tabla 24
Clima Organizacional - variable Cultura Organizacional

		F	%	%válido	% Ac
Válido	Por mejorar	1	4,8	4,8	4,8
	Saludable	20	95,2	95,2	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

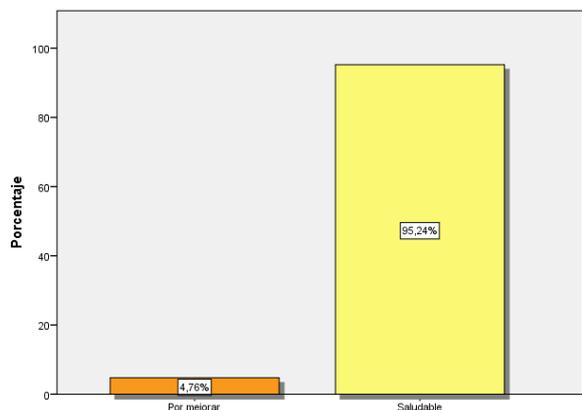


Gráfico 39. Clima Organizacional - variable Cultura Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- En la tabla 23 se observa la frecuencia con la que los encuestados resumen que el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional es saludable con 95,24% y apenas un 4,76% indica que hay ítems que deben mejorarse.

b) Prevalencias por dimensión

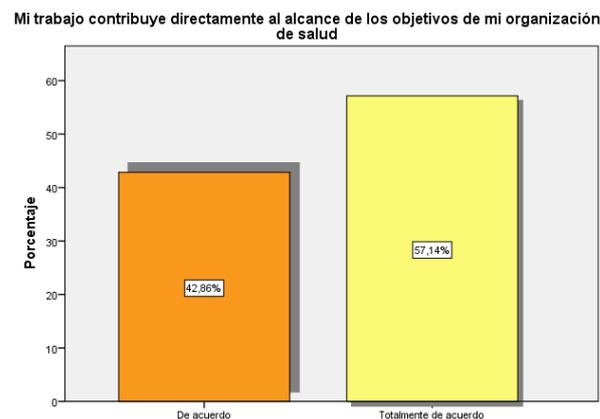


Gráfico 40. Mejor puntuación de la dimensión Identidad. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 57,14% de los encuestados refiere percibir que su trabajo contribuye a la conquista de los objetivos institucionales y los restantes están de acuerdo. Los demás ítems registran valor positivo.

En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros

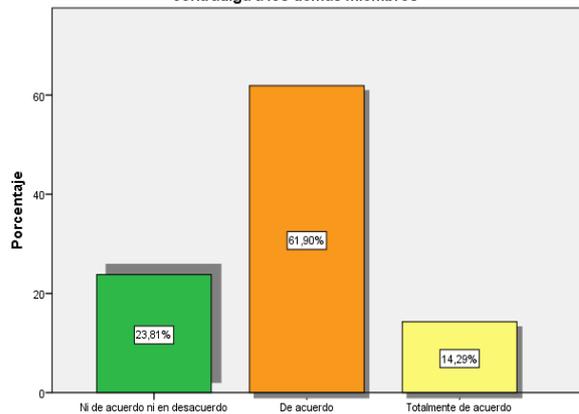


Gráfico 41. Mejor puntuación de la dimensión Conflicto y Cooperación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 61,90% de los encuestados indica estar de acuerdo con este ítem, el 23,81% ni de acuerdo ni en desacuerdo, valor mayor al 14,29% que indica estar totalmente de acuerdo. Este ítem debe ser mejorado, pues los puntos de vistas dispersos, conllevan a una mejor toma de decisión.

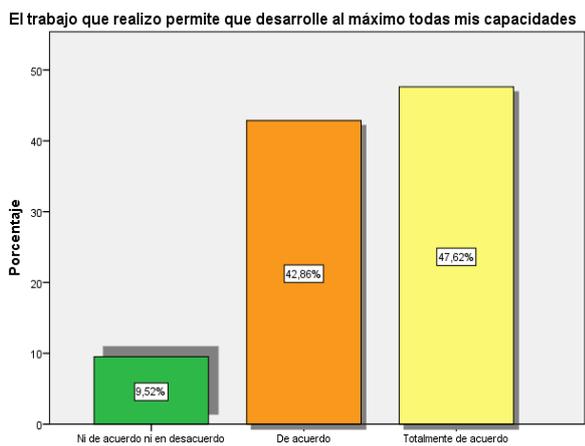


Gráfico 42. Mejor puntuación de la dimensión Motivación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 90,48 de los encuestados, eligieron este ítem entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, que al igual que en otras dependencias del Distrito, se observa empoderamiento de las personas en su trabajo lo que construye una cultura organizacional. Para el ítem 17 que se refiere a la realización de actividades recreativas, el 42,86% indica que esta en totalmente desacuerdo y el 23,81% en desacuerdo, lo que significa que no hay una cultura de integración de las personas en otro tipo de actividad que permita el mejoramiento de las relaciones humanas, por esto la organización deberá mejorar los valores de este ítem lo que contribuirá a que el clima organizacional sea más saludable.

4) Prueba de Hipótesis

a) Hipótesis Nula (H0)

H0: $r_{XY} = 0$

No existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores del Centro de Salud Tipo "C" del Distrito 06D02.

b) Hipótesis Alternativa (H1)

H1: $r_{XY} \neq 0$

Si existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores del Centro de Salud Tipo "C" del Distrito 06D02.

- i. **Se asume el nivel de confianza = 95%**
- ii. **Margen de error = Al 5% (0.05)**
- iii. **Regla de decisión**

$p \geq$ = acepta H0 y se rechaza la hipótesis alternativa

$p < =$ rechaza H0 y se acepta la hipótesis alternativa

c) Prueba de hipótesis específica

Tabla 25
Prueba de Spearman (V1,V2)

		Correlaciones	
		PH	DO
Rho de Spearman	PH	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,855**
		N	21
DO	DO	Coeficiente de correlación	,855**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	21

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Elaborado por: El Autor donde PH es Potencial Humano y DO es Diseño Organizacional

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Interpretación.- El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,855** por lo que se determina que existe una correlación positiva y significativa, considerable entre la variable 2) Diseño organizacional y la variable 1) Potencial humano del clima organizacional, así mismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

Dirección Distrital (Administrativos)

1) Variable Potencial Humano

Tabla 26
Clima Organizacional - variable Potencial Humano

		F	%	%válido	% Ac
Válido	Por mejorar	1	6,3	6,3	6,3
	Saludable	15	93,8	93,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

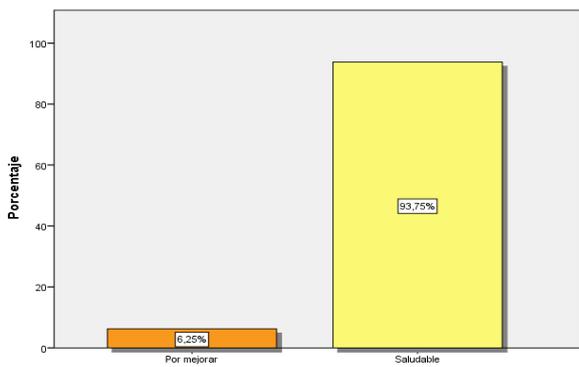


Gráfico 43. Clima Organizacional - variable Potencial Humano. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- En la tabla 21 se puede observar que en la parte administrativa de la Dirección Distrital también existe una tendencia a percibir el clima organizacional como saludable, en este caso la variable potencial humano mantiene el 93,75% de preferencia como saludable y tan solo el 6,25% indica que hay ítems que deben mejorar, no se registra tendencia a un clima organizacional no saludable.

b) Prevalencias en las dimensiones

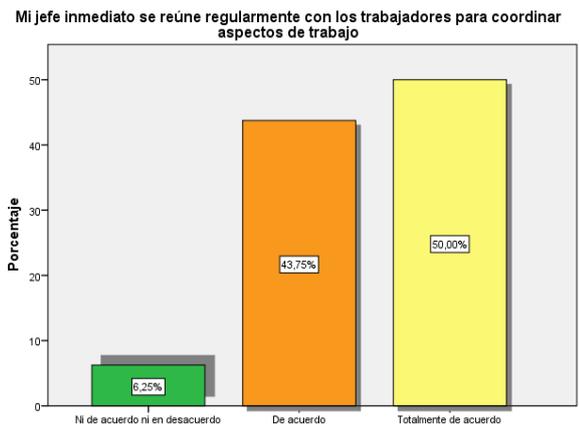


Gráfico 44. Mejor puntuación de la dimensión Liderazgo. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 50% del personal encuestado indica que el superior realiza reuniones de trabajo con sus subalternos para definir temas laborales y el 43,75% está de acuerdo con este ítem. Se tiene que analizar los aspectos metodológicos implícitos para desarrollar las capacidades relacionadas con los comportamientos y potenciar el trabajo en equipo, por su incidencia en el compromiso del logro de mejores resultados en la atención (Beltrán, Vega, & Sarduy, 2018).

El ítem 46 también registra una puntuación aceptable con el 62.50% “de acuerdo” y 31,25% “totalmente de acuerdo” con relación al apoyo del superior que le da al encuestado a los esfuerzos

que realiza en el trabajo, factor muy importante para fomentar la motivación del servidor.

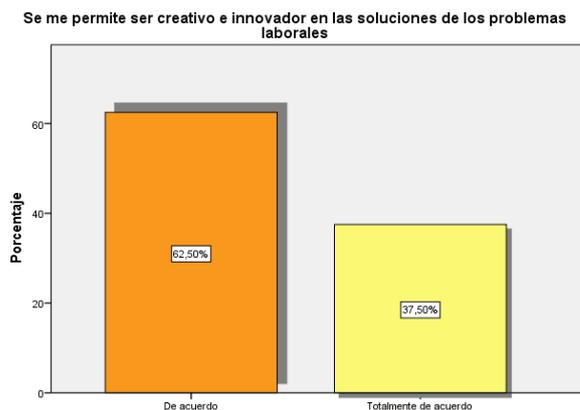


Gráfico 45. Clima Organizacional - variable Innovación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 37,50% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con la percepción de libertad para encontrar soluciones inmediatas a los problemas cotidianos y el 62,50% indica estar de acuerdo, encontrando una prevalencia significativa en este ítem. Razón que se ajusta con el 75% de intención del personal encuestado que indica estar de acuerdo en que la institución es flexible.

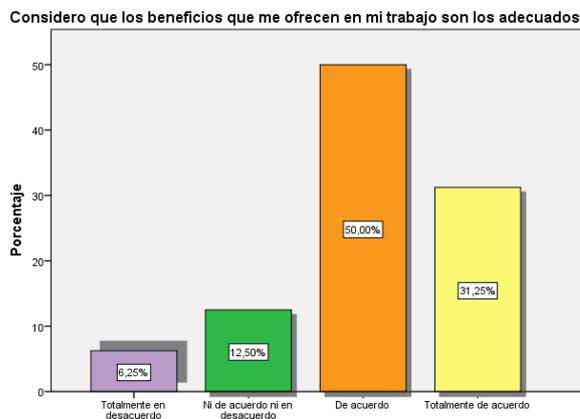


Gráfico 46. Mejor puntuación de la dimensión Recompensa. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Entre las opciones de acuerdo y totalmente de acuerdo se registra un 81,25% de prevalencia positiva al indicar que las recompensas laborales reúnen las condiciones para satisfacer adecuadamente sus necesidades.

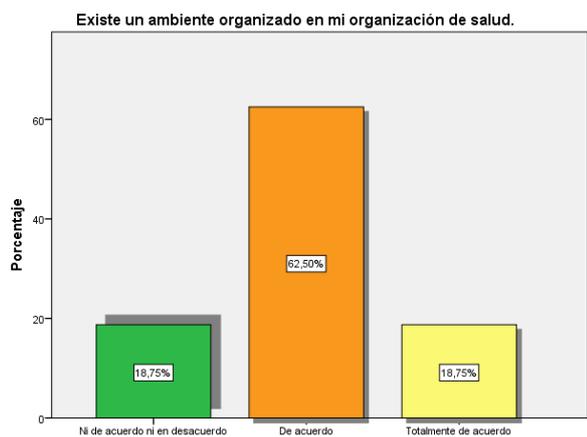


Gráfico 47. Mejor puntuación de la dimensión Confort. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

La mayoría del personal encuestado refiere estar de acuerdo con el 62,50% y con el 18,75% totalmente de acuerdo, sobre la existencia de un ambiente organizado, particularidad que se logra con la participación de todo el personal (Werther & Keith, 1999).

2) Variable Diseño Organizacional

Tabla 27

Clima Organizacional - variable Diseño Organizacional

	F	%	%válido	% Ac
Válido				
Saludable	16	100,0	100,0	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

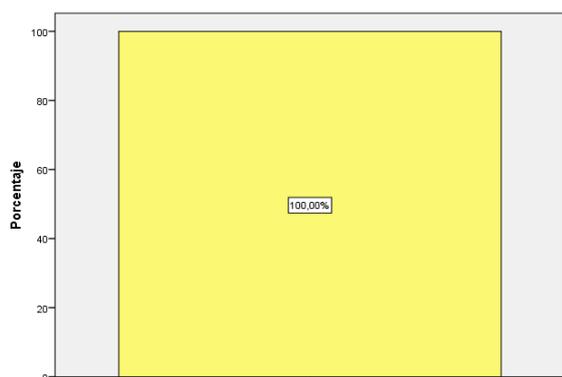


Gráfico 48. Clima Organizacional - variable Diseño Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- Según la tabla 22 y el gráfico 49, se observa que el 100% del personal encuestado refiere que el diseño organizacional es propicio para obtener un clima organizacional completamente saludable, pero a continuación se analizarán los ítems más representativos y que provocan esta tendencia.

b) Prevalencias en las dimensiones

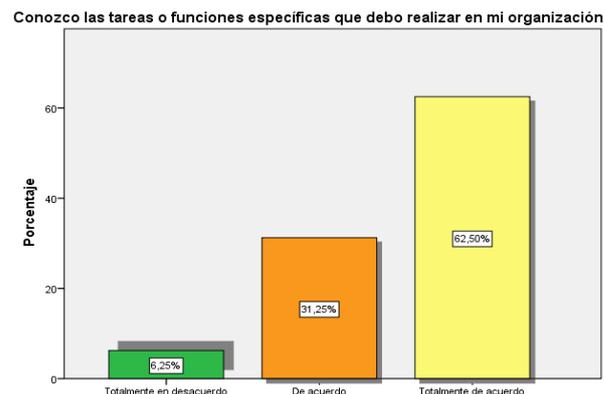


Gráfico 49. Mejor puntuación de la dimensión Estructura. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 62,50% de los encuestados indica estar totalmente de acuerdo en que conoce correctamente las funciones que debe desempeñar en su trabajo, y el 31,25% indica estar de acuerdo. Otro porcentaje relevante es del Ítem 39 que indica reconocer que el trabajo es evaluado de forma adecuada con el 62,50% de acuerdo y 18,75% totalmente de acuerdo.

Tabla 28

Clima Organizacional - variable Toma de Dimensiones

	F	%	%válido	% Ac
Válido				
Saludable	16	100,0	100,0	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Gráfico 50. Mejor puntuación de la dimensión Toma de dimensiones. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Al igual que las otras dependencias de ésta organización, la prevalencia de este ítem es notable, con un 50% de los encuestados que están totalmente de acuerdo y un 43,75% que se encuentran de acuerdo.

Otra prevalencia importante en esta dimensión, es la del ítem 30, donde el 50% de los encuestados está de acuerdo en que participa en la toma de decisiones y 31,25% totalmente de acuerdo.

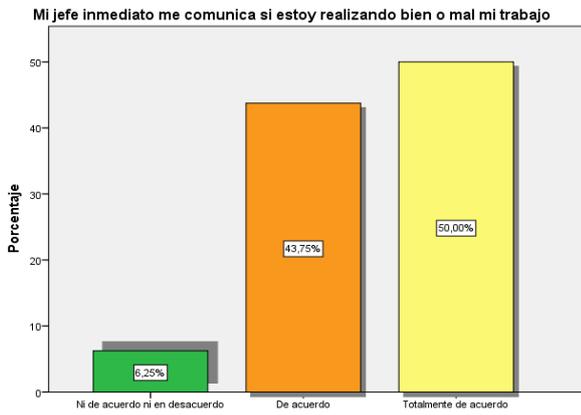


Gráfico 51. Mejor puntuación de la dimensión Comunicación organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 50% de los encuestados refieren que se encuentran totalmente de acuerdo que el superior le informa que su trabajo es realizado correctamente, evidenciando un liderazgo transformacional y motivador.

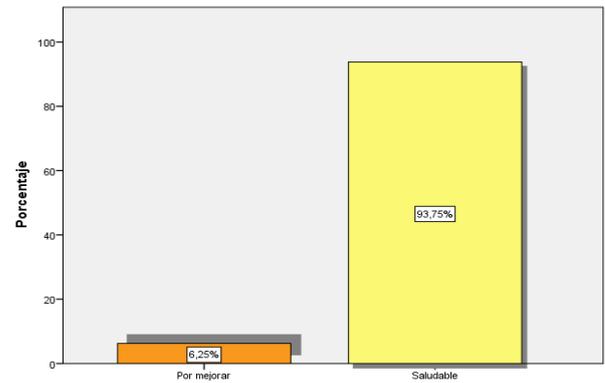


Gráfico 53. Clima Organizacional - variable Cultura Organizacional. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

a) Interpretación.- La percepción de los encuestados es significativa con el 93,75% para la categoría saludable y a penas un 6,25% refiere que hay ítems que requieren ser mejorados.

b) Prevalencias en las dimensiones

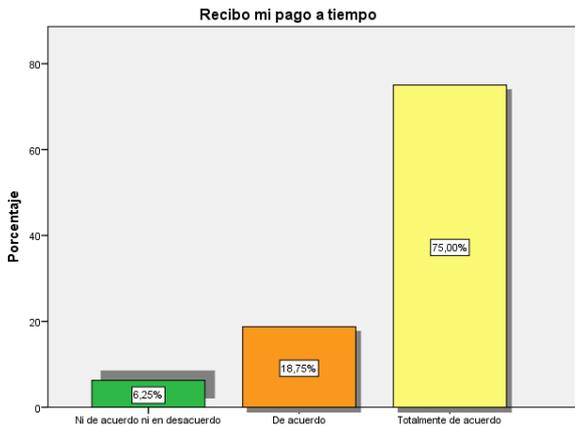


Gráfico 52. Mejor puntuación de la dimensión Remuneración. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Con el 75% del personal encuestado, el ítem recibo mi pago a tiempo, tiene prevalencia en todas las dependencias del Distrito. El ítem 53 que se refiere a si el salario y los beneficios son razonables, obtiene 68,75% favorable, entre de acuerdo y totalmente de acuerdo.

3) Variable Cultura Organizacional

Tabla 28
Clima Organizacional - variable Cultura Organizacional

	F	%	%válido	% Ac
Válido				
Por mejorar	1	6,3	6,3	6,3
Saludable	15	100,0	100,0	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia



Gráfico 54. Mejor puntuación de la dimensión Identidad. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 62,50% de los encuestados, indican que tienen interés en el desarrollo de su institución, y el 37,50% están de acuerdo con el contenido de la pregunta. Los ítems restantes registran porcentajes altos en ambas opciones.

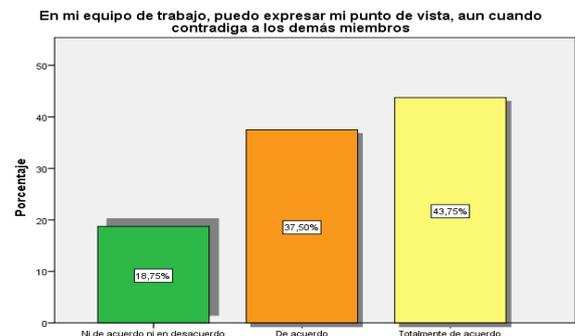


Gráfico 55. Mejor puntuación de la dimensión Conflicto y Cooperación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

El 43,75% se encuentra totalmente de acuerdo sobre la percepción de que la opinión es considerada dentro del equipo de trabajo, características de las organizaciones que fomentan un clima organizacional saludable, y el 37.50% está de acuerdo.

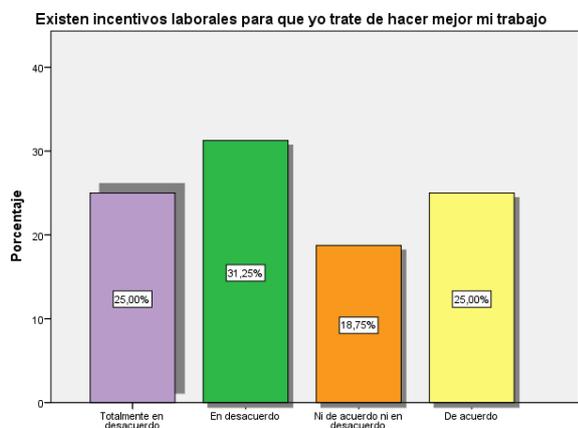


Gráfico 56. Mejor puntuación de la dimensión Motivación. Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Más del 50% del personal encuestado, indica que se encuentra en desacuerdo al momento de indicar si existen incentivos laborales para motivar un mejor trabajo, por lo que será necesario fomentar planes de incentivos apropiados a la realidad de la institución. En esta dimensión, se encuentra el Ítem 47 con un 81,25% de preferencia entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, refiriéndose a que el trabajo que realiza provoca el desarrollo de sus capacidades.

4) Prueba de Hipótesis

a) Hipótesis Nula (H0)

HO: $r_{XY} = 0$

No existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores de la Dirección Distrital 06D02.

b) Hipótesis Alternativa (H1)

H1: $r_{XY} \neq 0$

Si existe relación significativa entre la variable Potencial Humano y Diseño Organizacional para los colaboradores de la Dirección Distrital 06D02.

- i. **Se asume el nivel de confianza**= 95%
- ii. **Margen de error** = Al 5% (0.05)
- iii. **Regla de decisión**

$p \geq$ = acepta H0 y se rechaza la hipótesis alternativa

$p <$ = rechaza H0 y se acepta la hipótesis alternativa

c) Prueba de hipótesis específica

Tabla 29

Prueba de Spearman (V1, V2)

Correlaciones			PH	DO
Rho de Spearman	PH	Coefficiente de correlación	1,000	,762**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	16	16
DO	COeficiente de correlación		,762**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	16	16

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Elaborado por: El Autor donde PH es Potencial Humano y DO es Diseño Organizacional

Fuente: Programa SPSS v. 24 Elaboración propia

Interpretación.- El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,762** por lo que se determina que existe una correlación positiva y significativa, considerable entre la variable 2) Diseño organizacional y la variable 1) Potencial humano del clima organizacional, así mismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1).

CONCLUSIONES

El presente análisis ha permitido conocer una de las metodologías utilizadas para estudiar y medir el Clima Organizacional en instituciones públicas de salud y fue aplicada en la Dirección Distrital 06d02 Alausí Chunchi Salud y sus dependencias adscritas, identificando las dimensiones que inciden en el mismo y comprobando su validez.

El capital humano, parte fundamental de la institución, se ha pronunciado al respecto de la batería (CO) que sirve para analizar el estado del clima organizacional, donde se obtuvieron importantes hallazgos, que en lo general indican que existe un clima organizacional saludable.

La interacción de las variables potencial humano, diseño organizacional y cultura organizacional, ha tenido una correlación significativa en las cuatro unidades investigadas, lo que ha permitido concluir que la batería desarrollada por el Ministerio de Salud de Perú, es confiable y su utilización en otros ambientes, tendrá el mismo resultado.

La muestra de la población encuestada, ha permitido observar la tendencia positiva a indicar que el clima organizacional es saludable en esta institución, por lo tanto el espacio muestral fue consistente para obtener el resultado esperado.

Las dimensiones de las variables que componen la batería (CO) fueron: liderazgo, innovación, recompensa, confort, estructura, toma de decisiones, comunicación organizacional, remuneración, identidad, conflicto y cooperación, y motivación, a juicio de la literatura, son dimensiones utilizadas por varios investigadores y que a través de sus ítems se ha podido conseguir un resultado significativo del cual se espera que las unidades investigadas, adopten las medidas pertinentes para mejorar paulatinamente el estado del Clima Organizacional, donde los colaboradores sean los beneficiados.

Al cumplir con los objetivos de la investigación, como es el análisis del Clima Organizacional en cada grupo de dependencias que componen el Distrito de Salud, y llegar a una conclusión sobre el estado general del Clima Organizacional, que resulto ser saludable. También se pudo comprobar cuáles son los factores y dimensiones, que más prevalencia tienen en la percepción del personal, sean estos positivos o negativos, y que permite determinar que, si bien las dependencias del Distrito de Salud gozan una buena salud organizacional, existe variedad en la puntuación de las dimensiones, lo que significa que cada grupo de tipología de dependencias, tienen una diferente forma de percibir la temperatura de la organización, puesto que el clima organizacional no solo es afectado por la infraestructura o la población que atiende, sino también por la forma en como es administrada cada Unidad, es decir, el ejercicio del liderazgo sobre sus subalternos.

RECOMENDACIONES

Como lo indica Llana (2010) los resultados de un análisis de Clima Organizacional donde se aplica instrumentos de medición, deben dar como resultado el reconocimiento de los núcleos negativos y posteriormente se debe analizar cómo se generan estos núcleos negativos para descubrir sus causas y poder generar estrategias que las mitiguen y eliminen. Por tal razón, se realizan las siguientes recomendaciones para fomentar un mejor clima organizacional en las Unidades investigadas:

Estrategias Organizacionales:

Las autoridades de las diferentes Dependencias del Distrito de Salud 06d02 deben desarrollar las siguientes recomendaciones:

Potencial Humano.- efectuar un plan de mantenimiento de las instalaciones físicas donde trabaja el personal, en el marco de mejoramiento de la dimensión Confort para que el colaborador se sienta satisfecho del lugar donde labora. Por otro lado, se recomienda que se fomente la participación de todos los niveles administrativos y operativos para la resolución de problemas en común para mejorar la dimensión innovación.

Además, los altos mandos deben crear un ambiente flexible, donde el liderazgo sea potencialmente transformacional y permita que las relaciones laborales sean propositivas y de confianza. Que se estimule al personal cuando acierta y cuando decae sea motivado como medio de mejoramiento de la dimensión recompensa.

Diseño Organizacional.- diseñar un sistema de comunicación donde el subalterno conozca a ciencia cierta que debe realizar en su puesto de trabajo, como lo debe hacer, para qué lo debe hacer, y si lo hace bien, sea comunicado del hecho para motivar su crecimiento profesional, esto mejorará la dimensión comunicación organizacional y estructura. Es importante que una cultura organizacional sea la participación del personal en la toma de decisiones para causar empoderamiento y mejorarla la autoestima, pues el colaborador que conoce su potencial es un colaborador positivo, esto fomentará la dimensión toma de decisiones. Al ser una institución del sector público, el nivel de remuneración no está sujeto al criterio de la autoridad, sin embargo, la dimensión remuneración se ha calificado como saludable desde la perspectiva de los encuestados.

Cultura Organizacional.- las autoridades deben mejorar el canal de comunicación que fomente el mejoramiento de las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo sea desarrollado en un ambiente participativo y cordial, para fomentar la dimensión conflicto y cooperación. El establecimiento de un Código de Gobierno Corporativo que emita reglas claras de comportamiento y convivencia, permitirá el mejoramiento de la dimensión identidad. Si bien la dimensión motivación tiene una puntuación positiva, las autoridades deben utilizar esta percepción para que el clima organizacional siempre sea saludable, diseñando un plan de motivación en todas sus facetas, como son las denominadas actividades recreativas que estrechan lazos de amistad y camaradería.

Bibliografía

1. Acevedo, F., & Cádiz, V. (2018). *América Economía Intelligence*. Recuperado el 18 de 03 de 2018, de <https://rankings.americaeconomia.com/2016/climas/>
2. Aguilar, R. M. (1996). *Metodología de la Investigación Científica*. Loja, Ecuador: Universidad Particular de Loja.
3. Alcolea Yeffal, R. (2009). *Modelo sociométrico-actitudinal para el diagnóstico del clima organizacional*. Universidade da Coruña.
4. Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de psicología del deporte*, 9(1-2), 123-134.
5. Basantes Avalos, R., Vinuesa Jara, A., & Coronel Sanchez, J. (2016). Niveles de satisfacción de los usuarios del Hospital Andino Alternativo de Chimborazo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 90-100.
6. Beltrán González, B. M., Vega Díaz, T., & Sarduy Pérez, G. (2018). Gestión por procesos en los servicios de salud y el trabajo en equipo. *Edumecentro*, 10(1), 236-242.
7. Brönstrup Silvestrin, C., Godoi, E., Ribeiro, A., & Sierra Gutiérrez, L. I. (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y pensamiento*, 26(51), 26-37.
8. Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
9. Bustamante G, J., & Luna Z, G. (1996). *Estadística Descriptiva*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
10. Cabrera J, C., & Jaramillo J, J. (1997). *Estadística Inferencial*. Loja, Loja, Ecuador: Universidad Técnica de Loja.
11. Calisaya López, F. A. (2016). *Grado del Clima Organizacional de los Trabajadores de la Empresa Deporte Total S.A.C. en la ciudad de Chiclayo, Marzo del 2016*. Chiclayo: Universidad Proveda UMB Juan Mejía Baca. Recuperado el 12 de Enero de 2018, de <http://repositorio.umb.edu.pe/handle/UMB/42>
12. Chávez del Valle, F. J. (2002). *Zona variable de confort térmico*. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.
13. Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., & Núñez Partido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital de Tipo 1. *Theoría*, 16(2), 61-76.
14. Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (quinta ed.). México: McGraw-Hill.
15. Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). McGraw-Hill.
16. Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. México : McGraw-Hill/Interamericana de Editores S.A. de C.V.
17. Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez Campos, Á. F., & García Méndez, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70.
18. Domínguez Aguirre, L. R., Sánchez Garza, J. A., & Torres Hernández, Z. (2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y Ciencia*(50), 24-32.
19. Edel Navarro, R., & García Santillán, A. (2007). *Clima y compromiso organizacional* (electrónica ed., Vol. I). Veracruz, México. Obtenido de www.eumed.net/libros/2007c/340/
20. Eskandar Gharibo, S., & Murrieta Vásquez, M. (2013). *Entorno de Innovación en las PYMES de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Espíritu Santo.
21. Galimberti, U. (2002). *Diccionario de Psicología*. siglo veintiuno editores s.a.
22. Goleman, D. (2013). *Liderazgo: el poder de la inteligencia emocional* (Primera ed.). Barcelona: Novagráfic.
23. Gómez Rada, C. A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana de Psicología*(11), 97-113.
24. González, M., & Olivares, S. (2011). *Comportamiento Organizacional* (11ª ed.). México, D.F.: Grupo Patria Cultural.
25. Gutiérrez Martínez, A. (1985). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Época.
26. Iglesias Martínez, V. (2006). Organización, orden y limpieza. *Ecosostenible*(14), 15-19.
27. Isolano, A. I. (2003). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en Marcha*, 6(3), 44-51.
28. Litwin, G., & Stinger, H. (1978). *Organizational Climate*. N.Y.: Simon & Schuster.
29. Llana Álvarez, F. J. (2010). *Ergonomía y Psicología Aplicada* (15ª ed.). LEX NOVA.
30. Madero Gómez, S. M. (2012). La efectividad de las compensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral. *CIENCIA-UANL*, 15(57), 93-100.
31. Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral. *Administración*(26), 5-15.
32. Marsset Campos, P. (2015). *Desarrollo histórico del sistema sanitario de Ecuador*. Murcia: Universidad de Murcia.
33. Melgosa, J. (1998). *Nuevo estilo de vida ¡Sin estrés!* Buenos Aires, Argentina: Safeliz.
34. Menárguez Puche, J. F., Saturno Hernández, P. J., & Lopez Santiago, A. (1999). Validación de un cuestionario para la medición del clima organizacional en centros de salud. *Atención primaria: Publicación oficial de la Sociedad Española de Familia y Comunitaria*, 23(4), 192-197.
35. Méndez Vigo, M. (2005). La igualdad entre hombres y mujeres como factor de calidad en la empresa. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*(13), 167-176.
36. Ministerio de Salud del Perú. (agosto de 2009). *Ministerio de Salud del Perú*. Recuperado el 20 de diciembre de 2017, de http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/clim_zona.asp
37. Ministerio de Salud Pública. (2018). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 4 de Febrero

- de 2018, de GeoSalud:
<https://geosalud.msp.gob.ec/geovisualizador/>
38. Ministerio del Trabajo. (2018). *Ministerio del Trabajo*. Recuperado el 6 de Junio de 2018, de <http://www.trabajo.gob.ec/ministerio-del-trabajo-reconocio-a-instituciones-publicas-que-se-destacaron-en-el-proceso-de-medicion-clima-laboral/>
 39. Moos, R. H., & Insel, P. M. (1974). *Work Environment Scale*. CA: Consulting Psychologists Press.
 40. Organización Mundial de la Salud. (2008). *Informe sobre la salud en el mundo 2008*. Ginebra. Recuperado el 18 de marzo de 2018
 41. Ostroff, F. (2006). Gestión del cambio en el sector público. *Harvard Business Review*, 84(5), 110-116.
 42. Padilla García, I., Vila Sierra, L. A., & Ceballos Ospino, G. A. (2006). Análisis y medición del clima organizacional en IPS públicas y privadas de Santa Marta (Colombia). *Duazary: Revista internacional de Ciencias de la Salud*, 3(2), 121-129.
 43. Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., . . . Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 379–408. doi:10.1002/job.312
 44. Pazmiño Cruzatti, I. (2013). *Investigación Científica 2*. Quito: PRODEDIM Cía. Ltda.
 45. Peña Viveros, R., Hernández Hernández, D. M., Vélez Moreno, A. L., García Sandoval, M. G., Reyes Téllez, M. A., & Ureña Bogarín, E. L. (2015). Clima organizacional de equipos directivos y su relación con los resultados en la atención a la salud. *Salud pública de México*, 57(6), 528-536.
 46. Perez Uribe, R. I. (2012). *El ambiente laboral y su incidencia en el desempeño de las organizaciones*. Universidad Antonio de Nebrija.
 47. Regent, P. (2011). Zona de confort. *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*(1), 14-15.
 48. Reinoso Alarcon, H., & Araneda Cea, B. G. (2007). Diseño y validacion de un modelo de medicion del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingeniería Industrial*, 6(1), 39-54.
 49. Rivas Vallejo, M. P. (2016). *La discriminación negativa por razón de edad en los trabajadores de edad madura en España y la Unión Europea*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
 50. Robledo Camacho, M. A., & Ricci Voltas, C. (2013). Valoración de los criterios de la EFQM para su utilización como herramienta para la mejora en hospitales públicos. *Descubriendo nuevos horizontes en administración*.
 51. Roca Pascual, Y. (2017). *Aspectos determinantes del clima organizacional en contextos sanitarios*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
 52. Rosales Ricardo, Y., & Cobos Valdes, D. (2011). Diagnóstico del Síndrome de Burnout en trabajadores del Centro de Inmunología y Biopreparados. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(225).
 53. Toro Alvarez, F. (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.
 54. Vargas Hernández, J. G. (2006). Los desafíos del diseño organizacional e institucional en un medio ambiente globalizador. *Cuadernos de administración*, 22(35), 81-106.
 55. Villalba Avilés, C. (2016). *Metodología de la Investigación Científica*. Ecuador: Impresores MYL.
 56. Werther, W. B., & Keith, D. (1999). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (Cuarta ed.). (J. Mejía Gómez, Trad.) McGRAW-HILL.

ANEXO 1 Operabilidad de variables

CLIMA ORGANIZACIONAL	VARIABLE		DIMENSIÓN		ÍTEMS
	NOMBRE	CÓDIGO	NOMBRE	CÓDIGO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Potencial Humano	PH	Liderazgo	LI	7, 1, 14, 25, 29, 4, 45, 46, 49
			Innovación	IN	22, 44, 50, 52, 6
			Recompensa	RE	16, 36, 41
			Confort	C	19, 38, 42, 51
	Diseño Organizacional	DO	Estructura	ES	2, 24, 27, 3, 39, 48, 8
			Toma de decisiones	TD	26, 30, 31, 9
			Comunicación organizacional	CO	12, 32, 33, 34, 5
			Remuneración	RM	18, 37, 53, 54, 55
	Cultura Organizacional	CO	Identidad	ID	10, 11, 13, 23
			Conflicto y cooperación	CC	15, 21, 35, 40, 43
Motivación			MO	17, 20, 28, 47	

Elaborado por: El Autor

ANEXO 2 Codificación de variables e Ítems para uso del programa IBM SPSS Statistics v.24

Nº	VAR	ÍTEMS	PREGUNTA
15	CO3	CCItem15	Existe sana competencia entre mis compañeros.
21	CO3	CCItem21	Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.
35	CO3	CCItem35	En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros
40	CO3	CCItem40	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesita.
43	CO3	CCItem43	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.
19	PH1	ClItem19	La limpieza de los ambientes es adecuada.
38	PH1	ClItem38	Existe un ambiente organizado en mi organización de salud.
42	PH1	ClItem42	En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.
51	PH1	ClItem51	Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente.
12	DO2	COItem12	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo
32	DO2	COItem32	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona
33	DO2	COItem33	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes
34	DO2	COItem34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.
5	DO2	COItem5	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo
2	DO2	ESItem2	Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención.
24	DO2	ESItem24	Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan
27	DO2	ESItem27	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización
3	DO2	ESItem3	Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse
39	DO2	ESItem39	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada
48	DO2	ESItem48	Las tareas que desempeño corresponden a mi función
8	DO2	ESItem8	Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo.
10	CO3	IDItem10	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.
11	CO3	IDItem11	Estoy comprometido con mi organización de salud
13	CO3	IDItem13	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud.
23	CO3	IDItem23	Me siento a gusto de formar parte de la organización
22	PH1	INItem22	Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales
44	PH1	INItem44	La innovación es característica de nuestra organización
50	PH1	INItem50	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas
52	PH1	INItem52	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios
6	PH1	INItem6	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas
7	PH1	LIIItem7	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable
1	PH1	LIIItem1	Mi jefe está disponible cuando se le necesita
14	PH1	LIIItem14	Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo
25	PH1	LIIItem25	El jefe del servicio supervisa constantemente al personal.
29	PH1	LIIItem29	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización
4	PH1	LIIItem4	Considero que el trabajo que realiza mi jefe inmediato para manejar conflictos es bueno.
45	PH1	LIIItem45	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.
46	PH1	LIIItem46	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos.
49	PH1	LIIItem49	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato
17	CO3	MOItem17	Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses
20	CO3	MOItem20	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo
28	CO3	MOItem28	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.
47	CO3	MOItem47	El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades
16	PH1	REItem16	Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados
36	PH1	REItem36	En mi organización de salud, reconocen habitualmente la buena labor realizada
41	PH1	REItem41	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa
18	DO2	RMIItem18	Recibo mi pago a tiempo
37	DO2	RMIItem37	Existe equidad en las remuneraciones
53	DO2	RMIItem53	Mi salario y beneficios son razonables.
54	DO2	RMIItem54	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo
55	DO2	RMIItem55	El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas
26	DO2	TDItem26	Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización.
30	DO2	TDItem30	En mi organización participo en la toma de decisiones
31	DO2	TDItem31	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud
9	DO2	TDItem9	Los esfuerzos de los jefes se encaminan al logro de objetivos de mi organización de salud.

ANEXO 3 CUESTIONARIO PARA ANALIZAR CLIMA ORGANIZACIONAL INSTITUCIONES DE SALUD (CO)

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL
Dirección Distrital 06d02 Alausí - Chunchi – Salud

Investigador:	Hernán Santiago Garcés Vilema	Fecha:	2018-01-04	COD:	06d02
---------------	-------------------------------	--------	------------	------	-------

Objetivo: Conocer las percepciones del personal de la Institución, respecto al Clima Organizacional.

Instrucciones:

1. Llene el cuestionario con esferográfico, no con lápiz.
2. Su formulario es personal, anónimo y confidencial.
3. Escoja una sola respuesta y conteste todas las preguntas formuladas.
4. Para mejorar la gestión organizacional, responda las preguntas con franqueza y honestidad.
5. Lea detenidamente las preguntas, el Test dura aproximadamente 25 minutos y se refiere al último año de labor.
6. Encierre en un círculo el número de la escala que su percepción prefiera del 1 al 5 donde:

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

CUESTIONARIO

Nº	PREGUNTA	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	1	2	3	4	5
2	Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención.	1	2	3	4	5
3	Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse	1	2	3	4	5
4	Considero que el trabajo que realiza mi jefe inmediato para manejar conflictos es bueno.	1	2	3	4	5
5	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
6	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	1	2	3	4	5
7	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	1	2	3	4	5
8	Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo.	1	2	3	4	5
9	Los esfuerzos de los jefes se encaminan al logro de objetivos de mi organización de salud.	1	2	3	4	5
10	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	1	2	3	4	5
11	Estoy comprometido con mi organización de salud	1	2	3	4	5
12	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	1	2	3	4	5
13	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud.	1	2	3	4	5
14	Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo	1	2	3	4	5
15	Existe sana competencia entre mis compañeros.	1	2	3	4	5
16	Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados	1	2	3	4	5
17	Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses	1	2	3	4	5
18	Recibo mi pago a tiempo	1	2	3	4	5
19	La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4	5
20	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	1	2	3	4	5
21	Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
22	Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los	1	2	3	4	5

	problemas laborales					
23	Me siento a gusto de formar parte de la organización	1	2	3	4	5
24	Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan	1	2	3	4	5
25	El jefe del servicio supervisa constantemente al personal.	1	2	3	4	5
26	Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización.	1	2	3	4	5
27	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	1	2	3	4	5
28	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
29	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	1	2	3	4	5
30	En mi organización participo en la toma de decisiones	1	2	3	4	5
31	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	1	2	3	4	5
32	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona	1	2	3	4	5
33	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes	1	2	3	4	5
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4	5
35	En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros	1	2	3	4	5
36	En mi organización de salud, reconocen habitualmente la buena labor realizada	1	2	3	4	5
37	Existe equidad en las remuneraciones	1	2	3	4	5
38	Existe un ambiente organizado en mi organización de salud.	1	2	3	4	5
39	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	1	2	3	4	5
40	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesita.	1	2	3	4	5
41	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	1	2	3	4	5
42	En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	1	2	3	4	5
43	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4	5
44	La innovación es característica de nuestra organización	1	2	3	4	5
45	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	1	2	3	4	5
46	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos.	1	2	3	4	5
47	El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades	1	2	3	4	5
48	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	1	2	3	4	5
49	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato	1	2	3	4	5
50	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	1	2	3	4	5
51	Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente.	1	2	3	4	5
52	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	1	2	3	4	5
53	Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4	5
54	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	1	2	3	4	5
55	El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas	1	2	3	4	5

ADICIONALES:

GÉNERO	MASCULINO X	FEMENINO X
---------------	----------------	---------------

EDAD	
-------------	--

TIEMPO DE SERVICIO	DE	AÑOS: _____ MESES: _____
---------------------------	----	-----------------------------

Gracias por su contribución.

