



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL
PERSONAL QUE LABORA EN LA UNIDAD RENAL PASAL PATIÑO
SALVADOR**

AUTORA:

ASTUDILLO IGLESIAS, NATALY STEFANIA, LCDA.

Previo a la obtención del Grado Académico de:

MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

TUTORA:

ING. ZERDA BARRENO ELSIE, MGS.

GUAYAQUIL - ECUADOR

2019



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Licenciada en Enfermería **Astudillo Iglesias Nataly Stefania** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Zerda Barreno Elsie, Mgs.

REVISORA

Econ. Zambrano Chumo Laura, MBA.

DIRECTORA DEL PROGRAMA/CARRERA

Econ. Lapo Maza María del Carmen, Ph.D.

Guayaquil, 27 de septiembre del 2019



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Nataly Stefania Astudillo Iglesias

DECLARO QUE:

El proyecto de investigación: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL QUE LABORA EN LA UNIDAD RENAL PASAL PATIÑO SALVADOR”**, previa a la obtención del **Grado Académico Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, 27 de septiembre del 2019

LA AUTORA

Lcda. Nataly Stefania Astudillo Iglesias



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

Yo, Nataly Stefania Astudillo Iglesias

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, titulada: **“Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal que labora en la Unidad Renal Pasa! Patño Salvador”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 27 de septiembre del 2019

LA AUTORA

Lcda. Nataly Stefania Astudillo Iglesias



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND interface. On the left, document details are shown: 'Documento: <https://www.orkund.com/orkund/NATALY.docx> (0559799)', 'Presentado: 2018-09-24 13:01:45:00', 'Presentado por: natanz3@mevmail.com', 'Revisado: maria.lapoz.uazp@orkund.com', and 'Mensaje: confirmacion urkund NATALY AS TUDCLO [Mostrar el mensaje completo](#)'. A note indicates '15 de estas 17 páginas, se componen de texto presente en 11 fuentes'. On the right, a 'Lista de fuentes' table lists sources with columns for 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The table contains 6 entries, including links to 'orkund.com', 'orkund.com', 'orkund.com', 'orkund.com', 'orkund.com', and 'orkund.com'. Below the interface, two document pages are visible. The left page is a certificate from the 'Grado Académico de MAGISTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD' at the 'UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL', dated July 2018, signed by 'Francisco Obando'. The right page is a certificate from the 'Grado Académico de MAGISTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD' at the 'UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL', dated July 2018, signed by 'Francisco Obando'.

AGRADECIMIENTO

La vida se encuentra llena de retos y uno de ellos es el estudio. Tras verme dentro de ella, me he dado cuenta que más allá de ser un reto, es una base no solo para mi entendimiento del campo en el que me encuentro sino para lo que concierne a la vida y mi futuro.

Agradezco

A Dios por la enorme bendición y las fuerzas que día a día me dio para cumplir con cada uno de los requisitos y exigencias por la universidad entre el cumplimiento de materias, tareas y horario.

A mi esposo Félix Batallas por su apoyo y empuje para no rendirme cuando he sentido que ya no podía hacerlo.

A mi padres Jorge Astudillo y María Iglesias por su preocupación y motivación para que culmine esta etapa confiando siempre en mi de que lo lograría.

A mis hermanos Andrés Rodríguez, Nadia Astudillo y Jorge Andrés Astudillo por ser de mucha ayuda y colaboración en ideas para las tareas.

A mis maestros por extender sus conocimientos y sabiduría quitando mis inquietudes y a su vez éstas verse reflejadas en las notas y aprobaciones de cada ciclo.

A mis compañeros por la empatía y unión que formamos en conjunto dentro del aula de clases.

A mi tutora Ing. Elsie Zerda por toda la paciencia y dedicación que tuvo con mi proyecto.

A la directiva del programa de Posgrado Econ. María de los Ángeles Núñez y Econ. María del Carmen Lapo quienes supieron encaminarnos y brindarnos esta oportunidad de aprendizaje y la experiencia internacional en España cubriendo totalmente todas mis expectativas.

Nataly Stefania Astudillo Iglesias

DEDICATORIA

Dedico principalmente este gran logro a Dios quien ha sido mi guía y reconozco que sin Él no hubiera sido posible.

A mi pequeño hogar mi esposo Félix Batallas quien ha sido mi empuje y apoyo y a mi hijo Najib Batallas quien dentro de mi vientre me motiva a ser mejor cada día y así el pueda estar orgulloso de su mami.

A mis padres Jorge Astudillo y María Iglesias quienes iniciaron conmigo este reto y me motivaron a que no abandonara este proceso a pesar de las complicaciones entre el trabajo y el horario pero nunca fue imposible cumplir y culminarlo.

A mis hermanos Andrés Rodríguez, Nadia Astudillo y Jorge Andrés Astudillo quienes ven en mí un ejemplo de superación y su vez ellos también sienten la motivación de adquirir una maestría.

Nataly Stefania Astudillo Iglesias

Índice General

Índice General	viii
Índice de Tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	2
Antecedentes	4
Planteamiento del problema	6
Formulación del problema de investigación	9
Justificación.....	9
Hipótesis.....	11
Preguntas de investigación.....	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos.....	12
Capítulo I.....	13
Marco teórico	13
Clima organizacional	13
Características del clima organizacional	14
Teorías relacionadas con el clima organizacional.....	16
Tipos de climas o ambientes organizacionales	18
Medición del clima organizacional	20
El clima organizacional en las entidades de Salud.....	20
Satisfacción laboral	21
Componentes básicos de la satisfacción laboral	24
Motivos que mantienen al personal insatisfecho	25
Factores que indican un personal satisfecho	26
Factores de la satisfacción laboral según Herzberg	27
Marco Conceptual	28
Marco Legal	30
Capítulo II	33
Marco referencial	33

Capítulo III.....	39
Marco metodológico	39
Diseño de la investigación	39
Metodología de la investigación	40
Tipos de investigación.....	41
Técnicas de recopilación de información.....	42
Procedimiento y análisis de datos	42
Población y muestra	43
Análisis e interpretación de los resultados	43
Capítulo IV.....	76
Propuesta.....	76
Título de la propuesta.....	76
Antecedentes	76
Justificación de la propuesta	77
Objetivos de la propuesta	78
Objetivo general.....	78
Objetivos específicos	78
Beneficiarios	78
Desarrollo de la propuesta.....	79
Plan de actividades.....	79
Recursos, Presupuesto y financiamiento.....	84
Conclusiones	86
Recomendaciones.....	88
Bibliografía	89
Apéndices.....	93

Índice de Tablas

Tabla 1. Los dos factores de Herzberg	28
Tabla 2. Dimensión 1 del clima organizacional.....	43
Tabla 3. Dimensión 2 del clima organizacional	45
Tabla 4. Dimensión 3 del clima organizacional	47
Tabla 5. Dimensión 4 del clima organizacional	49
Tabla 6. Dimensión 5 del clima organizacional	51
Tabla 7. Dimensión 6 del clima organizacional	53
Tabla 8. Dimensión 7 del clima organizacional	54
Tabla 9. Dimensión 8 del clima organizacional	56
Tabla 10. Objetivos de los puestos de trabajo	58
Tabla 11. El trabajo pone en juego sus habilidades	59
Tabla 12. Recursos necesarios	61
Tabla 13. Ambiente organizacional	62
Tabla 14. Conocimiento de normas y políticas por parte de colaboradores	63
Tabla 15. Los jefes solucionan problemas de forma oportuna.....	64
Tabla 16. Existencia de capacitaciones constantes	65
Tabla 17. Se toma en cuenta a los colaboradores a la hora de tomar decisiones ..	66
Tabla 18. Satisfecho con la remuneración percibida en la actualidad	67
Tabla 19. Compañerismo entre los colaboradores	68
Tabla 20. Se debe trabajar para mejorar el clima laboral.....	69
Tabla 21. Aspectos más relevantes para mejorar la satisfacción laboral	70
Tabla 22. Correlación de variables.....	71
Tabla 23. Pruebas paramétricas.....	73
Tabla 24. Variables del clima y satisfacción laboral.....	73
Tabla 25. Resultados de la correlación de Variables del clima y satisfacción laboral.....	74
Tabla 26. Plan de actividades.....	81
Tabla 27. Recursos necesarios	84
Tabla 28. Detalle de los recursos necesarios.....	84

Índice de figuras

Figura 1. Dimensión 1 del clima organizacional	44
Figura 2. Dimensión 2 del clima organizacional	46
Figura 3. Dimensión 3 del clima organizacional	48
Figura 4. Dimensión 4 del clima organizacional	50
Figura 5. Dimensión 5 del clima organizacional	52
Figura 6. Dimensión 6 del clima organizacional	53
Figura 7. Dimensión 7 del clima organizacional	55
Figura 8. Dimensión 8 del clima organizacional	57
Figura 9. Objetivos de los puestos de trabajo	59
Figura 10. El trabajo pone en juego sus habilidades	60
Figura 11. Recursos necesarios	61
Figura 12. Ambiente organizacional	62
Figura 13. Conocimiento de normas y políticas por parte de colaboradores	63
Figura 14. Los jefes solucionan problemas de forma oportuna	64
Figura 15. Existencia de capacitaciones constantes	65
Figura 16. Se toma en cuenta a los colaboradores a la hora de tomar decisiones.	66
Figura 17. Satisfecho con la remuneración percibida en la actualidad	67
Figura 18. Compañerismo entre los colaboradores	68
Figura 19. Se debe trabajar para mejorar el clima laboral	69
Figura 20. Aspectos más relevantes para mejorar la satisfacción laboral	70
Figura 21. Correlación de clima organizacional y satisfacción laboral.	74

Resumen

El capital humano es el recurso más importante de toda empresa porque constituye un pilar fundamental en su éxito, un clima organizacional favorable hará que el personal se mantenga satisfecho y por ende su rendimiento sea óptimo. El presente trabajo de investigación se realizó con el fin de analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador ubicado en el Sur de la ciudad de Guayaquil, se trabajó bajo un enfoque cuantitativo mediante el cual se pudo relacionar el clima organizacional con la satisfacción laboral luego de la recolección de datos realizada a través de instrumentos como el cuestionario que fue dirigido al personal de la Unidad Renal. El tipo de investigación utilizada fue de campo, descriptiva y documental para brindar un mayor soporte al estudio; posteriormente se realizó la tabulación y análisis respectivo de la información recolectada por parte del personal, lo cual dio como resultado que la variable de mayor influencia en el mal clima organizacional e insatisfacción laboral son las relaciones interpersonales, por lo cual se propuso la creación de un plan de mejora del clima organizacional para lograr mantener al personal satisfecho.

Palabras claves: Clima organizacional, satisfacción laboral, personal satisfecho, ambiente laboral, clima laboral, Unidad Renal.

Abstract

Human capital is the most important resource of any company because it constitutes a fundamental pillar in its success, a favorable organizational climate will keep the staff satisfied and therefore their performance is optimal. The present research work was carried out with the purpose of analyzing the relationship between the organizational climate and the job satisfaction of the personnel working in the Patiño Salvador Pasal Renal Unit located in the South of the city of Guayaquil. Quantitative through which the organizational climate could be related to job satisfaction after the collection of data through instruments such as the questionnaire addressed to the staff of the Renal Unit. The type of research used was field, descriptive and documentary to provide greater support to the study; Subsequently, the tabulation and respective analysis of the information collected by the personnel was carried out, which resulted in the fact that the variable with the greatest influence on the bad organizational climate and labor dissatisfaction are interpersonal relationships, for which purpose the creation of a plan to improve the organizational climate to keep staff satisfied.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, satisfied staff, work environment, work environment, Renal Unit.

Introducción

El clima organizacional es un factor sumamente relevante en toda empresa u organización a nivel mundial, por lo que en la actualidad se han creado diferentes estrategias, uso de metodologías y demás para poder contar con un buen ambiente dentro del lugar de trabajo convirtiéndose en un factor crítico de éxito en cada uno de los procesos de la empresa que involucra a todos y cada uno de los empleados.

Un buen clima organizacional es una variable que garantiza la satisfacción laboral, la misma que se lleva a cabo cuando las personas que constituyen la organización generan buen comportamiento, saben trabajar en equipo y muestran compromiso con su trabajo, estos aspectos repercuten directamente en el ánimo de cada empleado al realizar su trabajo; para lograr que éste sea excelente se debe crear una conexión entre los jefes y sus colaboradores.

Actualmente existe una tendencia por mejorar el servicio de salud, brindando calidad y calidez tanto a pacientes como entre el personal, por esto no se debe dejar de lado el buen clima organizacional, el mismo que es definido como la base primordial que vincula los procesos laborales entre jefes y subordinados, influyendo en la satisfacción del personal garantizando una buena estructura organizativa en todos los niveles (Suárez, 2016).

Tanto el clima organizacional y la satisfacción laboral están relacionadas, si no existe un buen clima organizacional el personal de salud no podría satisfacer las necesidades de la organización ya que no se cuenta con un ambiente oportuno para que rinda como la empresa desea y se sienta satisfecho con su trabajo. Es por esto que es de vital importancia velar por la satisfacción de los colaboradores, ya que ello reflejará resultados positivos para la organización.

En la actualidad mediante muchas exigencias, los centros hospitalarios deben adaptarse a nuevos cambios y actualizarse a los nuevos requerimientos para así mantener su vigencia y que su personal se mantenga satisfecho para que puedan desempeñar sus funciones de la manera correcta, para ello se deben aplicar estrategias que hagan que el lugar de trabajo sea agradable, ameno y acogedor puesto que es prácticamente el segundo hogar ya que se pasan largos años de la vida en nuestro sitio de trabajo.

Por tal motivo, es que, los estudios de clima organizacional y de satisfacción laboral resultan imprescindibles, porque propician en los empleados a expresar sus puntos de vista de cómo se están manejando estas variables dentro de la organización, como se sienten ellos en su lugar de trabajo, si la iluminación y los implementos son los adecuados para desempeñar sus funciones correctamente; todo esto con el fin de tomar acciones correctivas que permitan brindar un clima organizacional adecuado y con ello lograr la satisfacción laboral tan anhelada por todo empleador.

Este documento está conformado por cuatro capítulos y una introducción mediante los cuales se respalda y desarrolla la investigación. Iniciando con la parte introductoria que muestra el planteamiento del problema, objetivos que persigue la investigación y la justificación de la misma; seguido por el capítulo I, el marco teórico, que está conformado por definiciones teóricas y de contexto, donde se establece toda la información que soporta esta investigación.

En el capítulo II, se establece el marco referencial que está definido por estudios científicos durante los últimos cinco años. En el siguiente capítulo, el III, marco metodológico donde se define el enfoque y metodología de la investigación, las técnicas y procedimientos utilizados para la elaboración de la

encuesta, guía observacional. Se integran los gráficos y resultados obtenidos de la encuesta y guía observacional.

Luego en el Capítulo IV se presenta la propuesta en la que se define las conclusiones y recomendaciones, que se desprende de la discusión; para finalmente establecer las referencias bibliográficas. En este estudio, se lograron alcanzar las expectativas de lo planeado y se espera que sus resultados sean de utilidad a la institución y se pueda mejorar el clima organizacional y los colaboradores alcancen satisfacción laboral.

Antecedentes

El clima organizacional se refiere al ambiente que se crea dentro de la organización por parte del personal que labora en ella, el mismo que trae como consecuencia la forma en que desempeñan sus funciones significando mucho a la hora de influir positiva o negativamente en el comportamiento del personal, pues ellos muestran a través de su proceder como es el ambiente donde laboran, por ello a nivel mundial se han creado algunas estrategias, programas y herramientas innovadoras para mejorar el clima organizacional que aporte a la productividad en sus áreas de trabajo.

Para mantener al personal de una empresa totalmente satisfecho, es imprescindible que se cuente con un buen clima o ambiente organizacional, así lo indican los autores (Villadiego & Alzate, 2017) en su investigación realizada por la Universidad de Cartagena acerca del clima organizacional y su relación con el desempeño del personal, el mismo que tuvo como propósito analizar el clima organizacional y las relaciones interpersonales de una empresa, este estudio tuvo como resultado que el 73% de las personas no se encuentran satisfechas con los

procesos realizados dentro de la empresa en cuanto al clima laboral por lo que consideran se debe tomar acciones para mejorarlo de manera inmediata.

Por otro lado, la satisfacción laboral es un tema muy importante y un punto clave para todos los empleadores a nivel local e internacional, puesto que cuando el personal se encuentra insatisfecho es evidente por la manera en que realiza su trabajo; en un estudio realizado por Arias Gallegos y Arias Cáceres (2014) para la Universidad Católica San Pablo del Perú, se pudo evidenciar la relación existente entre el buen ambiente o clima organizacional y la satisfacción de los empleados de una institución de salud, llegando a determinar que la flexibilidad y el reconocimiento son los indicadores más relevantes a la hora de la satisfacción laboral por lo que se propuso realizar mejoras en estos aspectos.

El clima organizacional y la satisfacción laboral son dos variables relevantes dentro de toda organización, debido a que al tener un buen ambiente se obtendrá satisfacción de personal y viceversa, esto es fundamental para toda organización, sin embargo, no existe claridad sobre los efectos específicos que estos presentan. El presente proyecto de investigación muestra el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador realizando dos encuestas las cuales miden las dos variables en estudio.

La Unidad Renal Pasal Patiño Salvador Cía. Ltda. es uno de los primeros centros especializados en hemodiálisis creados en Guayaquil, tiene sus inicios en el año 1988 fundada por médicos nefrólogos reconocidos como son el Dr. Jorge Patiño Salvador y Dr. José Quirós Castro (Pasal, 2017).

Esta Unidad fue creada con el fin de brindar atención terapéutica de hemodiálisis contando con tecnología de punta y máquinas adecuadas para brindar

este tipo de atención, en sus inicios Pasal contaba solamente con tres máquinas, luego se incrementaron a diez y actualmente debido al crecimiento de la demanda se ha expandido en cuanto a infraestructura y maquinarias, siendo sus pacientes más frecuentes los derivados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y los del Ministerio de Salud Pública (MSP).

El objetivo principal de la Unidad renal es brindar un servicio excelente de hemodiálisis para que logren mejorar su calidad de vida las personas que tienen alguna, a través de sus equipos e insumos innovadores así como con personal calificado y preparado para brindar un correcto tratamiento a los pacientes con enfermedad renal. Los equipos innovadores y con tecnología de punta con que cuenta Pasal, ayudan a gestionar los datos de forma eficiente y cuentan con funciones que hacen que el proceso sea automatizado garantizando la calidad en servicios de salud y mejorando la calidad de vida de los pacientes de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador (Pasal, 2018).

Planteamiento del problema

El clima organizacional es un factor que tiene una relación muy significativa en muchos procesos y que genera cambios vitales para la organización; por lo cual, no se debe aislar al momento de replantear estrategias para el beneficio de la empresa; sino, analizar y estudiar procesos, procedimientos y metodologías que puedan beneficiar al cliente interno, y que a su vez, se pueda proyectar a los diferentes grupos de interés repercutiendo de manera significativa en la satisfacción laboral (Villadiego & Alzate, 2017).

Toda organización, sea pública o privada debe preocuparse por mantener a sus empleados satisfechos porque con ello garantizan su buen desempeño afectando directamente la calidad de atención que estos brindan a sus clientes, sin

embargo, no ocurre en toda empresa porque los directivos se preocupan por otros aspectos que consideran relevantes dejando de lado la importancia que tiene el mantener a sus clientes internos satisfechos.

Las empresas en general y sobre todo las prestadoras de salud son constantemente áreas de estrés laboral y de malos entendidos por parte de sus empleados debido a la presión que ejercen los pacientes, por lo cual debe tomarse en cuenta la creación de un indicador que mida el clima laboral, ya que este aspecto es muy importante para conocer cómo se encuentra su personal en la actualidad, cuáles son los aspectos que ellos desearían mejorar, las situaciones que le afectan directa e indirectamente con el fin de mejorar el clima para garantizar que la misma tenga éxito.

Existen muchas necesidades en todas las organizaciones, siendo una de las principales, el manejo del buen clima organizacional porque mediante el ambiente adecuado se puede impulsar a los trabajadores a desempeñar sus funciones de manera eficiente, siempre y cuando preocupándose por su bienestar ya que ellos son el motor de la empresa, es el recurso más importante porque trabajan directamente para la consecución de los objetivos organizacionales, sin embargo, muchas empresas dejan de lado este factor tan importante como lo es el ambiente laboral u organizacional (Piedrahita, 2018).

La Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, se especializa en brindar servicios de calidad a sus pacientes con enfermedad renal por medio de su personal calificado e innovadores equipos, sin embargo existen problemas evidentes en cuanto al clima organizacional, lo cual repercute en el personal de manera significativa ya que esto afecta la realización de sus actividades día a día.

En la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, se ha evidenciado por medio de la observación directa y la convivencia con el personal que labora en la empresa, que existen problemas como la falta de personal, ya que cuando algún empleado falta o llega atrasado a laborar, ya sea por calamidad doméstica o permiso médico, no hay quien le cubra lo cual hace que se acumule el trabajo para el Licenciado puesto que no existe la ayuda oportuna por parte de un auxiliar de enfermería, esto conlleva a la sobrecarga de trabajo y a su vez algún paciente insatisfecho porque recibe una atención más demorada de lo normal en ocasiones.

Tomando en consideración el problema de falta de personal, por día laboran 11 licenciados, cada uno distribuidos en las salas correspondientes y tienen la ayuda de 6 auxiliares de enfermería, este grupo de salud está a cargo de 132 pacientes. En el caso de que exista ausentismo, en una de las partes va existir sobre carga de trabajo porque cada uno tiene sus respectivas funciones y para tratar de minimizarla y facilitar el trabajo de los profesionales de enfermería se pide ayuda a personal de otra sala lo cual ocasiona retrasos en la preparación del usuario que va a realizarse su respectiva hemodiálisis.

Otro inconveniente que se pudo constatar es que el personal que se encuentra insatisfecho por algún motivo, no respeta los niveles jerárquicos para comunicar su malestar sino que acude directamente al área administrativa dejando a un lado a los supervisores de cada área o jefes directos; lo cual causa malestar en el personal de las distintas áreas, comienzan los descontentos, existen malos entendidos y por ende el clima organizacional es un poco tenso.

Toda institución se rige por normas para llevar a cabo de manera eficiente su trabajo, en Fresenius Medical Care existen protocolos que deben cumplirse para lograr la satisfacción del paciente, pero en la unidad renal cuando se llama la

atención a quien no lo cumple, es tomado aquel llamado de atención como algo personal y ya no rinden igual ocasionando que el ambiente de trabajo se torne tenso y por ende exista insatisfacción laboral.

Formulación del problema de investigación

¿Cuál es la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que labora en la unidad renal Pasal Patiño Salvador?

Justificación

A nivel mundial durante los últimos años se ha observado el crecimiento del interés por lograr satisfacción en el personal de cada organización, porque si bien es cierto el capital humano es un recurso primordial para el buen funcionamiento y desempeño de la empresa, sin embargo, existen falencias a la hora de adoptar estrategias para la creación de un buen clima laboral, lo cual hace que el personal se sienta insatisfecho con lo cual baja su productividad de manera significativa, por ello hay que prestar atención a las necesidades de los trabajadores y darles el correcto seguimiento.

En el Ecuador, se han realizado muchos esfuerzos por lograr satisfacer al personal pero mucho más se preocupan los empleadores por mantener satisfecho al cliente, ya que este es el que genera rentabilidad a la compañía, sin pensar que al tener satisfecho a su personal estarán satisfaciendo de una forma al cliente externo puesto que los trabajadores al desempeñarse en un clima organizacional adecuado, se sentirán bien y por ende trabajarán de una manera excelente.

La importancia de realizar un estudio del clima organizacional surge al observar a los trabajadores de una institución de salud como lo es la unidad renal Pasal Patiño Salvador Cía. Ltda., en la cual se busca constatar si se sienten bien con relación al bienestar físico, psicológico y material que les brinda la

organización, además el conocer si están satisfechos como trabajadores, ya que al estarlo también lo estarán los clientes externos a los que prestan sus servicios.

Debido a la gran demanda de clientes externos que tiene la unidad renal Pasal Patiño Salvador Cía. Ltda., es imperioso que se tengan bien delineados los aspectos que puedan causar conflictos a nivel de organización y de esta forma se puedan elaborar soluciones que mejoren los procesos que desempeñan. Es importante investigar el clima organizacional en el que se manejan los clientes internos ya que de esto depende la productividad laboral y su máximo desempeño.

Este trabajo es relevante desde el punto de vista social ya que la salud es un derecho de los ecuatorianos, la cual debe brindarse con calidad y calidez, tal como se menciona en el Objetivo tres del Plan Nacional del Buen vivir el cual indica que se debe “Mejorar la calidad de vida de la población” y el objetivo cuatro que indica “Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable” por ello se busca con este trabajo mejorar el clima organizacional de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, con esto se cumple con la línea de investigación que es la Salud y el bienestar Humano según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES , 2017).

La calidad de servicio que brinda un personal satisfecho es excelente, para lograrlo, se debe contar con personal satisfecho que brinde servicios de excelencia. Éste proyecto de investigación tiene como uno de sus objetivos demostrar cómo el clima organizacional y la satisfacción laboral se manejan dentro del personal de la Unidad Renal Patiño Salvador Cía. Ltda. mediante la utilización de un método validado.

Este proyecto tiene mucho impacto y tiene mucha relación con el cliente interno y externo los cuales se beneficiarán de esta propuesta, así mismo servirá

de referencia para futuras investigaciones o proyectos, puesto que existen pocos trabajos con las mismas variables de estudio relacionadas entre sí. Podría llegar a ser un modelo de futuras aplicaciones en los hospitales públicos y privados que han dejado de lado esta medición así como servir de referente para futuros estudios investigativos.

Hipótesis

Los factores que determinan el clima organizacional influyen en la satisfacción laboral del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.

Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son las dimensiones que influyen en el clima laboral del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador?
2. ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en los trabajadores de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador?
3. ¿De qué manera el clima organizacional influye en la satisfacción del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador?
4. ¿Qué estrategias de mejoras de clima organizacional que se deben seguir para que el personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador alcance su satisfacción laboral?

Objetivo General

Analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador con la finalidad de proponer un plan de mejora.

Objetivos Específicos

1. Determinar los aspectos teóricos relacionados con el clima organizacional y satisfacción laboral.
2. Caracterizar de la situación actual de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.
3. Identificar los factores y problemas del clima laboral y la satisfacción de los empleados de la Unidad Renal mediante la aplicación de un cuestionario validado para obtener la información.
4. Elaborar una propuesta para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral y vital Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.

Capítulo I

Marco teórico

Clima organizacional

Uno de los principales conceptos de clima organizacional fue adoptado por Robbins (1999) el cual indicaba que, “el clima organizacional es un ambiente compuesto por instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño” (p.123), por ello se indica que este factor es determinante para que el lugar de trabajo sea acogedor o no, se refiere a las relaciones interpersonales dentro de la empresa, las mismas que afectan significativamente el desempeño de los miembros que componen la organización (Rodríguez M. , 2017).

Otra definición bastante relevante fue la que dio Chiavenatto (1992) citado por García e Ibarra (2014) en la cual indicaba que el clima organizacional es “el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización” (p.124). Este autor indicó también que el clima organizacional involucra diferentes aspectos como los reglamentos, la forma en que se jerarquizan los procesos, los procesos internos, actitudes del personal y otros factores que influyen en el comportamiento del personal (García & Ibarra, 2014).

El clima organizacional es una variable que juega un papel sumamente importante en el comportamiento del personal dependiendo de la situación donde se desarrolla el trabajo, ese comportamiento varía de una persona a otra de acuerdo a como es percibido dentro de la organización siendo la conducta la función de la interacción entre persona y ambiente para lo cual se utiliza una fórmula que resulta muy eficiente, esta fórmula es $C=f(P,A)$ donde C es la conducta, f es la función que se lleva a cabo por P que es la persona y A que es el

ambiente, al juntarse estos factores se podrá lograr un correcto clima organizacional (Quintana, 2013).

Para que el clima organizacional sea el adecuado dentro de la organización, se debe trabajar para tener cultura organizacional, es decir, el conjunto de creencias y valores que tienen las personas en la organización, en forma funcional o disfuncional, puede decirse que es la manera en que un grupo se adapta al medio ambiente y de cómo su influencia se arraiga y transmite a los nuevos integrantes para que lo tomen como forma correcta al percibir, pensar y sentir los problemas (Baltan, 2015).

Dentro de esta cultura que se desea crear se abordan aspectos sumamente importantes que sirven para regular el funcionamiento de la organización, entre ellos la calidad organizativa y la motivación de este conjunto, gerencia y comportamiento de los empleados individualmente o en grupos, que lo diferencia de los colectivos existentes en los centros de salud que son: los médicos y el personal no sanitario.

La cultura como factor importante dentro de las organizaciones influye en tres áreas de la conducta de los empleados, que son: los valores organizacionales, segundo el clima organizacional determinado la manera de expresar las emociones de las personas ante alguna situación que se presente así como el estilo de la gerencia. Los componentes organizacionales tales como el liderazgo, motivación, procedimientos, políticas y estilo gerencial, juntos hacen que se forme un clima organizacional o ambiente laboral adecuado (Moncada A. , 2017).

Características del clima organizacional

Con el fin de destacar la importancia del manejo de un buen clima organizacional dentro de una empresa, se mencionan las siguientes características

según Goncalvez (2016):

- Se refiere al medio ambiente de trabajo sea que estas se presenten en el ambiente interno o externo.
- Las características son percibidas por el personal de manera directa o indirecta de tal manera que influye en su desempeño diario.
- El clima organizacional repercute en el comportamiento de todos y cada uno de los miembros de la empresa.
- El clima es una variable que interviene en el comportamiento individual y grupal de la organización.
- Las características del clima organizacional se mantienen a lo largo del tiempo porque si no se trabaja para que sea bueno se hace costumbre trabajar en un ambiente tenso y no adecuado.
- De igual manera el clima laboral u organizacional, se diferencia de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa porque cada departamento o área por lo general tiene un comportamiento distinto.
- El clima junto con los procesos organizacionales así como con los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.
- Un clima organizacional tiene consecuencias positivas y negativas para la empresa y cada uno de sus empleados; de las consecuencias positivas se puede citar el compromiso, productividad, satisfacción laboral,

positivismo; entre las negativas rotación de personal de forma seguida, baja productividad, personal negativo, ausentismo, etc.

- El clima organizacional tiene fuerte impacto sobre el comportamiento humano del personal, afectando de esta manera la coordinación y la ejecución de las tareas del personal (Goncalvez, 2016).

Teorías relacionadas con el clima organizacional

Teoría físico - económica de Taylor

Taylor realizó el desarrollo de una teoría a la cual denominó “administración científica” para llegar a suponer tres aspectos claves del comportamiento de los seres humanos, con lo cual llegó a la conclusión de que el hombre es un animal racional que puede administrar su vida desde el punto de vista económico con el fin de obtener beneficios, las personas responden como individuos porque buscan su satisfacción personal por lo cual deben ser tratados individualmente no como objetos (Benitez A. , 2017).

Las implicaciones de la teoría de Taylor para el manejo de la conducta en el trabajo fueron: La principal forma de motivación es los altos salarios, ligados a la producción, el trabajo de un gerente es decirles a los empleados qué hacer, el trabajo de un colaborador es hacer lo que se les dice y se les paga de acuerdo a su resultado. ¿Qué debilidades tiene esta teoría? Pues la debilidad más evidente en el enfoque de Taylor es que ignora las muchas diferencias entre las personas. No hay garantía de que una "mejor manera" se adaptará a todos. En segundo lugar, mientras que el dinero es una motivación importante en el trabajo de muchas personas, no es para todos. Taylor se pasa por alto el hecho de que la gente trabaja

por razones distintas a la recompensa financiera, no todo se maneja por la plata sino también por el nivel afectivo (Silva, 2009).

Teoría de Maslow

En los años cuarenta y los años cincuenta es cuando se inicia el avance del conocimiento acerca de las necesidades humanas, lo cual trajo como consecuencia las reacciones y comportamientos incoherentes. Abraham Maslow se considera el primer autor que esquematiza las necesidades humanas como una relación entrelazada, pudiéndose considerar los resultados como el motor que impulsa la motivación laboral (Serna, 2019).

Una vez que las necesidades fisiológicas han quedado satisfechas a un determinado nivel se activa la influencia de las necesidades de seguridad sobre la conducta humana esto es, como cuando la persona ha comido quiere asegurarse la comida para más tarde. El tercer grupo de necesidades que se activa cuando las necesidades de seguridad han adquirido el nivel crítico de satisfacción, llegan las de afiliación o afecto esto es las necesidades de pertenencia al grupo y de relación con las demás personas de querer y ser querido.

Esto indica que cuando una persona ha recibido alimento, y se ha asegurado su comida, se busca relaciones con los demás. El cuarto grupo de necesidades es la del afecto, la cual se refiere a la necesidad que tiene el humano en ser querido, aceptado, esta aumenta o disminuye su autoestima y hace que la persona conozca sus valores como ser humano (Holmes, 2016).

Para finalizar con la teoría de Maslow, aparece la necesidad de autorrealización, o la necesidad de que la persona desea ser cada vez más realizada, desea crecer personal y profesionalmente. Esta necesidad es activada

cuando la autoestima de la persona es altamente satisfecha, estas necesidades son parte de la relatividad según Maslow, este término se entiende de dos maneras:

1. Aunque en la mayor parte de las personas, las necesidades se cumplen de acuerdo a esta jerarquía sin embargo, existen casos de que las necesidades superiores se activan más rápido que las inferiores e incluso pueden llegar a hacer que las necesidades inferiores sean cumplidas.

2. Un comportamiento o conducta se puede ocasionar por la influencia de algunas necesidades, en realidad la opinión de Maslow es que, las conductas humanas responden a la influencia de varias necesidades que pueden ser cumplidas de acuerdo al orden prioritario.

Teoría de Litwing y Stringer

Estos autores conceptualizaron al clima organizacional desde la perspectiva de lo perceptual, es decir, que el trabajador se sentirá como percibe el ambiente ya que es el lugar donde se desenvuelven y según esta percepción rendirán en el lugar del trabajo, la teoría sostiene que la conducta juega un papel importante en los individuos que laboran en una organización.

Según estos autores, el clima organizacional adecuado debe incluir una estructura que estipule las reglas, procesos, tramites y todo lo relacionado con el trabajo que debe realizar cada uno de los miembros del equipo; debe incluir la responsabilidad, la recompensa, desafío, relaciones interpersonales, cooperación entre todos, identidad y todo lo relacionado con el beneficio de la organización y el medio ambiente laboral (Benitez, 2017).

Tipos de climas o ambientes organizacionales

Los tipos de climas o ambientes organizacionales según Renis Likert tiene cuatro sistemas en la empresa, los cuales se detallan:

Sistema 1 - Clima autoritario.- En este tipo de clima el jefe por lo general no tiene confianza en sus colaboradores, las decisiones son impuestas la mayor parte del tiempo y las funciones son distribuidas de forma descendente de tal manera que son realizadas de acuerdo al cargo que cada uno ocupa. El ambiente es tenso, los empleados sienten miedo de ser castigados, carecen de incentivos o recompensas, la comunicación de la dirección con sus empleados solamente se da para emitir ordenes o en forma de directrices pero jamás se preocupan en mantener una conversación de tipo agradable con sus colaboradores.

Sistema 2 - Clima paternalista.- Se relaciona un poco con el clima anterior, sin embargo este clima brinda una confianza condescendiente con sus colaboradores, la mayoría de las decisiones las toman los directivos aunque si hay oportunidades donde los empleados pueden tomar algún tipo de decisión, el ambiente o clima dentro de este tipo es estable pero se juega mucho con las necesidades sociales de los empleados por lo que estos siempre tratan de cumplir las directrices al pie de la letra para evitar ser multados e inclusive despedidos.

Sistema 3 - Clima consultivo.- La dirección consulta con sus empleados antes de tomar una decisión, la confianza es parte primordial de este sistema, los jefes permiten que los empleados tomen decisiones de tipo descendente. Existen recompensas e incentivos para motivar a los empleados, los castigos ocasionales se realizan de forma que los empleados aprendan a ejecutar de manera correcta las tareas.

Sistema 4 - Clima participativo.- En este clima participan de igual manera los empleados y los jefes, la dirección tiene plena confianza en sus empleados y las decisiones son tomadas pensando en el bienestar de todos los miembros de la empresa, la comunicación es lateral, existe la motivación,

integración, cumplimiento de metas y trabajo en equipo. La amistad y la confianza son fundamentales para tener un buen clima laboral y trabajan en pro del cumplimiento de objetivos organizacionales (Quilla, 2016).

Medición del clima organizacional

Según el autor Ramírez (2018)

Estas evaluaciones deben ser efectuadas por especialistas externos a la empresa para evitar posibles presiones o filtraciones de la información. Para poder mejorar el desempeño de las unidades de salud, se ha encontrado que un punto clave es la motivación de los empleados, su realización personal y por lo tanto, su participación en el mejoramiento del clima organizacional (p.45).

El gerente de hoy debe tener la capacidad de crear con su equipo, un clima eficaz de la organización, para poder inspirar y motivar a su personal. La eficacia de la organización se puede aumentar facilitando la creación de un clima que satisfaga las necesidades de los miembros y, al mismo tiempo, canalice su conducta motivada, hacia las metas propias de la institución. Para ello se ha diseñado cuestionarios que miden el clima organizacional de cada área de trabajo y permiten aplicar medidas correctivas y planes de intervención para mejorarlo. Las cuatro áreas básicas a estudiar en el clima organizacional son: Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación (Ortega , 2017).

El clima organizacional en las entidades de Salud

Es sumamente importante para las organizaciones de salud que se cuente con un clima organizacional o ambiente laboral adecuado porque esto afecta positiva o negativamente no sólo al personal de salud y administrativo, sino

también a los pacientes, por lo cual los procesos deben estar bien organizados para mejorar la problemática que tienen la mayor parte de las instituciones de salud en cuanto a calidad de atención tanto a usuarios internos como externos.

Los hospitales tienden a organizar de manera autocrática los ambientes laborales donde las decisiones se toman según como indique el gerente sin tomar en cuenta el criterio de los trabajadores, por lo que se muestra descontento por parte de estos afectando significativamente el clima organizacional, hay otras ocasiones donde los gerentes de la organización hospitalaria deslindan responsabilidades donde los trabajadores forman grupos sin considerar la coordinación de las que les dirige (Saldaña, 2017).

Satisfacción laboral

En la actualidad las organizaciones se enfocan en alcanzar el mejor posicionamiento dentro del mercado, fijándose en el buen desempeño y uso de todos sus recursos, sin embargo dejan de lado al recurso más importante para toda empresa: el capital humano, recurso clave para lograr el éxito empresarial. Al realizar la medición para conocer el grado de satisfacción de los empleados de su empresa, es un gran reto para los gerentes y uno de los pasos principales a seguir para la consecución de los objetivos empresariales (Rubio, 2017).

Para ello se debe realizar evaluaciones de manera periódica acerca de la satisfacción laboral y en caso de que el personal no se encuentre satisfecho, se debe adoptar estrategias de mejora, este factor es tan importante porque si el personal no se encuentra satisfecho, no rendirá de buena manera en su trabajo, se generará un mal clima organizacional lo cual conlleva al fracaso del área y si no se toman acciones correctivas podría ponerse en juego el éxito de la empresa.

La satisfacción laboral es un reflejo del clima organizacional, no sólo se ve

reflejada en el trato que se le da al cliente o usuario sino también en la actitud del cliente interno. La satisfacción laboral es definida según Robbins (2005) como “el conjunto de actitudes que tiene un individuo en su lugar de trabajo, aquel que se encuentra satisfecho posee actitudes positivas en su trabajo, quien no lo está, se muestra negativo, poco entusiasta, pesimista” (Campos, 2016, p. 47).

Uno de los grandes precursores de la satisfacción laboral fue Edwin Locke en 1969 citado por Biasi (2018), quien indicó que este término tiene mucha relación con el clima donde se desenvuelven los trabajadores, así fue que lo definió como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (p.12). Es muy interesante que esta definición sigue siendo tomada en cuenta a pesar de los años y es muy importante para los colaboradores como para los gerentes de las empresas.

La satisfacción laboral es sinónimo de la actitud que tienen los empleados en el trabajo, si se observa un colaborador sonriente, empático, motivado y siempre alegre, es un indicador de que está satisfecho con el trabajo en que se encuentra; pero por el contrario, si se observa a un trabajador sin ganas, desmotivado, con mala actitud hacia los clientes y sus compañeros, es un indicador de que no se encuentra satisfecho y se debe realizar las acciones pertinentes para mejorar la actitud de este trabajador y por ende el ambiente de trabajo.

La satisfacción laboral es definida por otro autor como el resultado de las actitudes que tiene un trabajador en su lugar de trabajo o donde se desempeña, cuyos factores principales como la compañía, el jefe, sus compañeros, sueldos, condiciones iluminación y área de trabajo, son aspectos fundamentales para el

buen desempeño de una persona en sus labores o tareas diarias Blum y Naylor (1988) citado por (Baez, 2013).

Se puede afirmar que la satisfacción laboral es un conjunto de elementos que revelan los sentimientos y emociones que tiene un trabajador en su lugar de trabajo, es una actitud que indica agrado o desagrado; según Carrasco, Barraza, y Arreola (2013) “la satisfacción laboral implica una actitud, o un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados”.

Por otra parte, existen otras definiciones de satisfacción laboral que se han considerado relevantes para el presente estudio, entre las que se puede citar la adoptada por Atalaya (2013)

Las teorías humanistas sostienen que el trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo y, por tanto, suele poner mayor dedicación a la tarea que realiza. Una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, porque tiende a relacionarse con resultados positivos y con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial. (p. 31)

De acuerdo lo citado por este autor, la satisfacción laboral es una variable que sirve para medir como se encuentra el trabajador dentro del entorno de trabajo, esta se ve reflejada en su forma de proceder y sirve para satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales, es por ello que un empleado satisfecho le pone mucho interés a la actividad que realiza, mientras el que no está satisfecho hace lo contrario, por este motivo la satisfacción laboral es relacionada

directamente con los índices de productividad de la empresa.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez dependiendo de la forma en que el trabajador es tratado por sus jefes y sus compañeros, su estado de salud, su estado de ánimo y la apertura que tenga para comunicar su malestar en caso de que algo suceda (Fuentes, 2017).

Componentes básicos de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral posee tres componentes básicos que son la cognición, el afecto y el comportamiento, los mismos que al unirse reflejan la satisfacción o insatisfacción del personal de una empresa (Biasi, 2018).

La cognición.- Este aspecto tiene que ver con los pensamientos, creencias y percepciones que tiene el colaborador hacia su lugar de trabajo, las funciones que desempeña, el trato que recibe, es un aspecto muy importante para determinar el grado de satisfacción laboral, la cognición en definida como “ la respuesta a los estímulos sociales, emocionales y físicos, para procesar nueva información, este se produce como resultado de la práctica de las actividades realizadas” (Brunette, 2014, p. 35).

Ese aspecto cognitivo se refiere a la apreciación o percepción que tiene el trabajador hacia su lugar de trabajo y las funciones del mismo, se ponen en juego aspectos como las condiciones laborales (adecuaciones, espacio, herramienta, ventilación), las oportunidades de crecimiento y desarrollo, los resultados del trabajo (es felicitado y reconocido), la naturaleza del trabajo en sí, es decir, el grado de complejidad o dificultad que tiene el trabajo que realiza para sus

condiciones de salud, físicas, estado, etc. (Biasi, 2018).

El afecto.- el aspecto afectivo tiene relación directamente con los sentimientos o emociones que tiene el trabajador al encontrarse en el lugar de trabajo, los cuales pueden ser intensos y cortos, así como persistentes, estos se centran en un objetivo o causa específica y que, después de la intensidad inicial, pueden transformarse en un estado de ánimo lo cual afecta el ambiente positiva o negativamente y genera satisfacción o insatisfacción laboral (Biasi, 2018).

El comportamiento.- Comprende las acciones que el empleado realiza en base a su percepción, a sus sentimientos y pensamientos así como a su nivel afectivo. El comportamiento es la manera de conducirse, se trata de la forma de proceder de las personas u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno, éste puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado según las circunstancias que lo afecten. Los empleados comparan el trabajo real con sus propios estándares internos, y eso determina cuán satisfechos (o insatisfechos) se sienten (Biasi, 2018).

Motivos que mantienen al personal insatisfecho

Se han realizado diversos estudios acerca de la satisfacción laboral con la finalidad de conocer el grado de satisfacción que tienen, dando como resultado que la mayor parte de los empleados a nivel mundial se encuentran insatisfechos, por lo que se cita a continuación Romero (2018) los motivos que mantienen al personal con bajo grado de satisfacción en el lugar de trabajo que se encuentran:

- El jefe no es un buen líder
- La remuneración no es adecuada para el cargo que ocupa
- Carencia de desafíos o retos
- Mal clima o ambiente laboral

- Mala comunicación con sus jefes, no existe la posibilidad de aportar con ideas
- Pocas posibilidades de ascenso por méritos
- No se reconocen los logros, ni existen incentivos
- Falta de capacitaciones, charlas, talleres para mejorar sus capacidades / habilidades
- Reglas demasiado estrictas o imponentes por parte de los jefes (Romero S. , 2018).

Estos aspectos son imprescindibles de tomar en cuenta porque si se realiza un análisis retrospectivo a la organización, sobre todo con sus directivos y se encuentra con que existe más de uno de estos aspectos, es un indicio de que el personal se encuentra insatisfecho y se debe tomar acciones correctivas por medio de estrategias que ayuden a mejorar el clima laboral y mantener un personal satisfecho en su lugar de trabajo.

Factores que indican un personal satisfecho

La satisfacción laboral se refiere a la complacencia del usuario interno de una organización, en función de sus expectativas y por las condiciones en las cuales brinda el servicio, esta tiene mucha relación con la motivación que tiene el personal para ejecutar sus tareas, las formas en que es tratado por sus compañeros y directivos, el tipo de trabajo, entre otros. A continuación se nombran los factores más importantes según García (2017):

- El estilo de mando, es decir, la forma en que el jefe se dirige al empleado para que este cumpla sus funciones
- Su grado de responsabilidad
- Los horarios de trabajo

- La autoridad que tiene sobre su trabajo
- El cuidado que recibe por parte de la empresa (Salud ocupacional)
- Su sueldo y beneficios remunerativos
- Su grado de crecimiento
- El espacio de trabajo y las condiciones del mismo
- La asignación de tareas (García, 2017).

Los empleados manifiestan su insatisfacción de varias maneras que se pueden catalogar según dos dimensiones, la primera si es en una forma constructiva o destructiva, y mientras que la otra se manifiesta en una forma activa o pasiva todo esto dependiendo de su percepción, la forma en que es tratado por sus jefes y los demás aspectos citados anteriormente (Carranza & Tapia, 2015).

Factores de la satisfacción laboral según Herzberg

El autor destaca que la satisfacción del empleado se relaciona directamente con dos factores importantes, los cuales son motivacionales e higiénicos, los mismos que influyen directamente en la actitud que adopta el trabajador en cuanto a sus necesidades y obligaciones, a continuación se muestran los factores más relevantes.

Tabla 1.

Los dos factores de Herzberg

Factores motivacionales (de satisfacción)	Factores de higiene (De insatisfacción)
<ul style="list-style-type: none">• Logros• Reconocimiento• Independencia laboral• Avance o promoción• Crecimiento	<ul style="list-style-type: none">• Sueldos y beneficios• Condiciones administrativas y políticas de la empresa• Supervisión• Relaciones con el supervisor• Consolidación• Madurez• Crecimiento

Tomado de: Akal (2018)

Se puede observar la relación entre los factores motivacionales y los factores de higiene, los cuales son muy importantes para llegar a alcanzar la satisfacción laboral, refiriéndose a la calidad y cantidad de trabajo que se realiza, la misma que si es inadecuada o con mucha carga generará por ende, un malestar en el empleado teniendo como consecuencia insatisfacción y en el peor de los casos abandono del tipo de trabajo. De hecho si una persona está insatisfecha que acabaría desmotivado, por otro lado, los factores de motivación tienen un gran potencial para aumentar la satisfacción laboral, pero cuando escasean resultan en bajos niveles de insatisfacción entre los empleados.

Marco Conceptual

Ambiente laboral.- Conjunto de factores que determinan el entorno en que se desenvuelve un trabajador (Murillo, 2015).

Acciones correctivas.- Medidas tomadas para llevar a cabo la corrección de algo cuando se ha realizado de la forma no esperada (ISO 9001, 2015).

Administración de personal.- Proceso administrativo que sirve para

coordinar, controlar y supervisar de manera eficiente al personal de una organización (Chiavenatto, 2016).

Clima organizacional.- Es el ambiente de trabajo, el entorno donde se desarrolla el trabajo de cada uno de los individuos que conforman una empresa, el mismo que es un determinante para favorecer la productividad de la organización (Murillo, 2015).

Confianza.- Seguridad plena de que se cumplirá algo o de que alguien hará algo con un vigor único, es la capacidad que se tiene para esperar, la esperanza y la fe de que algo suceda (Baez, 2013).

Desempeño.- La manera en que actúa un trabajador al ejecutar su trabajo, es la forma que tiene para ejecutar sus funciones y llevar a cabo cada actividad (ISO 9001, 2015).

Estrategias de mejora.- Acciones que se realizan para mejorar el rendimiento y los procesos así como la satisfacción del personal (Chiavenatto, 2016).

Innovación.- Se refiere a la utilización del conocimiento para crear algo nuevo, supone novedad (ISO 9001, 2015).

Motivación.- Impulso que se da a una persona para que pueda realizar alguna actividad, sirve para orientar, determinar la conducta de una persona (Baez, 2013).

Organización.- Sistema compuesto por un conjunto de elementos bien estructurados (Chiavenatto, 2016).

Percepción.- Forma en que un individuo puede ver, sentir, recibir las cosas provenientes del entorno (Acosta, 2017).

Productividad.- relación entre los resultados y el tiempo que lleva

conseguirlos, Una productividad mayor significa la obtención de más con la misma cantidad de recursos, o el logro de una mayor producción en volumen y calidad con el mismo insumo (ISO 9001, 2015).

Satisfacción laboral.- Respuesta de un trabajador hacia su trabajo, afectando directamente su desempeño (Lozano, 2016).

Marco Legal

Para llevar a cabo este trabajo investigativo, ha sido necesario contar con información legal del Ecuador que tiene relación directa con el estudio, entre las cuales se citan:

Constitución de la República del Ecuador

En la sección séptima, específicamente en el artículo 32 de la Carta Magna se ha determinado que la salud es un derecho del Estado por lo cual todos los ecuatorianos deben tener acceso en todo lugar y momento a asistencia médica gratuita por parte de los miembros del MSP o entidades afiliadas a este, a continuación se cita el artículo.

La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad (...) con enfoque de género y generacional. (Constitución de la República del Ecuador,

2008, p. 17)

Se garantiza el acceso a los servicios de salud con programas exclusivos para las personas que lo requieran, a continuación otro artículo relacionado con el trabajo, citado en el Art. 326 de la sección Tercera, Formas de trabajo y su retribución en lo referente a ambiente laboral, se indica lo siguiente:

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios

5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (...) 10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos. 11. Será válida la transacción en materia laboral siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.(...)
15. Se prohíbe la paralización de los servicios públicos de salud y saneamiento ambiental, educación, justicia, bomberos, seguridad social, energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, producción hidrocarburífera, procesamiento, transporte y distribución de combustibles, transportación pública, correos y telecomunicaciones. La ley establecerá límites que aseguren el funcionamiento de dichos servicios. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, p. 101-102)

Plan Nacional del Buen Vivir

El plan Nacional del Buen vivir, en uno de sus objetivos estratégicos indica que se debe Garantizar el trabajo digno en todas sus formas, el cual debe ser adecuado, y constituye un deber fundamental para todo ciudadano así como el desarrollo sustentable de la economía ecuatoriana. Esto también implica la generación de trabajo digno del sector privado, priorizando las necesidades del

capital humano, brindando un entorno adecuado, con las herramientas y el uso de tecnologías adecuadas para ser llevado a cabo, de igual manera es necesario priorizar el reconocimiento y brindar capacitaciones necesarias al personal para el correcto desempeño de sus funciones (SENPLADES, 2017).

Capítulo II

Marco referencial

A nivel internacional y a nivel local se han realizado algunos estudios relacionados con el clima organizacional y la satisfacción laboral en las instituciones de salud a lo largo del tiempo, los cuales han sido tomados en cuenta como referentes para trabajos de titulación de tercer y cuarto nivel, por ello para este estudio se han tomado en cuenta los siguientes estudios ya que al analizarlos se puede inferir que el clima laboral es sumamente importante para mantener un personal satisfecho.

En Taiwán se realizó un estudio de tipo descriptivo, el cual tuvo como muestra 56 enfermeras, para lo cual se realizó 16 focus group con tres a cinco enfermeras registradas con dos años de trabajo en un centro médico y los hospitales de la región. Los problemas que se destacaron fueron la mala gestión interna, los horarios, turnos y cargas de trabajo, las exigencias de la vida familiar (la cual no se cumple por estar muchas horas en el trabajo), los recursos para laborar no son suficientes, salarios bajos, exceso de trabajo, mal manejo de las quejas lo cual genera insatisfacción del personal de enfermería con su trabajo, el estrés es evidente y la intención de abandonar el trabajo no se hace esperar según este estudio (Franco, 2015).

En España, un estudio realizado por la Universidad de Alicante sobre la satisfacción laboral y su relación con el desempeño del personal del Hospital General de la ciudad, dio como resultado que la mayor parte del personal se encuentra insatisfecho porque existen factores que afectan directamente la calidad de clima o ambiente en el que se realiza el trabajo, los resultados demostraron que el 58% del personal de salud tiene problemas con su remuneración, el 71% del

personal administrativo por la sobrecarga de trabajo, el 35% del personal de limpieza porque no pueden mostrar sus descontentos sin recibir una negativa, es por ello que en este estudio se propuso tomar acciones correctivas a la brevedad posible para que el desempeño del personal sea correcto (Pérez, 2017).

En México los autores Acosta y Vanegas en su investigación clima organizacional en una empresa cervecera, fue un estudio de tipo exploratorio, realizado a 49 trabajadores de la empresa mediante el cuestionario de Litwin y Stringer (1968), concluyeron que los trabajadores percibieron un buen clima en apoyo, estructura, riesgo, responsabilidad y calor y tuvieron una percepción negativa en conflicto, identidad, estándares de desempeño y recompensa. Se encontraron diferencias estadísticas con respecto al sexo en recompensa y estándares de desempeño y no se encontraron diferencias en cuanto a la edad de los trabajadores (Franco J. , 2015).

Un estudio realizado en Santiago de Chile para la Universidad de Santiago acerca del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Hospital San Juan de Dios, se realizó con la finalidad de conocer qué aspectos influyen en la satisfacción del personal, tomar en consideración los aspectos más relevantes y realizar actividades que mantengan un buen clima organizacional, en este estudio se pudo conocer que el 57% del personal de salud se encuentra insatisfecho debido a la mala comunicación, el 13% a la rotación de personal y el 30% del personal se mostró descontento porque el jefe es autoritario, siendo estos tres aspectos de gran peso para el correcto desempeño de las funciones del personal (Alvarado & Serrano, 2016).

Otro estudio realizado en Venezuela por el autor Cortés con el tema “Diagnóstico del clima organizacional hospital Dr. Luis F. Nachón Veracruz”, fue

de naturaleza descriptiva, transversal y observacional, diagnosticó las dimensiones del clima organizacional y determinó el nivel de motivación, participación, liderazgo y reciprocidad de sus trabajadores, con una población de 727 personas entre médicos, enfermeras, paramédicos y administrativos, que encontró que los jefes no contribuyeron al crecimiento profesional del personal, así mismo no se les retribuye cuando trabajan de más, por lo cual el liderazgo fue la variable influyente de mayor calificación relacionada con la satisfacción laboral por parte del personal (Cortés, 2015).

El estudio realizado por la Universidad de Guantánamo de Cuba para evaluar el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Médicas de dicha universidad, se realizó por medio de la aplicación de un procedimiento que consta de tres etapas: la observación, recolección de información y el procesamiento de los datos para poder establecer una conclusión que ayude a minimizar la problemática, como principal resultado se encontró que las variables que más influyen en el clima laboral fueron; liderazgo, motivación, comunicación, trabajo en equipo y reciprocidad, en función de lo cual se propuso un plan de acción para minimizar los efectos negativos en la institución (Boloy & Bermejo, 2018).

Con respecto a los estudios locales o nacionales relacionados directamente con el tema de estudio, se tienen trabajos de titulación realizados por Universidades Públicas y Privadas de diferentes ciudades del país, de las cuales se citan las más relevantes para esta investigación y que sobre todo, cuentan con las variables de estudio.

El trabajo de titulación realizado por Caizapanta con el tema “Clima Laboral y Conflictos en el Ambiente de Trabajo: Caso Área de Salud No. 2 “Fray Bartolomé de Las Casas” realizado en el año 2014 en Quito determinó que la

satisfacción laboral promedio es baja, considerando que los valores de los factores estudiados, tales como los higiénicos y los de motivación, los cuales se encuentran por debajo del 70%, por lo que se consideraron como un parámetro para señalar que las variables estudiadas produjeron insatisfacción laboral y un clima organizacional inadecuado, con ello se genera una disminución de la satisfacción del personal, por lo que se considera necesario establecer líneas de acción que permitan minimizar las situaciones que afecten la calidad del clima laboral (Caizapanta, 2014).

El estudio denominado “Diagnóstico del clima organizacional en una entidad prestadora de salud del IESS de la ciudad de Guayaquil” tuvo como resultado que el clima o ambiente laboral se encuentra tenso, para ello se realizó una investigación de campo con técnicas como la observación e instrumentos como el cuestionario, los cuales ayudaron a conocer que el 45% del personal indicó sentir malestar en el clima laboral por la falta de motivación, el 35% falta de espacio físico y herramientas adecuadas para el correcto desempeño de sus funciones, el 16% indicó que es por la falta de organización y el 4% que por la carencia de liderazgo.

Se puede evidenciar en este estudio que los factores determinantes para el personal que labora en esta entidad son las dimensiones básicas para tener un buen clima laboral, por lo cual se realizó una propuesta de mejoramiento del clima organizacional mediante la realización de talleres interactivos y actividades recreativas – integradoras para el personal que labora en esta unidad de salud, lo cual fue de gran aceptación por parte del personal que fue tomado en cuenta para el estudio (Vélez & Chávez, 2018).

En la Universidad Autónoma de los Andes se realizó un estudio acerca del

clima organizacional en el personal de enfermería del Hospital General Docente Ambato en el año 2016, el mismo que tuvo como población al personal de enfermería conformado por 24 personas que fueron sometidas a cuestionario de inventario de clima organizacional teniendo como resultados que los factores que afectan de gran forma el clima en la entidad de salud son la infraestructura, la falta de desarrollo personal y crecimiento, carencia de beneficios económicos adicionales al salario, por lo cual se propuso aplicar un modelo de clima organizacional mediante el uso de drive para obtener mejora continua (Palate, 2016).

En la ciudad de Guayaquil, en la Universidad Estatal se realizó un estudio denominado “El clima organizacional y su influencia en las relaciones interpersonales del personal de Salud del Subcentro Número 9 de Guayaquil” el mismo que se llevó a cabo para conocer los factores predominantes de que exista determinado clima laboral y cómo este influye en las relaciones del personal, se pudo conocer que el 52% de la población indicó que uno de los factores más importantes son las actitudes que tienen unos con otros, el 24% indicó que la falta de incentivos y poca comunicación, el 13% indicó que la actitud del jefe de área hacia el personal y el 9% indicó que el no poder decir lo que le molesta sin que sea tomado a mal, por ello se recomendó realizar acciones de mejora (Díaz & Lozano, 2017).

En cuanto al sitio donde se realiza la investigación, es la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador de la ciudad de Guayaquil, ubicado en el sur de la ciudad en el cual se ha observado que el clima organizacional no es el adecuado para el correcto desenvolvimiento del personal del establecimiento, lo cual trae consecuencias negativas tanto para la satisfacción laboral, puesto que pueden

percibir el descontento o la insatisfacción al momento que están realizando sus labores.

Si bien es cierto el clima organizacional es un factor que se da dentro de las empresas, también es importante recalcar que cuando el ambiente es muy tenso o negativo, el cliente o paciente fácilmente puede darse cuenta por lo cual se sentirá inconforme, con malestar e incluso no querer regresar a dicho lugar, provocando bajas en la rentabilidad de dicho negocio, por este motivo se ha realizado esta investigación, con el fin de determinar los factores predominantes del clima organizacional de la Unidad Renal y las consecuencias en la satisfacción laboral para, de ser necesario aplicar acciones correctivas y de mejora.

Capítulo III

Marco metodológico

Diseño de la investigación

La investigación es parte fundamental de todo conocimiento, consiste en la revisión de métodos, técnicas y procedimiento utilizado en los procesos investigativos. La metodología se ocupa del enfoque cuantitativo, en razón del problema y los objetivos a conseguir con la ejecución, además, porque en el proceso del desarrollo se utilizan técnicas de investigación numéricas para la comprensión y descripción de los hechos que permiten manipular las variables propuestas en el estudio realizado.

Para el presente estudio se cuenta con un diseño de investigación con enfoque cuantitativo porque implica a la población en estudio para obtener datos relevantes relacionados al clima organizacional y satisfacción laboral en el personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, y posteriormente utilizar los resultados obtenidos para poder establecer alternativas de solución (Álvarez, 2017).

Esta investigación en su enfoque cuantitativo, tiene un estudio de tipo descriptivo y de corte transversal, lo cual permite abordar la problemática del clima organizacional en la Institución antes mencionada en un periodo de tiempo específico con datos relevantes obtenidos desde la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.

Según Hernández y Sampieri (2014) estos estudios “son los que estudian situaciones que generalmente ocurren en situaciones reales, permiten describir la

realidad” (p.160). Esto indica que se realiza la descripción de la problemática presente en la Unidad Renal y de corte transversal porque se realiza en un periodo de tiempo determinado, por lo general son periodos cortos.

Metodología de la investigación

Método inductivo-deductivo.- Este método se basa en la integración de lo particular hasta llegar a lo general y viceversa, con el fin de relacionar los hechos particulares, incluye la observación, permitió el análisis de los resultados de las indagaciones empíricas, permitiendo llegar a generalizaciones construir alternativas de solución para la problemática y con ello poder establecer conclusiones y recomendaciones (Behar, 2008).

Método científico.- Es la búsqueda intencionada de conocimientos o de soluciones a problemas que se presentan previamente, se caracteriza por ser sistemático, reflexivo y metódico. Este método se desarrolla por medio del proceso que se lleva a cabo para conocer como es la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que labora en la unidad renal Pasal Patiño Salvador, mediante la aplicación del método científico se logra:

1. Realizar los enunciados de las preguntas de los cuestionarios aplicados al personal
2. Arbitrar conjeturas, fundadas y contrastables con la experiencia.
3. Analizar e interpretar los resultados obtenidos en base a la aplicación de los cuestionarios realizados para el estudio.

Método Empírico.- Su contenido parte de la experiencia, el cual es sometido a cierta elaboración racional y esto ayuda a detectar, fortalecer y diagnosticar todas las variables que están dentro del problema planteado, en este caso se aplicó al poder ser parte de la observación aplicada a la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.

Método Estadístico.- Por medio de este método se recopiló información, se tabuló utilizando un programa estadístico y posteriormente se procedió a realizar un análisis de los resultados obtenidos.

Tipos de investigación

Investigación de campo.- Mediante este tipo de investigación se pudo obtener información desde el lugar donde se presentaron los sucesos, con este tipo de investigación se obtiene información relevante desde la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador. Así mismo, implica una simultaneidad entre la narración de los datos narrativos y cualitativos y el análisis de los mismos.

Investigación descriptiva.- Es de tipo descriptiva porque dio a conocer las características que se observaron en la situación de la problemática, con la finalidad de delimitar los hechos que conforman la problemática del clima laboral y su impacto en la satisfacción del personal, y poder así, plantear soluciones dirigidas a ellas.

Investigación bibliográfica y documental.- Se utilizaron diferentes textos y material electrónico para poder tener una investigación con fuentes relevantes. Según Hernández, Sampieri y Baptista (2014) “Es un tipo de investigación documental; ya que se realizan consultas de diferentes textos ya sean éstos

revistas, periódicos, fuentes estadísticas, documentos personales, de prensa, resultados de investigaciones anteriores y artículos de internet” (p.158) esto se realiza con la finalidad de poder establecer un marco lógico conceptual.

Técnicas de recopilación de información

Se tomó como fuente de información dos cuestionarios, uno para medir cómo el clima organizacional y otro para medir la satisfacción laboral, por ende se puede analizar cómo influye en las actitudes laborales del Equipo de trabajo de la Unidad Renal Patiño Salvador Cía. Ltda., el primer cuestionario incluyen en su estructura 40 preguntas entre las cuales está dividido en 8 bloques de 5 preguntas cada ítem referente al clima organizacional.

El cuestionario de encuesta, por su parte, se conforma de 10 preguntas con múltiples opciones de respuesta realizado en base a la problemática presente del estudio, para de esta manera poder conocer cuán satisfecho se encuentra el personal de la Unidad Renal Patiño Salvador, contrastar y analizar la información posteriormente para poder establecer alternativas de solución por medio de la creación de una propuesta que resulte factible.

Procedimiento y análisis de datos

El cuestionario fue distribuido a todo el personal, se les indicó detalladamente acerca de los rangos y de la importancia de la veracidad de sus respuestas y forma adecuada del llenado de la misma, la cual tuvo una duración por cada usuario entre 5 a 10 min. Los resultados fueron tabulados en Excel y después fueron realizados los gráficos hasta concluir con su análisis.

Población y muestra

La población es definida como el conjunto universo de un estudio, el cual fue constituido por 45 personas que laboran en la Unidad Renal Patiño Salvador Cía. Ltda., es una población finita de tamaño pequeño por lo que no es necesario realizar la aplicación de fórmulas para determinar el tamaño de la muestra.

La muestra para el presente estudio la constituyen todos los miembros de la población, es decir, los 45 participantes que laboran en la Unidad Renal Patiño Salvador Cía. Ltda.

Análisis e interpretación de los resultados

En primera instancia se procede al análisis e interpretación de los resultados del cuestionario de clima organizacional, el cual se encuentra dividido en ocho secciones compuestas por cinco ítems cada una. Se procedió a realizar la tabulación de los datos por medio de la agrupación de los mismos para facilitar su interpretación.

Análisis e interpretación de la dimensión 1. Relaciones interpersonales

Tabla 2.

Dimensión 1 del clima organizacional

	DIMENSIÓN DE RELACIONES INTERPERSONALES	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	2%	20%	67%	9%	2%

2	Soy aceptado por mi grupo de trabajo Los miembros del grupo no son distantes conmigo	4%	4%	7%	42%	42%
3	Los miembros del grupo no son distantes conmigo	0%	7%	9%	44%	40%
4	Mi grupo de trabajo no me hace sentir incomodo	0%	2%	9%	31%	58%
5	El grupo de trabajo valora mis aportes	31%	49%	11%	9%	0%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

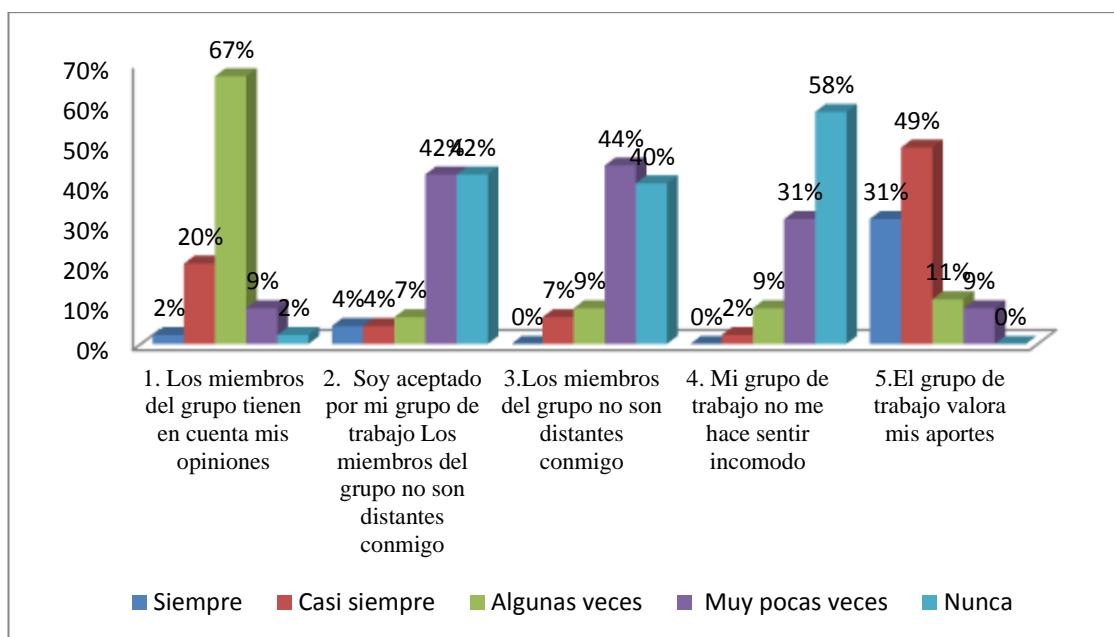


Figura 1. Dimensión 1 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

De acuerdo a los resultados obtenidos de la dimensión de relaciones interpersonales, en el primer ítem se observa que el 67% de trabajadores algunas veces son tomados en cuenta sus opiniones, 20% casi siempre, el 9% muy pocas veces son tomadas sus decisiones, el 2% siempre son tomadas en cuenta sus decisiones y un porcentaje similar nunca han sido tomadas en cuenta.

Se puede observar entre los trabajadores, que el 42% casi siempre son aceptados por su grupo de trabajo, otro 42% nunca son aceptados por el grupo de trabajo, el 7% algunas veces, el 4% casi siempre y otro 4% siempre son aceptados por su grupo de trabajo. En cuanto a la tercera interrogante de la primera dimensión, se puede observar que, el 44% de los trabajadores indicaron que los miembros del grupo son distantes entre ellos muy pocas veces, el 40% nunca son distantes, el 9% algunas veces y el 7% casi siempre.

De igual manera, se puede observar entre los trabajadores que el grupo de trabajo valora los aportes de sus compañeros en un 49% casi siempre, el 31% siempre, el 11% algunas veces, al 9% algunas veces.

Dimensión 2. Estilo de dirección

Tabla 3.

Dimensión 2 del clima organizacional

DIMENSIÓN DE ESTILO DE DIRECCIÓN	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas	Nunca
6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo	44%	38%	11%	7%	0%
7. El jefe es no es mal educado	0%	0%	0%	0%	100%
8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.	36%	38%	16%	11%	0%
9. Las órdenes impartidas por el jefe no son arbitrarias.	7%	27%	9%	11%	47%
10. El jefe no desconfía del grupo de trabajo	0%	0%	22%	33%	44%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

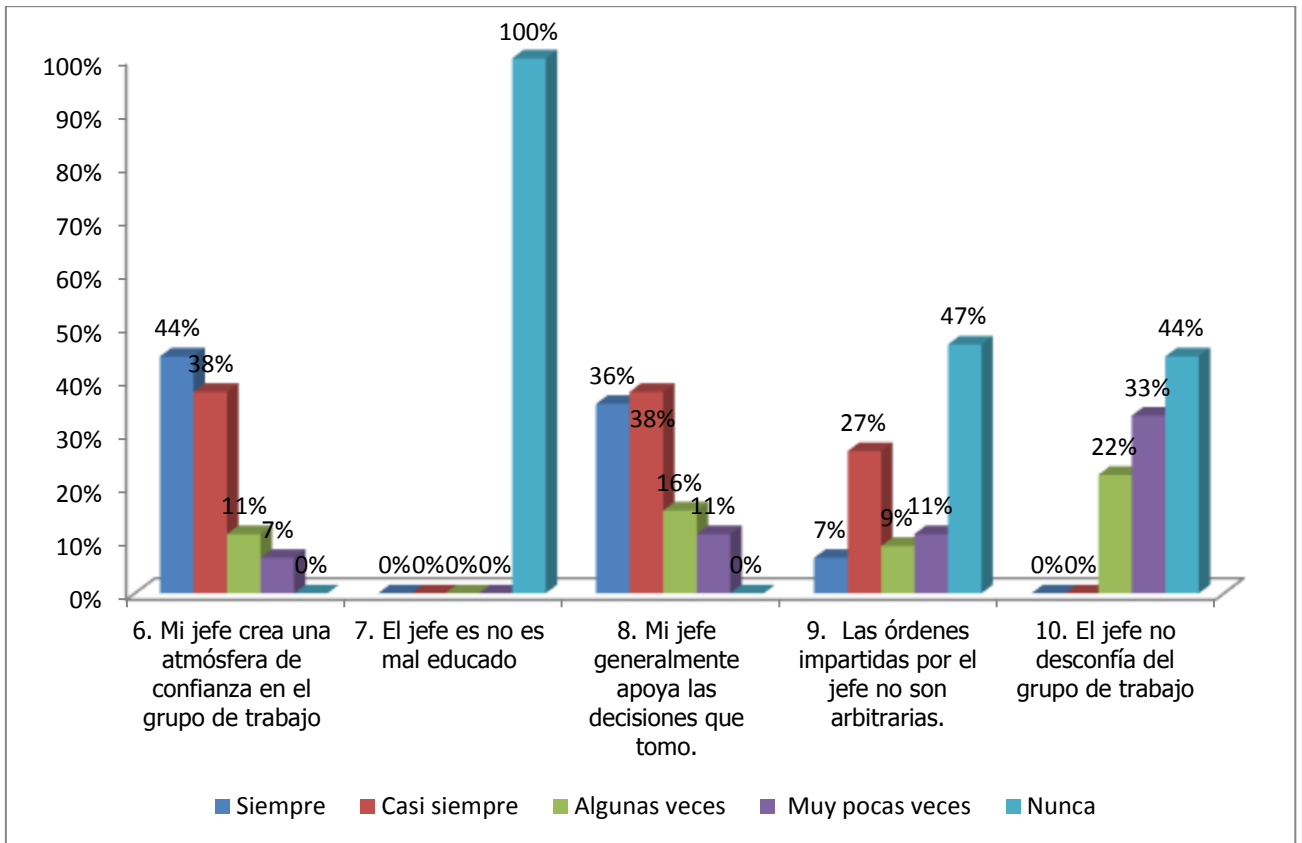


Figura 2. Dimensión 2 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Se puede observar entre los 45 trabajadores, que el 44% indicó que siempre el jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo, el 33% casi siempre, el 11% algunas veces el jefe crea atmósfera en el grupo de trabajo y el 6% muy pocas veces. En el segundo ítem de esta dimensión, se observa que el 100% indicó que su jefe no es mal educado.

Entre los 45 trabajadores, el 38% indicó que casi siempre el jefe apoya las decisiones que toma, el 36% siempre el jefe apoya las decisiones que toma y el 16% algunas veces. Por su parte, en el ítem cuatro de esta dimensión se observa que los trabajadores indicaron en un 47% que nunca las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias, el 27% casi siempre las órdenes impartidas por el jefe no son

arbitrarias, el 9% indicó que algunas veces, mientras que el 7% indicó que siempre.

Se puede observar entre los 45 trabajadores que el 44% indicó que nunca el jefe desconfía del grupo de trabajo, el 22% algunas veces mu el jefe desconfía del grupo de trabajo y el 33% algunas veces el jefe desconfía de su grupo de trabajo.

Dimensión 3. Estilo de sentido de pertenencia

Tabla 4.

Dimensión 3 del clima organizacional

DIMENSIÓN DE ESTILO DE SENTIDO DE PERTENENCIA	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
11. Entiendo bien los beneficios que tengo en el centro de salud.	100%	0%	0%	0%	0%
12. Los beneficios de salud que recibo en el centro de salud satisfacen mis necesidades.	44%	44%	9%	2%	0%
13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.	33%	49%	18%	0%	0%
14. Mis aspiraciones no se ven frustradas por las políticas de la institución	4%	49%	27%	9%	11%
15. Los servicios de salud que recibo en la institución no son deficientes	0%	0%	7%	0%	93%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

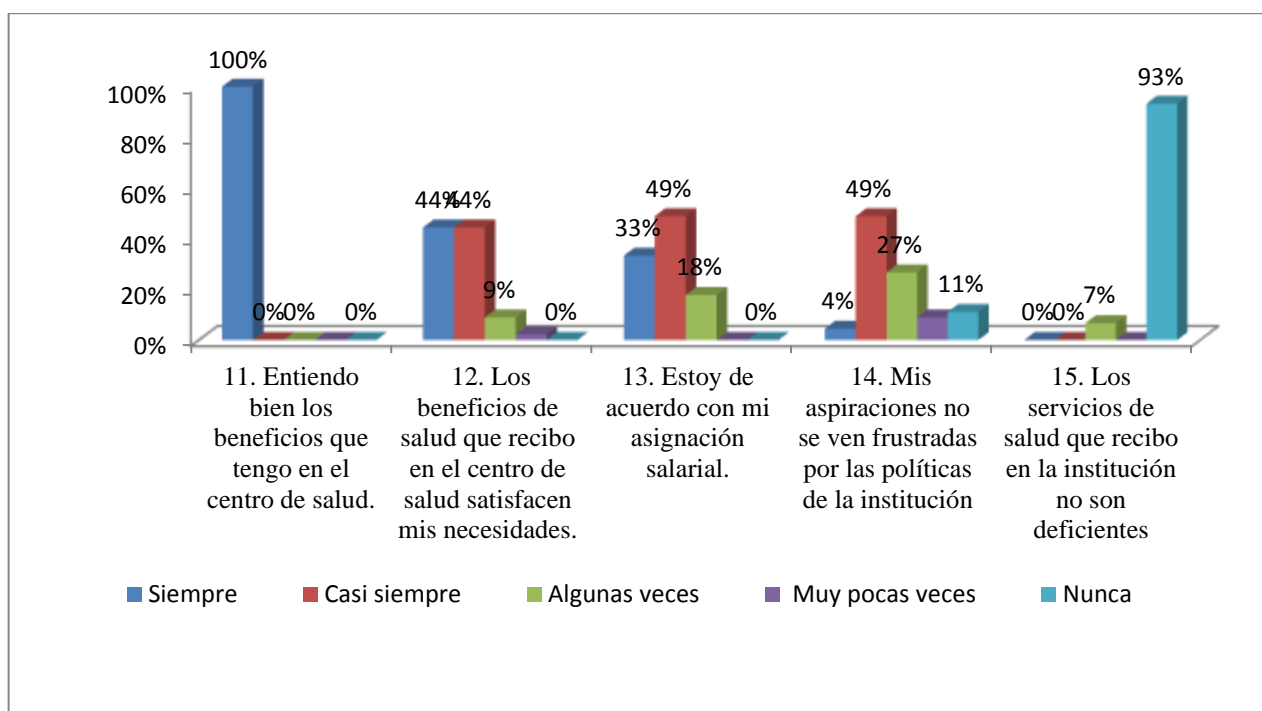


Figura 3. Dimensión 3 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Se puede observar entre los 45 trabajadores que el 100% indicó conocer bien los beneficios que tienen en el centro de salud. En cuanto al segundo ítem, el 44% indicó que siempre los beneficios de salud que reciben en el centro de salud satisfacen sus necesidades, el 44% casi siempre y el 9% algunas veces los beneficios de salud que reciben en el centro de salud satisfacen sus necesidades.

Entre los 45 trabajadores el 49% indicó que casi siempre están de acuerdo con su asignación laboral, el 33% casi siempre, el 13% algunas veces. En el ítem número cuatro el 49% casi siempre sus aspiraciones no se ven frustradas por las políticas de la institución, el 27% algunas veces sus aspiraciones no se ven frustradas por las políticas de la institución, el 11% nunca y el 4% siempre sus aspiraciones no se ven frustradas por las políticas de la institución.

Se observa entre los 45 trabajadores que el 93% indicó que siempre los servicios de salud que reciben en la institución no son deficientes y el 3% restante indicó que algunas veces los servicios de salud que reciben en la institución no son deficientes.

Dimensión 4. Estilo de Retribución

Tabla 5.

Dimensión 4 del clima organizacional

DIMENSIÓN DE RETRIBUCIÓN	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
16. Realmente me interesa el futuro de centro de salud	89%	11%	0%	0%	0%
17. Recomiendo a mis amigos la Institución como un excelente sitio de trabajo	91%	9%	0%	0%	0%
18. No me avergüenzo decir que soy parte de la Institución	0%	0%	0%	0%	100%
19. Sin remuneración no trabajo Horas Extra.	67%	0%	11%	0%	22%
20. No sería más feliz en otra Institución	0%	16%	0%	22%	62%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

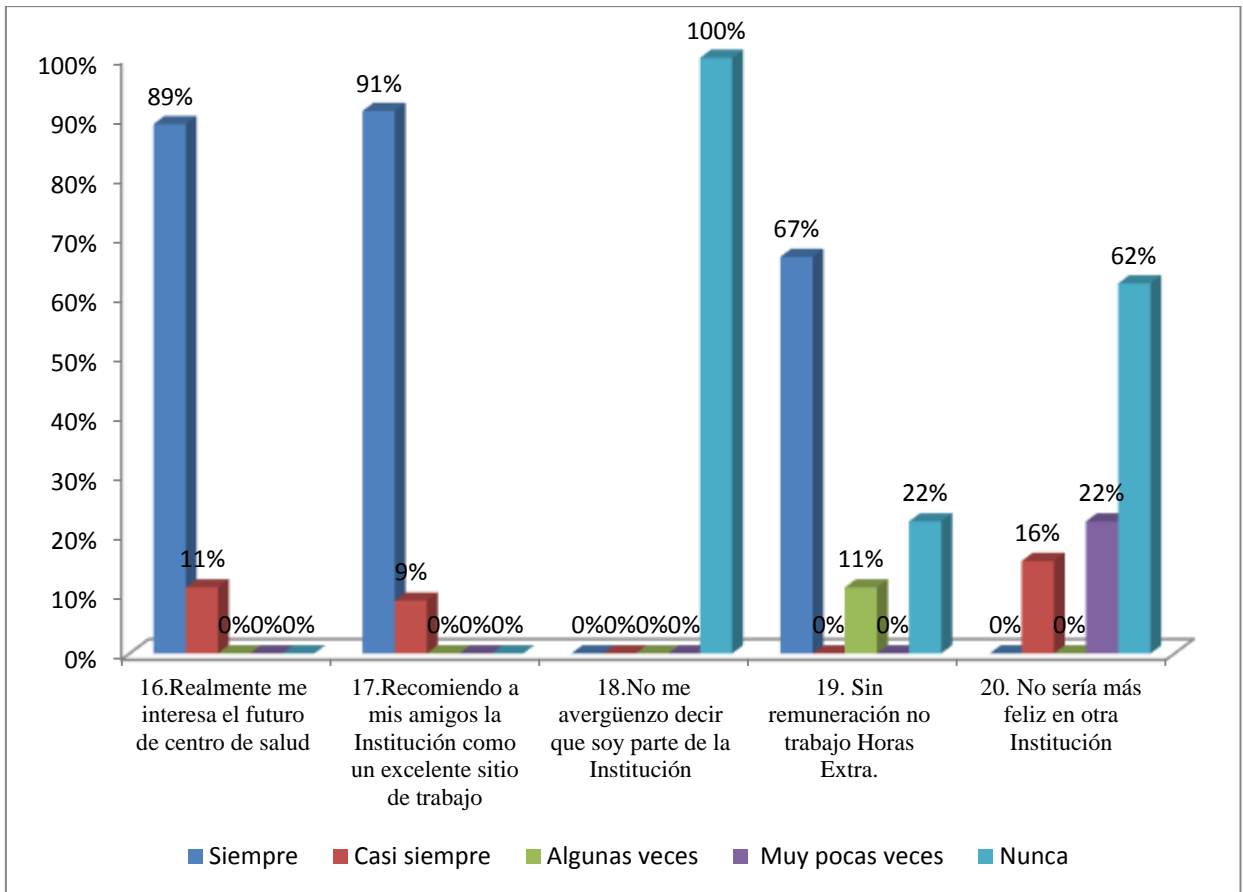


Figura 4. Dimensión 4 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

De acuerdo a los 45 trabajadores encuestados indicaron que, el 89% siempre les interesa el futuro del centro de salud y el 11% indicó que casi siempre les interesa el futuro del centro de salud. En el segundo ítem de la dimensión estilo de retribución, el 91% indicó que siempre recomiendan a sus amigos la institución como un excelente sitio de trabajo y el 9% indicó que casi siempre.

Se puede observar entre los 45 trabajadores que, el 100% indicó que nunca se avergüenzan de decir que son parte de la institución. En el cuarto ítem, se puede observar que el 67% indicó que sin remuneración no trabaja horas extras, el 22% nunca trabajaría sin remuneración por horas extras y el 11% algunas veces. Finalmente, como último ítem de esta dimensión, se observa que el 62%

indicó que nunca sería más feliz en otra institución, el 22% muy pocas veces y el 16% casi siempre no sería más feliz en otra institución.

Dimensión 5. Disponibilidad de recursos

Tabla 6.

Dimensión 5 del clima organizacional

DIMENSIÓN DE DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	73%	22%	4%	0%	0%
22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	69%	22%	0%	9%	0%
23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	0%	0%	0%	16%	84%
24. No es difícil tener acceso a la Información para realizar mi trabajo	4%	7%	9%	38%	42%
25. La iluminación del área de trabajo no es deficiente	0%	0%	0%	0%	100%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

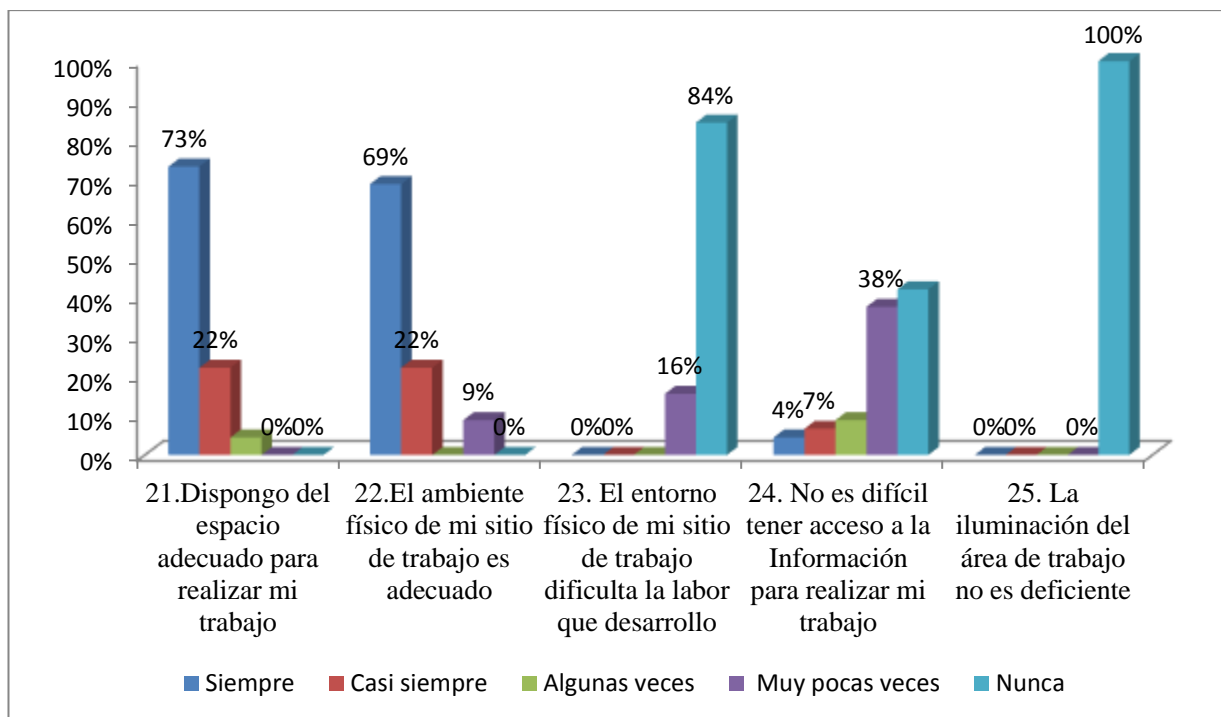


Figura 5. Dimensión 5 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Los 45 trabajadores en lo referente a la disponibilidad de recursos, el 73% indicó que siempre disponen del espacio adecuado para realizar su trabajo, el 22% indicó que casi siempre, el 4% algunas veces. En cuanto al segundo ítem, el 69% de los trabajadores indicó que siempre el ambiente físico de su sitio de trabajo es adecuado, el 22% casi siempre y el 9% muy pocas veces el ambiente físico de su sitio de trabajo es adecuado. En cuanto al tercer ítem, el 84% de los trabajadores, indicó que el entorno físico de su sitio de trabajo nunca dificulta la labor que desarrollo, mientras que el 16% dijo que muy pocas veces lo dificulta.

En cuanto al cuarto ítem de la dimensión disponibilidad de recursos, de los 45 trabajadores, el 42% indicó que nunca es difícil tener acceso a la información para realizar su trabajo, el 38% muy pocas veces, el 9% algunas veces, el 7% casi siempre, el 4% siempre. En cuanto al último ítem, el 100% de los trabajadores indicó que la iluminación del área de trabajo no es deficiente.

Dimensión 6. Estabilidad

Tabla 7.

Dimensión 6 del clima organizacional

DIMENSIÓN DE ESTABILIDAD	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
26. La Institución despide al personal teniendo en cuenta su desempeño.	69%	2%	9%	20%	0%
27. La institución brinda estabilidad laboral.	100%	0%	0%	0%	0%
28. La institución procura no contratar personal por terceros.	53%	33%	13%	0%	0%
29. La permanencia en el cargo no depende de preferencias	0%	0%	0%	0%	100%
30. De mi buen desempeño depende la permanencia cargo	100%	0%	0%	0%	0%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

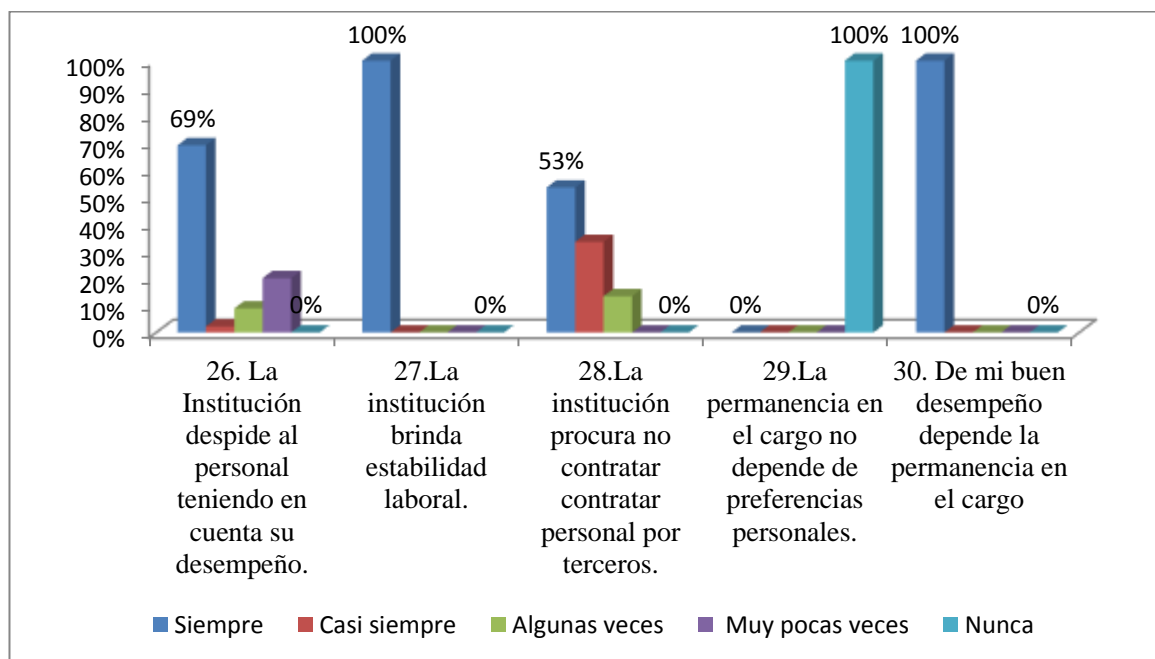


Figura 6. Dimensión 6 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Se puede observar entre los 45 trabajadores que el 69% indicó que siempre la institución despide al personal teniendo en cuenta su desempeño, el 20% indicó

que muy pocas veces, el 9% algunas veces y el 2% casi siempre los despiden teniendo en cuenta su desempeño. En el segundo ítem, se observa que de entre los 45 trabajadores, el 100%, es decir, la totalidad de encuestados, indicaron que siempre la institución brinda estabilidad laboral y 1 indica que casi siempre la institución brinda estabilidad laboral.

El 53% indicó que siempre la institución procura no contratar personal por terceros, el 33% casi siempre la institución procura no contratar personal por terceros, y el 13% indicó que algunas veces. En el cuarto ítem se observa que, el 100% de los encuestados indicó que nunca la permanencia en el cargo no depende de preferencias personales. Y por último, se observa que el 100% indicó que siempre de su buen desempeño depende la permanencia en el cargo y 3 indican que casi siempre de su buen desempeño depende la permanencia en el cargo.

Dimensión 7. Claridad y coherencia en la dirección

Tabla 8.

Dimensión 7 del clima organizacional

DIMENSIÓN DE CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
31. Entiendo de manera clara y precisa las metas de la institución.	91%	9%	0%	0%	0%
32. Conozco bien como la institución está logrando sus metas.	70%	30%	0%	0%	0%
33. Algunas tareas a diario asignadas si tienen relación con las metas	93%	0%	7%	0%	0%

34. Los funcionarios dan a conocer los logros de la Institución	89%	7%	4%	0%	0%
35. Las metas de la Institución son entendibles	91%	0%	0%	9%	0%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

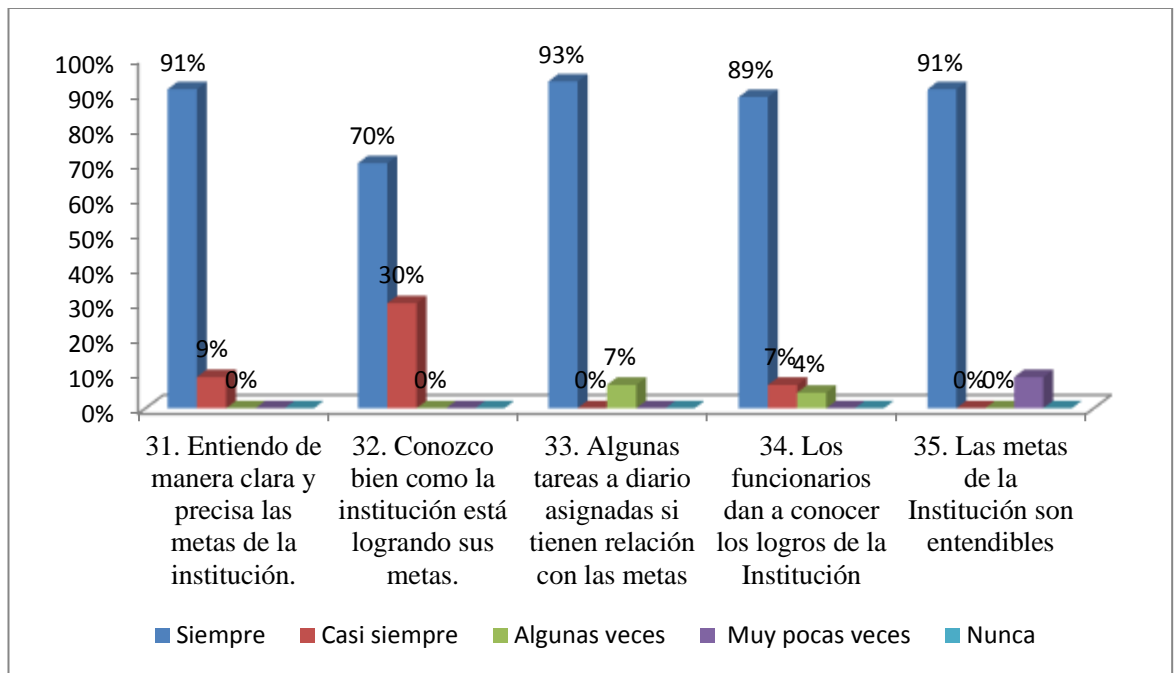


Figura 7. Dimensión 7 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Entre los 45 trabajadores encuestados se observa que, el 91% indicó que siempre entienden de manera clara y precisa las metas de la institución y el 9% indicó que casi siempre lo hacen. Por su parte, el segundo ítem de esta dimensión muestra que el 70% indicó siempre conocer como la institución está logrando sus metas y el 30% indicó que casi siempre indican. Se observa que entre los 45 trabajadores, el 93% indicó que siempre algunas tareas a diario asignadas si tienen relación con las metas y el 7% algunas veces.

Se puede observar entre los 45 trabajadores que, el 89% indicó que siempre los funcionarios dan a conocer los logros de la institución y el 7% muy pocas veces. Así mismo se puede observar que en el quinto ítem de esta dimensión el 91% indicó que siempre las metas de la institución son entendibles y el 9% casi siempre.

Dimensión 8. Valores colectivos

Tabla 9.

Dimensión 8 del clima organizacional

DIMENSIÓN DE VALORES COLECTIVOS	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
36. El trabajo en equipo con otros servicios es bueno.	58%	33%	0%	9%	0%
37. Los otros servicios responden bien a mis necesidades laborales.	47%	22%	20%	11%	0%
38. Cuando necesito información de otros servicios la puedo conseguir fácilmente.	67%	11%	22%	0%	0%
39. Cuando las cosas salen mal, los servicios son rápidos en aceptar su responsabilidad.	38%	11%	40%	11%	0%
40. Los servicios resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras	42%	24%	13%	16%	4%

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

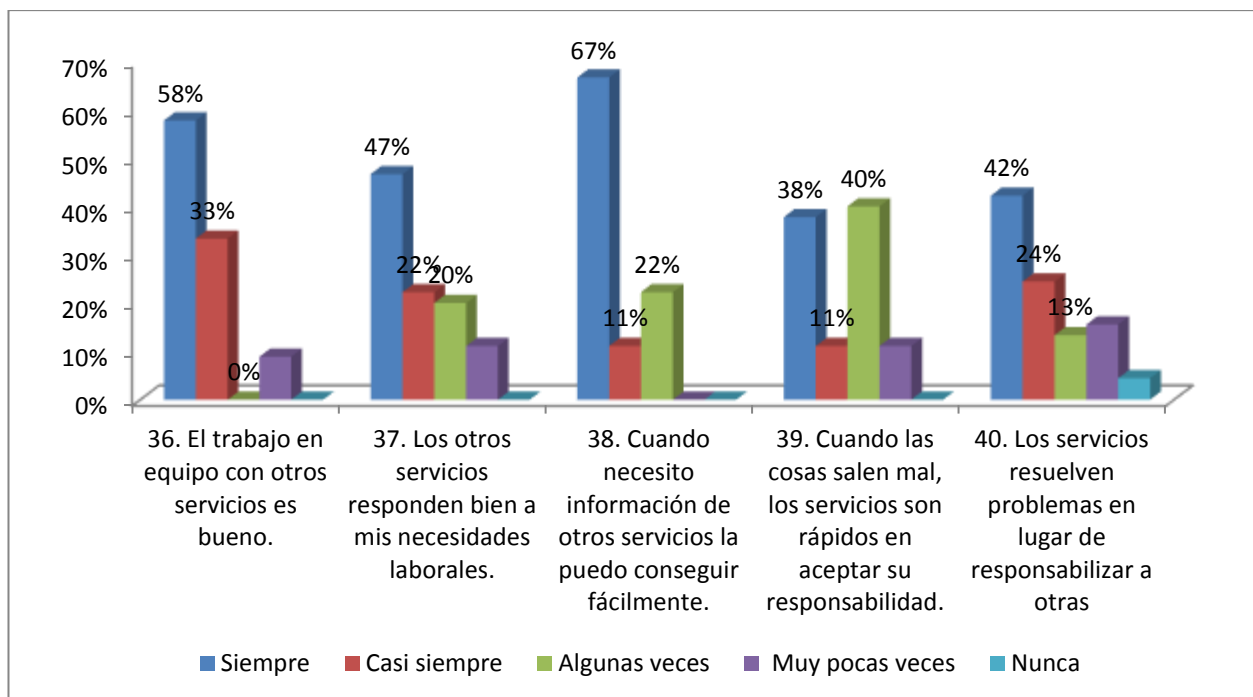


Figura 8. Dimensión 8 del clima organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

El 58% de los trabajadores indicó que siempre el trabajo en equipo con otros servicios es bueno, el 33% casi siempre y el 9% muy pocas veces. En el segundo ítem de la octava dimensión, se puede observar que el 47% indicó que siempre los otros servicios responden muy bien a sus necesidades laborales, el 22% casi siempre, el 20% algunas veces y el 11% muy pocas veces los otros servicios responden muy bien a sus necesidades laborales.

En el tercer ítem se puede observar que entre los 45 trabajadores, el 67% indicó que siempre cuando necesitan información de otros servicios la pueden conseguir fácilmente, el 11% casi siempre y el 22% algunas veces cuando necesitan información de otros servicios la pueden conseguir fácilmente. En cuanto al ítem de cuando las cosas salen mal, los servicios son rápidos en aceptar su responsabilidad, el 40% indicó que algunas veces hay respuesta favorable, el

40% indicó que siempre cuando las cosas salen mal, los servicios son rápidos en aceptar su responsabilidad el 11% muy pocas veces y otro 11% casi siempre.

Finalmente, en cuanto a la dimensión valores colectivos, en su último ítem, el 42% indicó que siempre los servicios resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otros, el 24% casi siempre, el 16% muy pocas veces los servicios resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otros, y el 13% indicó que algunas veces.

Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas para conocer la satisfacción laboral del personal

1. ¿Los objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por tanto sabe lo que se espera de usted?

Tabla 10.

Objetivos de los puestos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	5	11,1	11,1	11,1
	Totalmente de acuerdo	40	88,9	88,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

1. ¿Los objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por tanto sabe lo que se espera de usted?

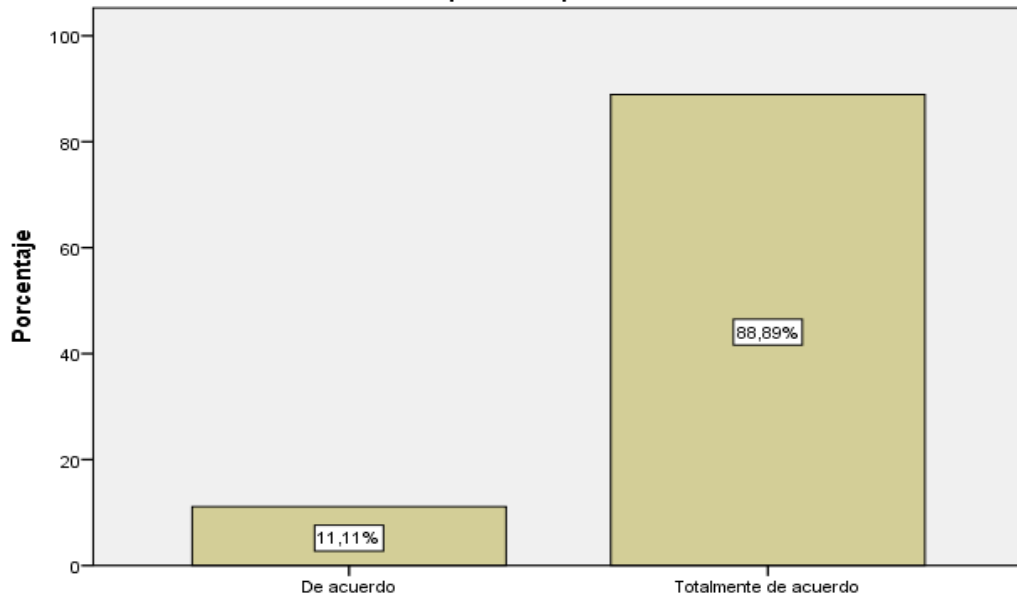


Figura 9. Objetivos de los puestos de trabajo

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal para conocer su satisfacción laboral, el 89% indicó que está totalmente de acuerdo con que los objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por tanto sabe lo que se espera de usted, y el 11% está de acuerdo. Estos resultados indican que, la mayoría del personal está consciente de las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo.

2. ¿El trabajo que desempeña actualmente, le permite poner en juego y desarrollar sus habilidades?

Tabla 11.

El trabajo pone en juego sus habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algo	5	11,1	11,1	11,1
	Bastante	30	66,7	66,7	77,8
	Mucho	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

2. ¿El trabajo que desempeña actualmente, le permite poner en juego y desarrollar sus habilidades?

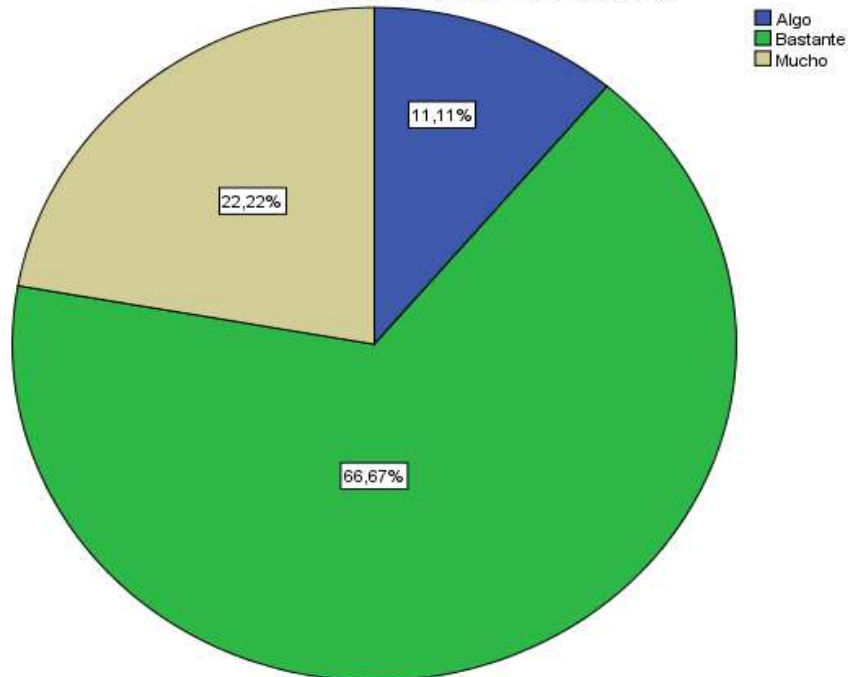


Figura 10. El trabajo pone en juego sus habilidades

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Según los resultados, el 67% indicó que el trabajo que desempeña actualmente, le permite bastante poner en juego y desarrollar sus habilidades, el 22% indicó que mucho y el 11% dijo que algo. Para lo cual se debe indagar con el personal que se encuentra insatisfecho con el trabajo que realiza en la actualidad.

3. ¿La institución le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto?

Tabla 12.

Recursos necesarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy poco	2	4,4	4,4	4,4
	A veces	3	6,7	6,7	11,1
	Siempre	40	88,9	88,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

3. ¿La institución le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto?

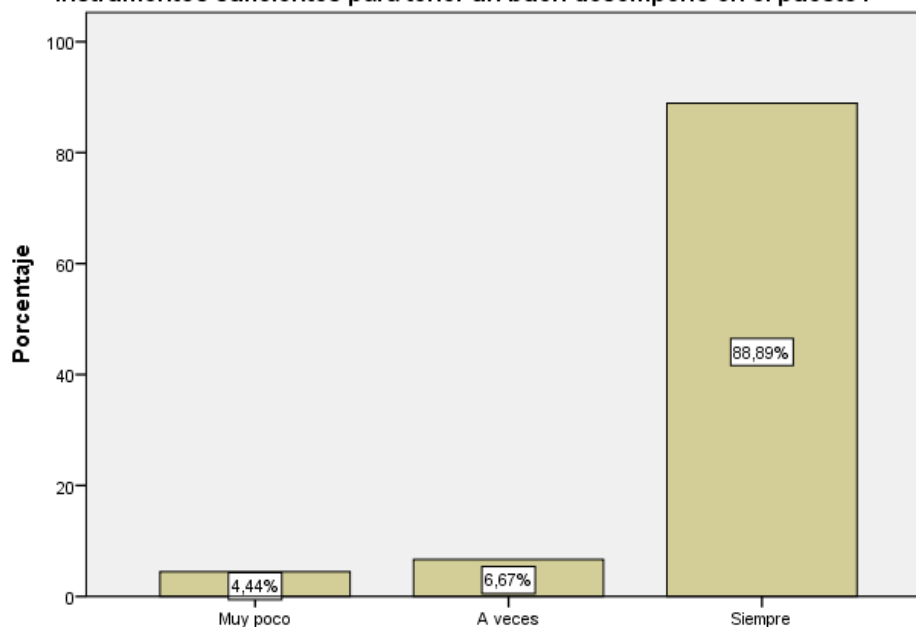


Figura 11. Recursos necesarios

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

En la encuesta aplicada a los trabajadores para conocer su satisfacción laboral, el 89% indicó que siempre la institución le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto, el 7% a veces y el 4% muy poco. Estos resultados demuestran que la

mayor parte del personal se encuentra satisfecho con sus herramientas de trabajo para poder ejecutar a cabalidad sus tareas.

4. ¿El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias?

Tabla 13.

Ambiente organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	25	55,6	55,6	55,6
	Indiferente	7	15,6	15,6	71,1
	De acuerdo	3	6,7	6,7	77,8
	Totalmente de acuerdo	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

4. ¿El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias?

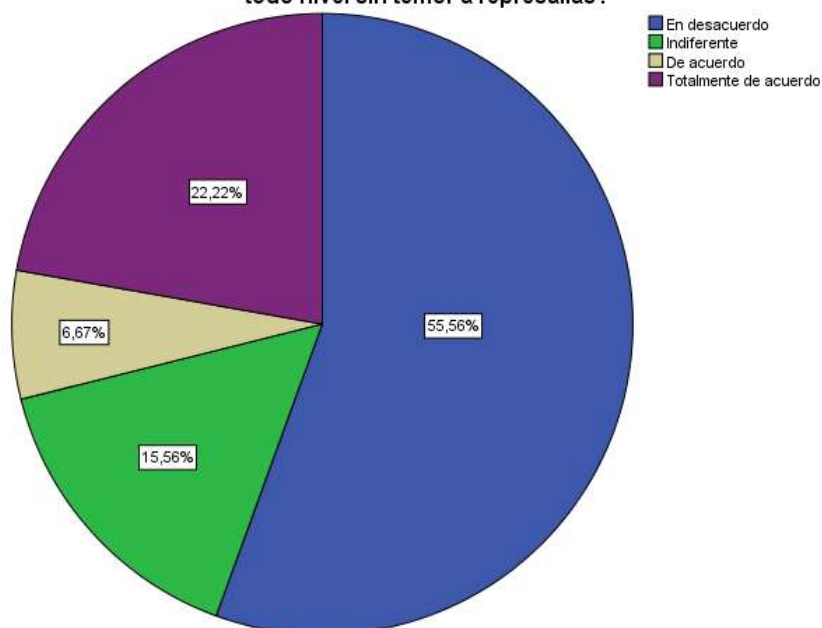


Figura 12. Ambiente organizacional

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Se puede observar que el 56% se mostró en desacuerdo con que el ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel

sin temor a represalias, el 22% en cambio, se mostró totalmente de acuerdo, el 16% indiferente y el 7% de acuerdo. Estos resultados indican que, en su mayoría el personal si teme a represalias por lo cual no pueden expresar su descontento cuando ocurre alguna novedad, por lo cual habría que trabajar en este punto junto con los superiores de la institución.

5. ¿Los colaboradores tienen total conocimiento de las normas, políticas, funciones y responsabilidades de cada miembro de la institución?

Tabla 14.

Conocimiento de normas y políticas por parte de colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	20	44,4	44,4	44,4
	Indiferente	10	22,2	22,2	66,7
	Sí	15	33,3	33,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

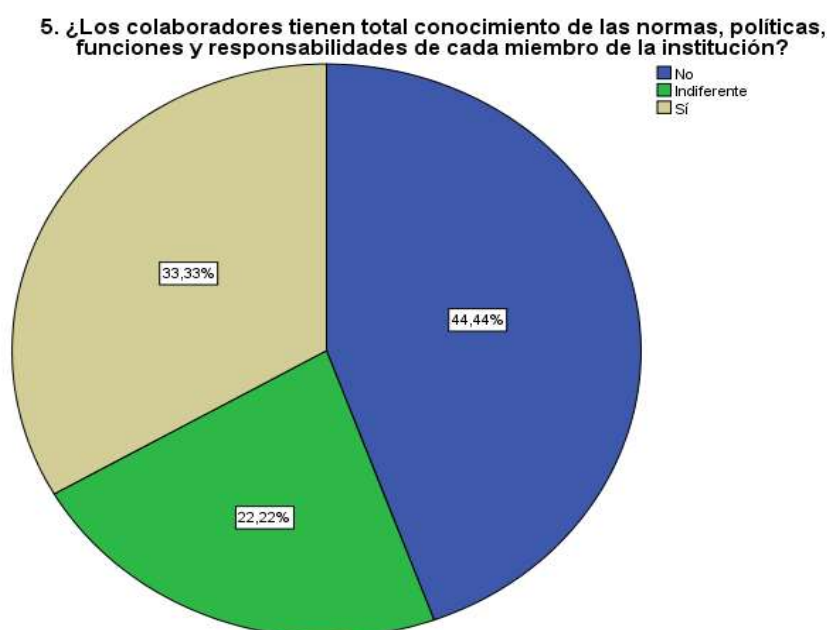


Figura 13. Conocimiento de normas y políticas por parte de colaboradores
Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

El 44% de los colaboradores no tienen total conocimiento de las normas, políticas, funciones y responsabilidades de cada miembro de la institución; el 33% indicó que sí tiene conocimiento y el 22% se mostró indiferente al respecto. Estos resultados denotan que existe más personal que no conoce acerca de las políticas y normas de la institución, por lo cual se debe socializar a todo el personal sobre este tema tan importante.

6. ¿Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras?

Tabla 15.

Los jefes solucionan problemas de forma oportuna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	5	11,1	11,1	11,1
	De acuerdo	13	28,9	28,9	40,0
	Totalmente de acuerdo	27	60,0	60,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

6. ¿Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras?

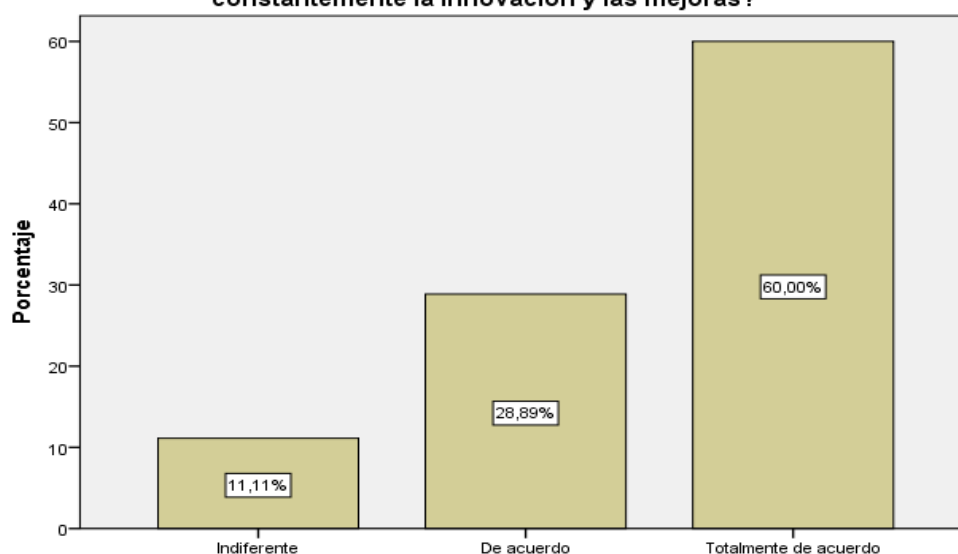


Figura 14. Los jefes solucionan problemas de forma oportuna

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

El 60% de los colaboradores indicó estar totalmente de acuerdo con que los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras, el 29% se mostró de acuerdo y el 11% indiferente. Estos resultados indican que, la mayor parte del personal se encuentra contento con la visión creativa de sus jefes.

7. ¿Existen capacitaciones constantes para mejorar las habilidades del personal, lo cual permita el desarrollo humano?

Tabla 16.

Existencia de capacitaciones constantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,4	4,4	4,4
	Muy poco	17	37,8	37,8	42,2
	A veces	26	57,8	57,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

7. ¿Existen capacitaciones constantes para mejorar las habilidades del personal, lo cual permita el desarrollo humano?

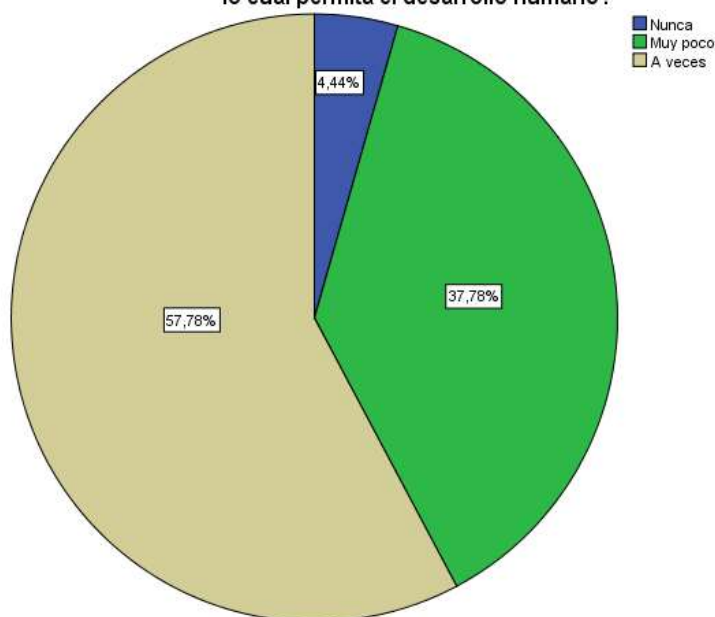


Figura 15. Existencia de capacitaciones constantes

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

El 58% indicó que a veces existen capacitaciones constantes para mejorar las habilidades del personal, lo cual permita el desarrollo humano, el 38% indicó que muy poco reciben este tipo de capacitaciones y un 4% que nunca. Esto es preocupante, ya que un porcentaje considerable expresó recibir muy pocas veces capacitaciones, lo cual representa una gran inversión para el capital humano de toda empresa.

8. ¿Al momento de realizar la toma de decisiones en la institución, se realiza tomando en cuenta las opiniones de todos los colaboradores?

Tabla 17.

Se toma en cuenta a los colaboradores a la hora de tomar decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy poco	32	71,1	71,1	71,1
	A veces	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

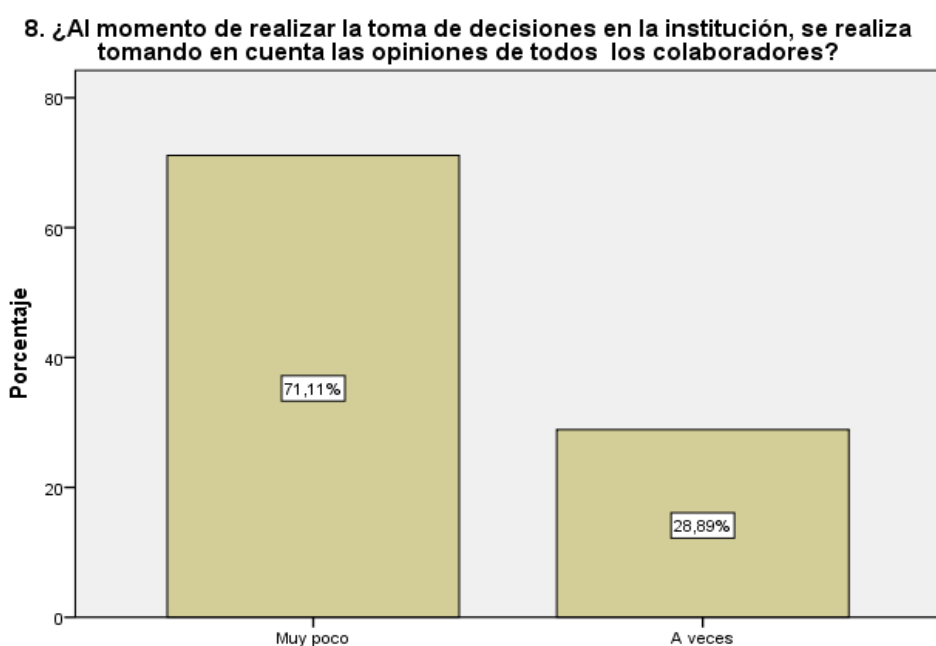


Figura 16. Se toma en cuenta a los colaboradores a la hora de tomar decisiones

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Se observa que, 53% indicó que muy poco se toma en cuenta las opiniones de todos los colaboradores al momento de realizar la toma de decisiones en la institución, el 29% indicó que a veces y sólo un 18% indicó que siempre. En esta interrogante, existe un porcentaje elevado que opina desfavorablemente en cuanto a la inclusión laboral para la toma de decisiones, por lo cual habría que trabajar con énfasis en este sentido.

9. ¿Considera que su remuneración percibida a la actualidad, es adecuada en relación al trabajo que realiza?

Tabla 18.

Satisfecho con la remuneración percibida en la actualidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	20	44,4	44,4	44,4
	Indiferente	10	22,2	22,2	66,7
	Sí	15	33,3	33,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos del cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal

9. ¿Considera que su remuneración percibida a la actualidad, es adecuada en relación al trabajo que realiza?

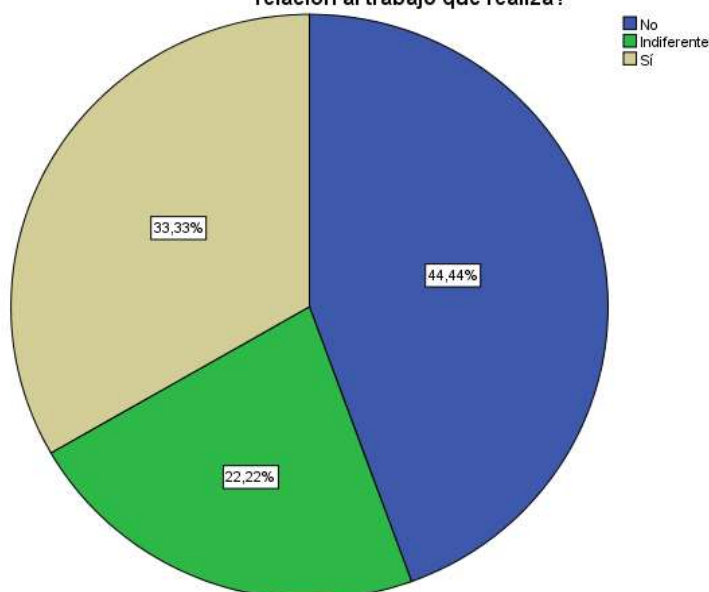


Figura 17. Satisfecho con la remuneración percibida en la actualidad

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

El 44% indicó que no considera que su remuneración percibida a la actualidad, es adecuada en relación al trabajo que realiza, el 22% indiferente, y el 33% indicó que si es adecuada su remuneración en relación al trabajo que realiza en la actualidad. Estos resultados indican que, se debe realizar un ajuste del sueldo con las personas que se encuentran insatisfechas con su remuneración percibida.

10. ¿Existe compañerismo entre los colaboradores, se ayudan para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo?

Tabla 19.

Compañerismo entre los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	22,2	22,2	22,2
	Muy poco	26	57,8	57,8	80,0
	A veces	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

10. ¿Existe compañerismo entre los colaboradores, se ayudan para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo?

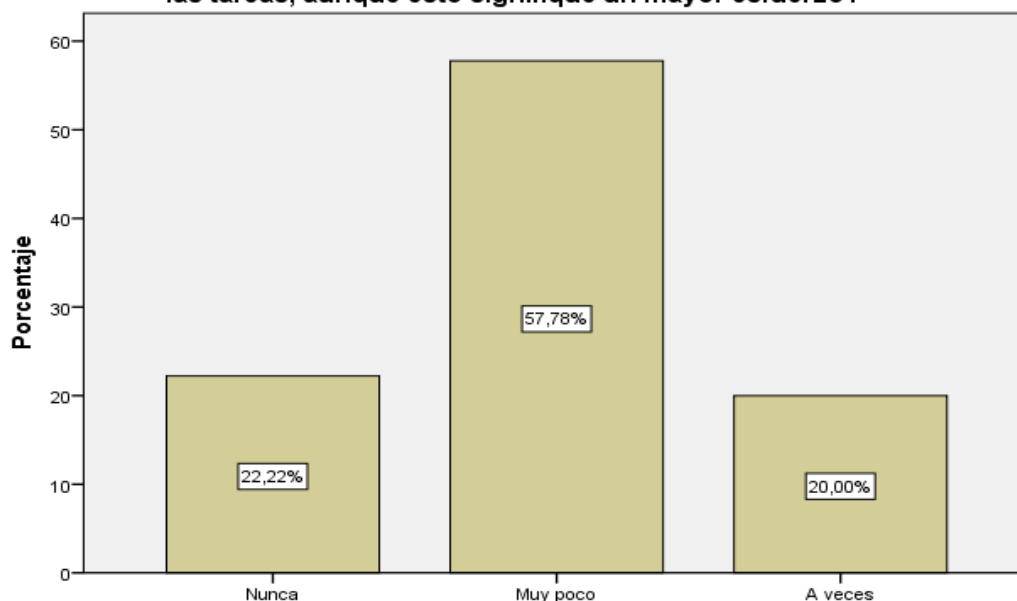


Figura 18. Compañerismo entre los colaboradores

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

El 58% indicó que muy poco existe compañerismo entre los colaboradores, se ayudan para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo, el 22% indicó que nunca y el 20% que a veces. Lo cual significa que cada uno realiza, en su mayoría, sus tareas por su parte, dejando de lado el compañerismo, esto indica que se debe trabajar haciendo énfasis en este aspecto tan importante en beneficio de la institución.

11. ¿Considera usted que se debe trabajar sobre algunos aspectos para mejorar el clima laboral de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador?

Tabla 20.

Se debe trabajar para mejorar el clima laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	7	15,6	15,6	15,6
	Totalmente de acuerdo	38	84,4	84,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

11. ¿Considera usted que se debe trabajar sobre algunos aspectos para mejorar el clima laboral de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador?

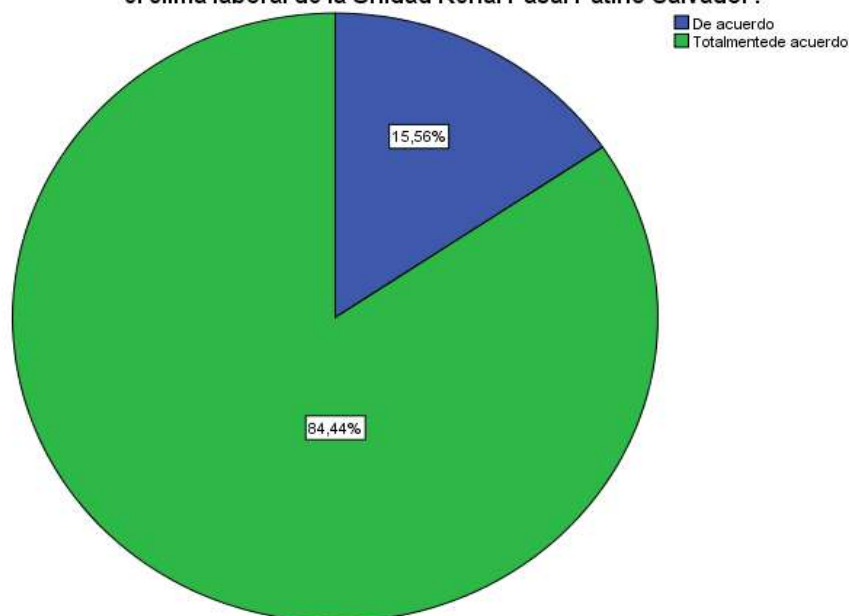


Figura 19. Se debe trabajar para mejorar el clima laboral

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Según los resultados de las encuestas, el 84% de los encuestados, estuvo totalmente de acuerdo en que se debe trabajar sobre algunos aspectos para mejorar el clima laboral de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, el 16% de acuerdo. Los resultados son favorables por parte de todo el personal.

12. ¿De los siguientes aspectos, ¿Cuáles considera más relevantes de implementar o mejorar para alcanzar la satisfacción laboral del personal?

Tabla 21.

Aspectos más relevantes para mejorar la satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Remuneración	9	20,0	20,0	20,0
	Plan de incentivos	10	22,2	22,2	42,2
	Capacitaciones/charlas	15	33,3	33,3	75,6
	Talleres con uso de tecnología	4	8,9	8,9	84,4
	Actividades recreativas cada cierto tiempo	7	15,6	15,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

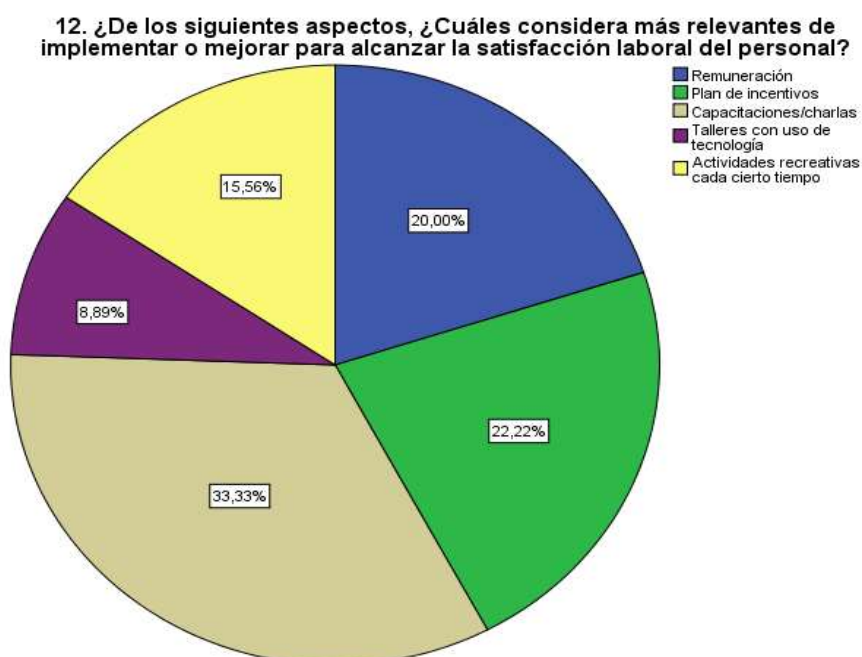


Figura 20. Aspectos más relevantes para mejorar la satisfacción laboral
Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los 45 trabajadores para conocer su satisfacción laboral, en cuanto a los aspectos más relevantes de implementar o mejorar para alcanzar la satisfacción laboral del personal, el 33% indicó que las capacitaciones o charlas, el 22% la creación de planes de incentivos, el 20% aumentar su remuneración, el 16% actividades recreativas cada cierto tiempo, el 9% talleres con uso de la tecnología. Estos resultados indican que la mayoría de colaboradores desean recibir charlas y planes de incentivos para mejorar la calidad de trabajo que realiza y por ende la calidad de servicio que ofrecen a los pacientes.

Correlación de las variables de estudio

Tabla 22.

Correlación de variables

	Estadísticos descriptivos		
	Media	Desviación estándar	N
Satisfacción laboral ¿Al momento de realizar la toma de decisiones en la institución, se realiza tomando en cuenta las opiniones de todos los colaboradores?	2,29	,458	45
Dimensión 1. Los miembros del equipo tienen en cuenta mis opiniones, soy aceptado, no son distantes y me siento bien con ellos	1,58	,941	45
Dimensión 2. El jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo, sus órdenes no son arbitrarias, apoya las decisiones del equipo	3,62	1,114	45

Dimensión 3. Los beneficios del Centro de Salud están claros, satisfacen mis necesidades, la aspiración salarial es adecuada, los servicios de salud no son deficientes	3,69	1,019	45
Dimensión 4. El futuro del Centro de Salud le interesa al grupo de trabajo, se recomienda la institución, no trabajaría sin horas extras, no se ve en otra institución	3,24	1,090	45
Dimensión 5. El espacio de trabajo, ambiente físico e iluminación es adecuado para realizar el trabajo, el acceso a la información no se dificulta	3,84	,796	45
Dimensión 6. La Institución no despide al personal teniendo en cuenta su desempeño, la institución brinda estabilidad laboral, el buen desempeño se toma en cuenta	3,13	1,358	45
Dimensión 7. Entiendo de manera clara y precisa las metas de la institución, las tareas si se relacionan con las metas	4,53	,505	45
Dimensión 8. El trabajo en equipo con otros servicios es bueno, la información se puede conseguir fácilmente, se resuelven problemas aceptando su responsabilidad	3,96	,562	45

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Tabla 23.*Pruebas paramétricas*

Medidas simétricas		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Intervalo por intervalo	R de persona	-,027	,111	-,177	,861 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,145	,150	,958	,344 ^c
N de casos válidos		45			

a. No se supone la hipótesis nula.
b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.
c. Se basa en aproximación normal.

Pruebas de Hipótesis			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,635 ^a	3	,000
Razón de verosimilitud	24,080	3	,000
Asociación lineal por lineal	,032	1	,858
N de casos válidos		45	

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Tabla 24.*Variables del clima y satisfacción laboral*

	RELACIONES INTERPERSONALES	ESTILO DIRECCIÓN	SENTIDO PERTENENCIA	RETRIBUCIÓN	DISPONIBILIDAD RECURSOS
Relaciones interpersonales	0,67	0,01	0,02	0,12	0,02
Estilo dirección	0,03	0,19	0,04	0,10	0,10
Sentido pertenencia	0,02	0,05	0,11	0,02	0,05
Retribución	0,02	0,03	-0,14	0,11	0,33
Disponibilidad recursos	0,12	0,10	-0,13	-0,27	0,54
Estabilidad	0,14	0,07	0,11	0,13	0,03
Claridad y coherencia	0,08	0,06	-0,06	0,31	0,21
Valores	-0,23	-0,21	0,05	0,11	-0,16
Satisfacción laboral	0,66	0,08	0,01	0,02	0,10

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

Tabla 25.

Resultados de la correlación de Variables del clima y satisfacción laboral

ESTABILIDAD	CLARIDAD Y COHERENCIA	VALORES	SATISFACCIÓN LABORAL
0,07	0,02	0,05	0,98
0,22	0,16	0,11	0,95
0,05	0,11	0,14	0,55
0,07	0,11	0,19	0,72
0,09	0,18	0,22	0,85
0,06	0,03	0,08	0,64
0,01	1,00	0,18	1,79
0,09	-0,01	1,00	0,64
0,03	0,06	0,04	1,00

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

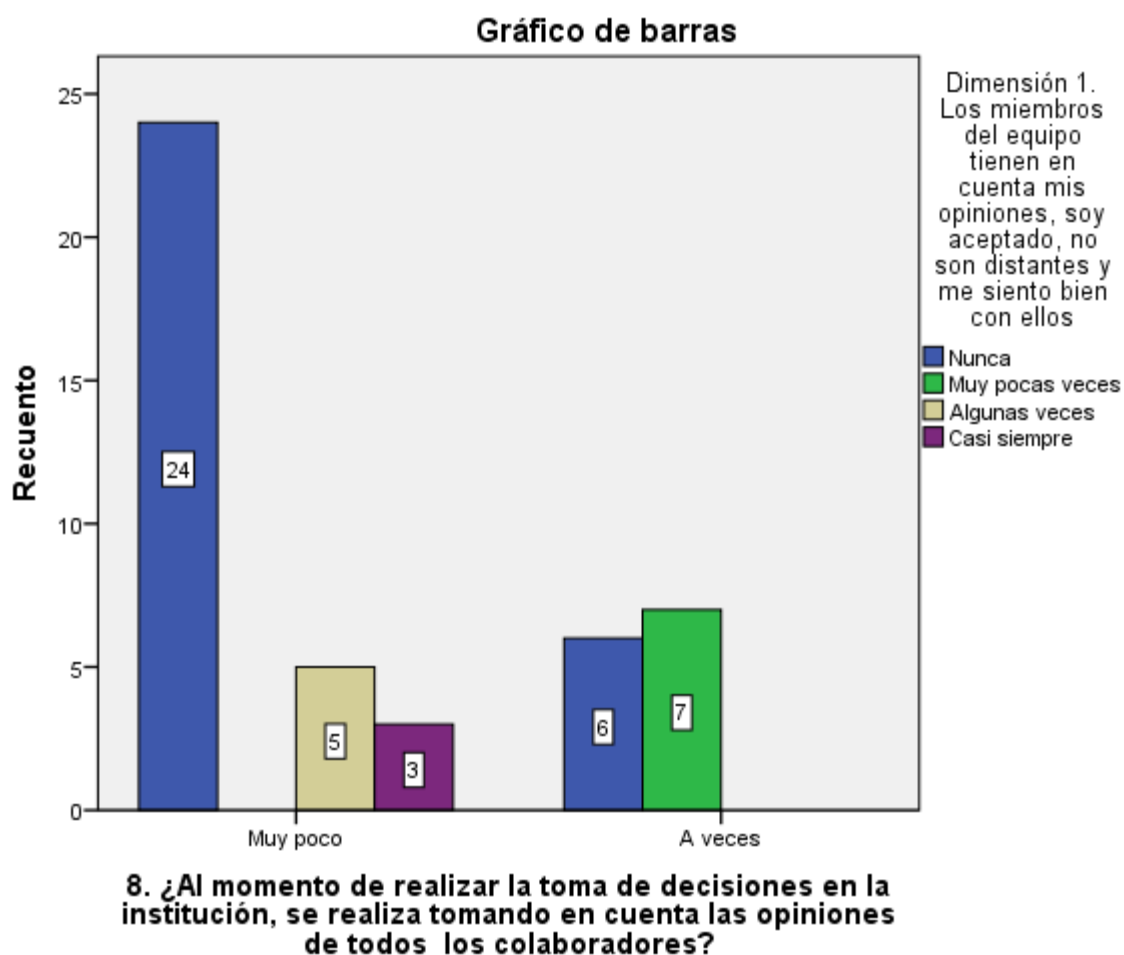


Figura 21. Correlación de variables de clima organizacional y satisfacción laboral.

Tomado de: Cuestionario realizado al personal de la Unidad Renal Pasal (2018)

De acuerdo a la tabulación realizada de la correlación de variables del clima organizacional con la satisfacción laboral, dio como resultado que, la variable que influye directamente en la satisfacción de los empleados de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, son las relaciones interpersonales, ya que el 66% de los trabajadores indicaron que estas no son las adecuadas hasta el momento y por ende no existe satisfacción; de igual manera se puede evidenciar que el valor de r es de 0,00 se atribuye que la dimensión de relaciones interpersonales se relaciona directamente con la variable satisfacción laboral, siendo el valor representativo más cercano a 1 en comparación con los otros resultados.

Validación de la hipótesis

De acuerdo a la hipótesis planteada y según los resultados obtenidos de las pruebas realizadas, se puede concluir que los factores que determinan el clima laboral si tienen un impacto en la satisfacción laboral del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, por lo cual debe adoptarse una estrategia que mantenga las dimensiones del clima laboral en forma positiva.

Capítulo IV

Propuesta

Título de la propuesta

Plan para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.

Antecedentes

El clima organizacional según Payne (1974) citado por Dorta (2013) es aquel que “surte efectos sobre la conducta de sus integrantes y afecta las actividades puesto que se compone de un conjunto de variables que comprenden: las normas, valores, estructuras organizacional, valores grupales y otros” (p.1). En este contexto, el clima organizacional es aquel que se da en función de la persona y como se desarrolla lo cual influye en el ambiente laboral de manera significativa.

El ambiente laboral según Boada y Tous (1993), citado por (Rodríguez S. , 2018) “es un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, y en los últimos años este tema ha sido tomado y se ha tornado importante para investigación en las organizaciones”

Actualmente existe consenso respecto a que el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables fundamentales dentro de la gestión de las organizaciones, sin embargo, no está claro cuáles son los efectos específicos que tienen dichas variables sobre el desempeño laboral en general, el presente estudio se creó con el fin de mostrar el nivel de clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador Cía.

Este centro, es uno de los primeros centros especializados en hemodiálisis creados en Guayaquil. Tiene sus inicios en el año 1988 fundada por médicos

nefrólogos reconocidos como son el Dr. Jorge Patiño Salvador y Dr. José Quirós Castro y sus principales funciones son brindar atención terapéutica de hemodiálisis con el fin de mejorar la calidad de vida de sus pacientes (Pasal, 2017).

Para lograrlo, se cuenta con personal calificado, de igual manera contar con buen clima organizacional y con ello lograr la satisfacción laboral del personal, los cuales tendrán un mejor desempeño al encontrarse en un ambiente agradable, buen trato por parte de sus jefes y sus compañeros, incentivos, etc.

Justificación de la propuesta

El estado de la satisfacción y el clima laboral es objeto de preocupación de toda gerencia, de igual modo que puede ser la motivación laboral, con la manifestación de la satisfacción de los individuos que trabajan en una empresa; para lograrlo es necesaria la aplicación de estrategias que contribuyan al buen desempeño de los empleados y por ende mejoras en el clima laboral.

En la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, el clima organizacional se ve afectado por algunas variables entre las que constan la falta de compañerismo, la remuneración, la comunicación horizontal y vertical, entre otros factores que hace que se vea afectadas las relaciones entre los colaboradores y con sus jefes, lo cual a la larga trae insatisfacción laboral y con ello una serie de inconvenientes.

Por lo antes mencionado, es sumamente importante crear un buen clima organizacional en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, para lo cual se crea esta propuesta, la misma que pretende mejorar la comunicación interna, la satisfacción de los empleados mediante la creación de un plan que permita capacitar al personal acerca de la importancia de este tema, haciéndoles énfasis a los colaboradores y superiores de cuán importante es mantener a su personal

satisfecho, sólo de esta manera se garantiza que presten un mejor servicio que el prestado actualmente a sus pacientes y que el clima organizacional sea el adecuado.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Desarrollar un plan que permita mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.

Objetivos específicos

- Desarrollar el aprendizaje de los trabajadores por medio de la aplicación del plan de mejora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.
- Realizar una planificación de charlas y talleres dirigida a directivos y trabajadores, que permitan mejorar el clima laboral de los trabajadores de la institución.
- Socializar con el personal de manera eficiente acerca de los procesos internos de la institución para lograr la satisfacción laboral.

Beneficiarios

Entre los beneficiarios se encuentran:

- Los trabajadores de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador porque con la aplicación de este plan se logrará conocer estrategias para mejorar el clima organizacional.
- Los directivos porque contarán con una herramienta importante que les permitirá tomar acciones correctivas con su personal y obtener mejor satisfacción laboral

Desarrollo de la propuesta

A través de la creación de esta propuesta, se busca que el personal de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador cuente con una herramienta que les permita encontrarse satisfecho dentro de su lugar de trabajo puesto que según los cuestionarios aplicados al personal, la mayor parte de estos se encuentra insatisfecho con el clima organizacional que se maneja en la actualidad dentro de la institución.

Con el desarrollo de actividades relacionadas con el clima organizacional, se podrá llevar a cabo la adopción de estrategias que permitan que el personal de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador se sienta a gusto en la institución y por ende exista satisfacción laboral, para ello se detallan a continuación la lista de actividades a seguir para conseguirlo.

El plan se llevará a cabo por medio de la creación de talleres, seminarios, capacitaciones y desarrollo de actividades grupales que permitan mejorar la calidad de clima organizacional, su duración será de tres meses empezando en junio de 2019 y culminando en septiembre de 2019, los días de capacitación serán los martes y jueves de 16H00 a 18H00, y los sábados de 9H00 a 12H00.

El responsable de ejecutar el plan de actividades es el Gerente y los coordinadores de cada área.

Plan de actividades

El plan de actividades propuesto consiste en la creación de actividades realizadas para mejorar el clima organizacional de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, el plan es dirigido al personal y directivos con la finalidad de buscar integración entre ellos y que mejore el ambiente, por ende mantener al personal satisfecho, se dictarán charlas, talleres, seminarios y actividades integradoras.

El primer evento a organizarse es la charla “El arte de crear un buen clima laboral”, el cual se realizará para dar a conocer lo relacionado con el ambiente en que se desempeñan los trabajadores, las estrategias para lograr que este sea efectivo y cómo mejorarlo; seguidamente se dictará un seminario – taller para lograr la comunicación asertiva en la Unidad Renal, es decir, lograr que puedan ser firmes sin llegar a la pasividad.

Se dictará un Seminario – Taller denominado “El trabajo en equipo” con el cual se dará a conocer técnicas para el buen trabajo en equipo y cómo hacer que los Directivos y el personal trabaje unificado de una manera correcta , se dictará un Programa práctico para mejorar el clima laboral cuyo objetivo es fomentar el buen trato en el trabajo, seguidamente la actividad denominada “scanning” con la finalidad de dar a conocer cuáles son los aspectos que desearía mejoren en la institución.

Seguidamente, se dictará una capacitación sobre la empatía en la cual se desarrollarán estrategias que permitan llevar a cabo la empatía en la institución, es decir, hacer que el personal se ponga en el lugar del otro o percibir y comprender lo que el otro desea transmitir, esta capacitación será dirigida a los Directivos y los trabajadores.

Posteriormente una actividad integradora denominada “Trabajar en equipo de forma dinámica” con la finalidad de integrar al personal con los pacientes, realizando actividades grupales para que se sienta a gusto el personal, finalmente se realiza un feedback para luego realizar una evaluación al personal sobre todo lo aprendido con la finalidad de evaluar al personal para conocer su capacidad para mejorar el clima organizacional.

Tabla 26.

Plan de actividades

Evento	Objetivo	Actividades	Tiempo	Participantes	Recursos
Charla “El arte de crear un buen clima laboral”	Dar a conocer todo lo relacionado con el clima laboral	Bienvenida Ambientación Presentarse Ejercicio grupal	2 días de 2 horas c/u (semana 1)	Directivos y trabajadores	Pizarra Marcadores Hojas Proyector
Seminario – Taller “Importancia de la comunicación asertiva”	Conocer como mediar, resolver conflictos en el trabajo	Bienvenida Importancia de escucharse Ejercicios vivenciales Ejercicio lo más fácil parece lo más difícil.	2 días de 2 horas c/u (semana 2) 2 Sábados (semana 2 y semana 3).	Directivos y trabajadores	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Objetos para las actividades integradoras
Seminario – Taller “El trabajo en equipo”	Dar a conocer técnicas para el buen trabajo en equipo	Bienvenida Presentación del taller Desarrollo Actividad grupal Exposición	4 días de 2 horas cada uno (semana 3 y semana 4) y 1 sábado (semana 4)	Trabajadores de todas las áreas	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Bolígrafos

Programa práctico para mejorar el clima laboral	Fomentar el buen trato en el trabajo	Bienvenida Desarrollo del programa Ejercicios de motivación Actividad dinámica	4 días de 2 horas cada uno (semana 5 y semana 6) y 1 sábado (semana 5)	Directivos y Trabajadores de todas las áreas	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Bolígrafos
Actividad Denominada “scanning”	Dar a conocer cuáles son los aspectos que se desearía mejoren en la institución	Bienvenida Explicación de la actividad Cada trabajador indicará que le incomoda	1 día sábado de 3 horas (semana 6)	Trabajadores de todas las áreas	Proyector Bolígrafos Check list
Capacitación sobre la empatía	Desarrollar estrategias que permitan desarrollar la empatía en la institución	Bienvenida Exposición sobre la empatía Desarrollo de ejercicio grupal Principios de buena convivencia	4 días de 2 horas cada uno (semana 7 y semana 8) y 2 sábados (semana 7 y 8)	Directivos y Trabajadores de todas las áreas	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Bolígrafos
Actividad recreativa	Reunir al personal para integrarlo	Integración mediante juegos recreativos en un parque	Sábado (semana 9)	Trabajadores	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Bolígrafo

s					
Actividad integrada	Trabajar en equipo de forma dinámica	Integrar al personal con los pacientes, realizando actividades grupales	4 días de 2 horas cada uno(semana 9 y semana 10) y 1 sábado(semána 9)	Directivos y Trabajadores de todas las áreas	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Bolígrafo
Feedback	Hacer un resumen de todo lo aprendido	Retroalimentación al personal e interactuar con ellos sobre temas relevantes	2 días de 2 horas cada uno(semana 11)	Directivos y Trabajadores de todas las áreas	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Bolígrafos
Evaluaciones sobre lo aprendido	Evaluar al personal para conocer su capacidad para mejorar el clima	Realizar pruebas acerca de lo aprendido	1 sábados (semana 11)	Trabajadores de todas las áreas	Pizarra Marcadores Hojas Proyector Bolígrafo

Tomado de: Textos de satisfacción laboral y clima organizacional

Una vez realizado el plan, se pretende mejorar el clima organizacional de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador con el fin de lograr el progreso tanto personal como empresarial, en este sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

Como actividades adicionales que se proponen para mejorar el clima organizacional de la Unidad Renal Patiño Salvador se tienen las siguientes:

- Realización de un Banner publicitario, trípticos con la campaña publicitaria acerca del buen clima organizacional
- Cartelera del empleado del mes
- Integración paseos con el personal
- Premiar al mejor empleado con vacaciones.

Recursos, Presupuesto y financiamiento

Para la realización del presente plan de mejora en la Unidad Renal, se necesitará de los siguientes recursos:

Tabla 27.

Recursos necesarios

RECURSOS	VALOR
Humanos	\$ 800,00
Tecnológicos	\$ 450,00
Materiales	\$390,00
TOTAL	\$ 1640,00

Tomado de: Unidad Renal

Tabla 28.

Detalle de los recursos necesarios

CANTIDAD	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
2	Resmas de hojas	\$5,00	\$10,00
1	Cartucho	\$70,00	\$70,00
2 (por mes) 3 meses	Capacitadores	\$600,00	\$3600,00

1	Pen drive	\$20	\$20,00
Varios	Movilización	\$ 100	\$100,00
Varios	Viáticos	\$220,00	\$220,00
	TOTAL		\$4020,00

Tomado de: Unidad Renal Pasal Patiño Salvador

En la tabla 27 se puede observar los recursos que se necesitarán para la puesta en marcha del plan de actividades que se debe realizar para llevar a cabo la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, dando un valor de 4020 dólares los cuales serán financiados por dicha entidad con el fin de mejorar el clima organizacional y obtener con ello muchos beneficios a corto, mediano y largo plazo.

Conclusiones

Luego de haber realizado el trabajo investigativo denominado “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador”, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

1. Se logró determinar los aspectos teóricos que se relacionan con el clima organizacional y la satisfacción laboral, citando definiciones de gran relevancia para la investigación y con ello ahondar más en el tema concluyendo que se debe cambiar la cultura organizacional para crear conciencia en el personal que debe satisfacerse tanto al usuario interno como al externo para que exista un buen clima laboral.
2. La investigación realizada permitió caracterizar la situación actual de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, con la cual se pudo diagnosticar un problema evidente que es el clima organizacional inadecuado que se produce en la al no contar con estrategias que ayuden a mejorarlo y con ello tener al personal satisfecho.
5. A través de la aplicación de los instrumentos de investigación tales como cuestionario para medir clima organizacional y cuestionario para medir satisfacción laboral, se pudo determinar los factores y problemas del clima laboral y la satisfacción de los empleados de la Unidad Renal, para ello se tomó una muestra de 45 personas con lo cual se llegó a la conclusión de que los factores relacionados con el clima organizacional influyen directamente en la satisfacción laboral.
3. Se logró realizar una propuesta mediante la creación de un plan de actividades que permita mejorar el clima organizacional y la satisfacción

laboral y vital Unidad Renal Pasal Patiño Salvador, la cual es factible y de gran aceptación por parte de los involucrados mediante la realización de distintas actividades.

Recomendaciones

1. Realizar actividades integradoras cada cierto tiempo entre los Directivos y colaboradores de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.
2. Tratar de reducir los factores ambientales, personales y demás que puedan causar problemas que afecten la calidad del clima laboral y por ende generan que la satisfacción de los empleados sea mínima
3. Brindar charlas y capacitaciones al personal sobre la importancia de mantener un buen clima laboral y efectuar constantemente campañas en pro de la mejora del clima organizacional en la Unidad Renal.
4. Aplicar la propuesta del plan de actividades que permita mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.

Bibliografía

- Acosta. (10 de Septiembre de 2014). *Clima organizacional en una empresa cervecera*. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3744>
- Acosta. (2017). Obtenido de <https://sites.google.com/site/teoriaorgag/-que-son-las-organizaciones/formas-organizacionales>
- Alvarado, J., & Serrano, C. (2016). *El clima organizacional y la satisfacción laboral del personal del Hospital San Juan de Chile*. Santiago, Chile: UCHILE.
- Álvarez. (2017). *Metodología de la investigación*. Bolivia: ENSANUT.
- Arias Gallegos, W., & Arias Cáceres, G. (Diciembre de 2014). *Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492014000300010&script=sci_arttext
- Baez, C. (12 de Marzo de 2013). *SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
- Baltan, J. (2015). *La organización y su clima*. Quito, Ecuador: SMC ediciones.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Lima: Ediciones Shalom.
- Benitez, L. (2017). Modelo de Litwin y Stinger sobre Clima Organizacional. *EDUCAR*, 30-34.
- Biasi, N. (24 de Septiembre de 2018). *Satisfacción Laboral*. Obtenido de <https://www.starmeup.com/blog/es/consejos-utiles/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Boloy, & Bermejo. (10 de Abril de 2018). *CLIMA ORGANIZACIONAL. CASO DE ESTUDIO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD DE GUANTÁNAMO*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/04/clima-organizacional-cuba.html>
- Caizapanta. (2014). *Clima laboral y conflictos en el ambiente de trabajo*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3188/1/T1170-MDTH-Torres-Clima.pdf>
- Campos, R. (2016). *Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Distrito de íllimo, 2016*. Obtenido de

http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/65/1/Campos_Rosa_Tesis_P S.pdf

- Carranza, A., & Tapia, L. (2015). *ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AEROSTAR S.A.* Milagro, Guayas: UNEMI.
- Carrasco, R., Barraza, A., & Arreola, M. (31 de Agosto de 2013). *Satisfacción laboral en personal del Centro de Salud No. 1 de la ciudad de Durango, México.* Obtenido de <http://psicopediahoy.com/satisfaccion-laboral-centro-de-salud/>
- Chiavenatto, I. (2016). *Planificación y administración estratégica.* México: MC. GRAW HILL.
- Cortés, L. (2015). *Diagnóstico del clima organizacional hospital Dr. Luis F. Nachón Veracruz.* Maracaibo: Universidad Rafael Bello.
- Díaz, L., & Lozano, P. (2017). *El clima organizacional y su influencia en las relaciones interpersonales del personal de Salud del Subcentro Número 9 de Guayaquil.* Guayaquil, Ecuador: UG.
- Franco. (2015). *Clima laboral percibido por el personal de enfermería del Hospital General Liborio Panchana Sotomayor de Santa Elena en 2014.* Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3365/1/T-UCSG-POS-MGSS-36.pdf>
- Fuentes, S. (2017). La satisfacción laboral y su relación con el trato del paciente. *URL LANDIVAR*, 56-60.
- García, J. (22 de Noviembre de 2017). *Motivación y satisfacción laboral.* Obtenido de <http://prevencionar.com/2017/11/22/motivacion-satisfaccion-laboral/>
- García, M., & Ibarra, L. (2014). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO.* Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html
- Goncalvez, A. (13 de Diciembre de 2016). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral.* Obtenido de <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADLD0000762/C2.pdf>
- Hernández, & Sampieri. (2014). *Metodología de la investigación.* México: MC GRAW HILL.
- Holmes, L. (2016). *Teorías de las necesidades del clima organizacional.* México: MC. GRAW.
- ISO 9001. (2015). *Norma ISO 9001, 2015 terminología.* España: ISO.

- Ministerio de Salud Pública. (Enero de 2018). *Personal de salud del Ecuador*.
Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/>
- Moncada, A. (2017). *Servicios de salud*. La Paz, Bolivia: Trillas S.A.
- Murillo, L. (2015). *Glasario de términos administrativos*. La Paz: Granica.
- Ortega, L. (Enero de 2017). *Teorías y enfoques del clima organizacional*.
Obtenido de Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua:
<http://repositorio.unan.edu.ni/6936/1/t535.pdf>
- Palate, C. (2016). *Clima organizacional*. Obtenido de
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/5514/1/PIUAMSS013-2016.pdf>
- Pasal. (2017). Obtenido de <http://pasal.com.ec/es/quienes-somos>
- Pasal. (2018). *Unidad Renal Pasal*. Obtenido de <http://pasal.com.ec/es/quienes-somos>
- Pérez, M. (2017). *La satisfacción laboral y su relación con el desempeño del personal de un Hospital de Alicante*. Alicante, España: UA.
- Piedrahita, O. (2018). *La gestión de los recursos organizacionales y su relación con el ambiente laboral*. Bogotá, Colombia: Publisher S.A.
- Quilla. (Febrero de 2016). *Tipos de Clima Organizacional según Likert*. Obtenido de <http://karinlizarraga.blogspot.com/2016/02/tipos-de-clima-organizacional-segun.html>
- Quintana, D. (7 de Enero de 2013). *Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional*. Obtenido de
<http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>
- Ramírez, C. (2018). *El clima organizacional*. México D.F. : Mc. Graw Hill.
- Rodríguez. (2016). Obtenido de
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Rodríguez, M. (2017). *Cultura de la organización del siglo XXI*. Guadalajara: Price Ediciones.
- Rodríguez, S. (2018). *El Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral del personal de la empresa Flor Encanto Cía Ltda. Finenflor*.
Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15973/1/T-UCE-0007-CPS-022.pdf>
- Romero, S. (2018). *El clima laboral, motivación y satisfacción de los empleados*. Guadalajara, México: Prevencion Salud S.A.
- Rubio, P. (2017). *Clima organizacional y su importancia en la empresa*. Obtenido de <https://pedrorubiodominguez.blogspot.com>

- Saldaña. (2017). *Clima laboral y satisfacción laboral en el profesional de salud de emergencia del Hospital Nacional Sergio Enríque Bernales Lima 2016*. Perú: Universidad César Vallejo.
- SENPLADES . (2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de http://www.buenvivir.gob.ec/inicio;jsessionid=174EB484306E3061841ED653A561DA61?p_p_id=77&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_77_struts_action=%2Fjournal_content_search%2Fsearch&_77_keywords=&_77_delta=20&_77_advancedSearch=false&_77_andOper
- Serna. (Emero de 2019). *Necesidades*. Obtenido de <https://clase-psicologiadelconsumidor.blogspot.com/p/elementos-basicos-de-la-motivacion-y.html>
- Suárez, G. (2016). *L. Determinación de la calidad de atención en los pacientes quirúrgicos referidos al hospital Es-Salud Vitarte [tesis magistral]*. Guadalajara, México: MASINI Ediciones.
- Vélez, J., & Chávez, M. (2018). *Diagnóstico del clima organizacional en una entidad prestadora de salud del IESS de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: UG.
- Villadiego, A., & Alzate, K. (2017). *ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN PETROLEUM & LOGISTICS S.A.S. EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DE 2016*. Obtenido de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/5505/1/-%20Trabajo%20de%20grado%20Aixa%20y%20Karla%20y%20anexos.pdf>

Apéndices

Apéndice A. Cuestionario para medir el clima laboral

INSTRUCCIONES: La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realizara con fines investigativos. El tiempo de duración de la prueba es de 30 minutos. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba., su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD EN SU RESPUESTA, En beneficio de la mejora continua

		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
	DIMENSIÓN DE RELACIONES INTERPERSONALES					
1	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones					
2	Soy aceptado por mi grupo de trabajo Los miembros del grupo no son distantes conmigo					
3	Los miembros del grupo no son distantes conmigo					
4	Mi grupo de trabajo no me hace sentir incomodo					
5	El grupo de trabajo valora mis aportes					
	DIMENSIÓN DE ESTILO DE DIRECCIÓN					
6	Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo					
7	El jefe es no es mal educado					
8	Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.					
9	Las órdenes impartidas por el jefe no son arbitrarias.					
10	El jefe no desconfía del grupo de trabajo					
	DIMENSIÓN DE SENTIDO DE PERTENENCIA					

11	Entiendo bien los beneficios que tengo en el centro de salud.					
12	Los beneficios de salud que recibo en el centro de salud satisfacen mis necesidades.					
13	Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.					
14	Mis aspiraciones no se ven frustradas por las políticas de la institución					
15	15. Los servicios de salud que recibo en la institución no son deficientes					
	DIMENSIÓN DE RETRIBUCIÓN	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
16	Realmente me interesa el futuro de centro de salud					
17	Recomiendo a mis amigos la Institución como un excelente sitio de trabajo					
18	No me avergüenzo decir que soy parte de la Institución					
19	Sin remuneración no trabajo Horas Extra.					
20	No sería más feliz en otra Institución					
	DIMENSIÓN DE DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
21	Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo					
22	El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado					
23	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo					
24	No es difícil tener acceso a la Información para realizar mi trabajo					
25	La iluminación del área de trabajo no es deficiente					
	DIMENSIÓN DE ESTABILIDAD	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
26	La Institución despide al personal teniendo en cuenta su desempeño.					
27	La institución brinda estabilidad laboral.					
28	La institución procura no contratar personal por terceros.					

29	La permanencia en el cargo no depende de preferencias personales.					
30	De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo					
	DIMENSIÓN DE CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
31	Entiendo de manera clara y precisa las metas de la institución.					
32	Conozco bien como la institución está logrando sus metas.					
33	Algunas tareas a diario asignadas si tienen relación con las metas					
34	Los funcionarios dan a conocer los logros de la Institución					
35	Las metas de la Institución son entendibles					
	DIMENSIÓN DE VALORES COLECTIVOS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
36	El trabajo en equipo con otros servicios es bueno.					
37	Los otros servicios responden bien a mis necesidades laborales.					
38	Cuando necesito información de otros servicios la puedo conseguir fácilmente.					
39	Cuando las cosas salen mal, los servicios son rápidos en aceptar su responsabilidad.					
40	Los servicios resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras					

Apéndice B. Encuesta para medir la satisfacción laboral



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD

Encuesta dirigida al personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador

Objetivo de la encuesta: Recopilar información proporcionada por los encuestados acerca de los factores que influyen en su satisfacción laboral.

Instrucciones: Le agradecería leer atentamente y marcar con un (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es totalmente anónima y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD EN SU RESPUESTA, en beneficio de la mejora continua.

1. ¿Los objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por tanto sabe lo que se espera de usted?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo ()

2. ¿El trabajo que desempeña actualmente, le permite poner en juego y desarrollar sus habilidades?

Mucho () Algo () Bastante () Poco () Muy poco ()

3. ¿La institución le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto?

Siempre () A veces () Muy poco () Nunca ()

4. ¿El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo ()

5. ¿Los colaboradores tienen total conocimiento de las normas, políticas, funciones y responsabilidades de cada miembro de la institución?

Sí () Desconozco () no ()

6. ¿Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo ()

7. ¿Existen capacitaciones constantes para mejorar las habilidades del personal, lo cual permita el desarrollo humano?

Siempre () A veces () Muy poco () Nunca ()

8. ¿Al momento de realizar la toma de decisiones en la institución, se realiza tomando en cuenta las opiniones de todos los colaboradores?

Siempre () A veces () Muy poco () Nunca ()

9. ¿Considera que su remuneración percibida a la actualidad, es adecuada en relación al trabajo que realiza?

Sí () Indiferente () no ()

10. ¿Existe compañerismo entre los colaboradores, se ayudan para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo?

Siempre () A veces () Muy poco () Nunca ()

11. ¿Considera usted que se debe trabajar sobre algunos aspectos para mejorar el clima laboral de la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador?

Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo ()

12. ¿De los siguientes aspectos, ¿Cuáles considera más relevantes de implementar o mejorar para alcanzar la satisfacción laboral del personal?

Remuneración ()

Plan de incentivos ()

Capacitaciones/charlas ()

Talleres con uso de las TICS ()

Realizar actividades recreativas cada cierto tiempo ()

Mejorar el trato al personal ()

Otro (especifique cual): _____

**Apéndice C. Banner para mejorar clima organizacional de la Unidad Renal
Pasal Patiño Salvador**



MEJORA TU CLIMA ORGANIZACIONAL



Charlas - talleres de manejo del clima laboral

Dirigido a: El personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador

Duración: 3 meses

Horario: Martes, Jueves y Sábados

Lograrás:

- Manejar conflictos
- Ser empático
- Buen trato con el usuario o cliente interno y externo
 - Manejo de objeciones o negativismo

***Con ello obtendrás la satisfacción laboral que todos anhelamos**

¡Además! Habrá actividades recreativas e integradoras para el personal con los directivos de la institución



DECLARACIÓN AUTORIZACIÓN

Yo, Astudillo Iglesias, Nataly Stefania con C.C: # **0927564807** autora del trabajo de titulación: **Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal que labora en la Unidad Renal Pasañ Salvador**, previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de septiembre del 2019

f. _____

Nombre: Astudillo Iglesias, Nataly Stefania#

C.C: **0927564807**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador.		
AUTOR(ES)	Astudillo Iglesias, Nataly Stefania		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Eco. Laura Zambrano Chumo, MBA. Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
CARRERA:	MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD		
TITULO OBTENIDO:	MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de septiembre del 2019	No. DE PÁGINAS:	98
ÁREAS TEMÁTICAS:	Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Servicios de Salud		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Ambiente Laboral, Urología, Recursos Humanos, Servicio al Cliente		
Resumen:	<p>El capital humano es el recurso más importante de toda empresa porque constituye un pilar fundamental en su éxito, un clima organizacional favorable hará que el personal se mantenga satisfecho y por ende su rendimiento sea óptimo. El presente trabajo de investigación se realizó con el fin de analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que labora en la Unidad Renal Pasal Patiño Salvador ubicado en el Sur de la ciudad de Guayaquil, se trabajó bajo un enfoque cuantitativo mediante el cual se pudo relacionar el clima organizacional con la satisfacción laboral luego de la recolección de datos realizada a través de instrumentos como el cuestionario que fue dirigido al personal de la Unidad Renal. El tipo de investigación utilizada fue de campo, descriptiva y documental para brindar un mayor soporte al estudio; posteriormente se realizó la tabulación y análisis respectivo de la información recolectada por parte del personal, lo cual dio como resultado que la variable de mayor influencia en el mal clima organizacional e insatisfacción laboral son las relaciones interpersonales, por lo cual se propuso la creación de un plan de mejora del clima organizacional para lograr mantener al personal satisfecho.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0993193953	E-mail: natast19@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Lapo Maza, María del Carmen		
	Teléfono: +593-9-42206950 / 09996178854		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			