



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

TEMA:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
CULTURA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL BÁSICO
PÍLLARO**

AUTORA:

MERCY ELIZABETH PURUNCAJA CHISAGUANO

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TUTORA:

ING. ELSIE ZERDA BARRENO, MGS.

**Guayaquil, Ecuador
2021**



**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 **Lcda. Mercy Elizabeth Puruncaja Chisaguano**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs.

REVISORA

Econ. Laura Zambrano Chumo, MBA

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez Lapo, Mgs.

Guayaquil, a los 12 días del mes de febrero del año 2021



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Mercy Elizabeth Puruncaja Chisaguano

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Clima organizacional y su relación con la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** ha sido desarrollada 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 del Proyecto de Investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 12 días del mes de febrero del año 2021

LA AUTORA

Mercy Elizabeth Puruncaja Chisaguano



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

AUTORIZACIÓN

Yo, Mercy Elizabeth Puruncaja Chisaguano

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 su relación con la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 12 días del mes de febrero del año 2021

LA AUTORA:

Mercy Elizabeth Puruncaja Chisaguano



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

Informe de Urkund

URKUND

Lista de fuentes Bloques

Documento [Tesis Mercy Urkund.docx](#) (D93146518)

Presentado 2021-01-21 14:41 (-05:00)

Presentado por elicha-2888@hotmail.com

Recibido maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje Tesis para la revision del urkund [Mostrar el mensaje completo](#)

2% de estas 44 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo	
	Tesis Luis Guzmán.pdf	
	Tesis Lcda. Jenny Guilca. Maestria en gerencia de servicios de la Salud.docx	
	Caracterización del Clima Organizacional en Instituciones Públicas del Cantón Daule [1].docx	
	Tesis Marcela Meza Dic 4.docx	
	Tesis Wilma 19 mar Urkund.docx	
	Tesis Nadia Sigcha.docx	

83%
#1 Activo

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

CITATION Ram17 \n \t \l 12298 (2017) el clima organizacional se define como el

producto que se obtiene de las percepciones generadas por los empleados conforme el ambiente de trabajo en el cual se encuentra; mientras que la cultura hace referencia a las ideas, conductas y sentimientos que comparten los trabajadores de acuerdo a la forma en cómo se trabaja dentro de la organización. Dicho esto, se considera que la cultura organizacional influye en el clima laboral, dado la manifestación de percepciones que los individuos presentan al conocer cómo se sienten en lo que están realizando y el cómo se sienten acorde al ambiente en el cual se encuentran laborando, por lo que se considera la existencia de una relación e interacción entre ambas variables. Conforme al objeto de estudio, el Hospital Básico Pillaro pertenece a la zona distrital número tres y se encuentra ubicado en la provincia de Tungurahua, esta casa salud brinda atención a la ciudadanía bajo la tipología de nivel I en el sector salud, formando parte del Ministerio de Salud Pública. La presente investigación se realiza con el objetivo general analizar la relación entre el clima organizacional y cultura organizacional del Hospital Básico Pillaro, a través de técnicas estadísticas, para la elaboración de un plan de acción. Esta se lleva a cabo mediante el desarrollo de cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación. El capítulo uno se encuentra constituido por la fundamentación teórica y conceptual donde se abordan temas relacionados con el clima organizacional, cultura organizacional y las dimensiones correspondientes a cada variable. A esto se integra el desarrollo de un marco conceptual de un conjunto de términos, los cuales se involucran en la ejecución de la investigación, tales como la autonomía, cohesión, liderazgo, entre otros. El capítulo dos se conforma por el marco referencial, en este acápite se integran un conjunto de investigaciones científicas de índole nacional e internacional que se relacionan con el clima y la cultura organizacional; esta sección es fundamental para ejercer una perspectiva trascendental de las variables objeto de estudio. Adicional a esto, se encuentra un marco legal constituido por una serie de artículos que se relacionan con el tema a desarrollar; para concluir, se muestra la situación actual del Hospital

CITATION Poo06 \n \t \l 2058 (2006) el clima organizacional se lo define como el

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Agradecimiento

Agradezco a la prestigiosa Universidad Católica Santiago de Guayaquil por abrirme sus puertas y brindado sus amplios conocimientos.
A mis amigos de clase que con sus ocurrencias, experiencias y vivencias hemos logrado consolidar una linda amistad.

Al personal del Hospital Básico Píllaro quien me ha permitido realizar mi proyecto de investigación con el fin de mejorar y seguir ofreciendo una atención de calidad.

MERCY ELIZABETH PURUNCAJA CHISAGUANO

Dedicatoria

A DIOS.

Por guiarme en este trayecto de mi vida y permitirme cumplir con todos mis objetivos planteados.

A la memoria de quien más he querido en este mundo, Luis Gonzalo Puruncaja Herrera, mi padre, que con sus enseñanzas supo educar una persona de bien; llena de valores y humildad, en vida prometí que llegaría muy lejos como tú lo deseabas y hoy lo consigo y sé que desde donde me mires estarás muy orgulloso de la persona que has formado.

A mis adorados hijos Adrián y Andrea por ser mi fuente de motivación e inspiración

A mi esposo Jorge Luis por su apoyo incondicional, pese a las adversidades presentadas hemos logrado salir adelante.

MERCY ELIZABETH PURUNCAJA CHISAGUANO

Índice General

Introducción	1
Antecedentes	3
Planteamiento del Problema.....	5
Formulación del Problema	7
Justificación.....	7
Preguntas de Investigación.....	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos.....	9
Hipótesis.....	10
Capítulo I.....	11
Marco Teórico y Conceptual.....	11
Clima organizacional	11
Dimensiones del clima organizacional	14
Cultura Organizacional	18
Dimensiones de la cultura organizacional.....	23
Tipos de cultura organizacional	28
Funciones de la cultura organizacional	31
Factores relacionados con la cultura organizacional.....	33
Marco Conceptual	33
Capítulo II	38
Marco Referencial.....	38
Investigaciones referenciales	38
Relación entre cultura organizacional y clima organizacional	50
Situación Actual del Hospital Básico Píllaro.	51
Marco Legal	53
Capítulo III.....	56
Marco Metodológico.....	56
Enfoque de la Investigación	56
Tipo de Investigación.....	57
Alcance de la Investigación	57
Método de Investigación	58

Operacionalización de las Variables	58
Procesamiento de Datos	62
Técnica de Recolección de Datos	64
Población y Muestra.....	65
Resultados	65
Cultura organizacional	65
Clima organizacional	79
Análisis General	89
Capítulo IV.....	95
Propuesta.....	95
Objetivo.....	95
Justificación.....	95
Descripción de Actividades.....	97
Capacitación.....	97
Creación de canal de comunicación.....	99
Programa de incentivos y recompensas	99
Materiales y Recursos Financieros.....	104
Calendario	104
Conclusiones	106
Recomendaciones.....	109
Referencias.....	110
Apéndices.....	123
Apéndice A. Cuestionario Clima Organizacional	123
Apéndice B. Cuestionario Cultura Organizacional	126

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Ubicación del Hospital Básico Píllaro	53
<i>Figura 2.</i> Institución acogedora	65
<i>Figura 3.</i> Institución dinámica y emprendedora	66
<i>Figura 4.</i> Institución estructurada y muy formal	67
<i>Figura 5.</i> Institución orientada a cumplimiento de tareas.....	67
<i>Figura 6.</i> Líderes amables.....	68
<i>Figura 7.</i> Líderes apegados a reglas del hospital	69
<i>Figura 8.</i> Líderes coordinadores y facilitadores	70
<i>Figura 9.</i> Compromiso del personal	70
<i>Figura 10.</i> Valores del hospital compromiso, innovación y desarrollo.....	71
<i>Figura 11.</i> Valores del hospital son las políticas y reglas	72
<i>Figura 12.</i> Insistencia en cumplir metas y objetivos	73
<i>Figura 13.</i> Institución con interés en moral y cohesión.....	73
<i>Figura 14.</i> Interés en crecimiento y nuevas metas.....	74
<i>Figura 15.</i> Interés de permanencia y estabilidad	75
<i>Figura 16.</i> Interés en competitividad y cumplimiento de metas.....	76
<i>Figura 17.</i> Distribución de recompensas justa.....	77
<i>Figura 18.</i> Distribución de recompensas por iniciativa individual.....	77
<i>Figura 19.</i> Distribución de recompensas según jerarquía.....	78
<i>Figura 20.</i> Distribución de recompensas por logro de objetivos.	79
<i>Figura 21.</i> Colaboración y buen trato	80
<i>Figura 22.</i> Motivación laboral	81
<i>Figura 23.</i> Iniciativa participativa.....	82
<i>Figura 24.</i> Desarrollo profesional.....	83
<i>Figura 25.</i> Apoyo al emprendimiento.....	84
<i>Figura 26.</i> Equipos y distribución de personas y material.....	85
<i>Figura 27.</i> Organización y desempeño	85
<i>Figura 28.</i> Estabilidad laboral.....	86
<i>Figura 29.</i> Comunicación y desarrollo	87
<i>Figura 30.</i> Autonomía y profesionalismo	88
<i>Figura 31.</i> Invitación a celebración mensual de cumpleaños	101

<i>Figura 32.</i> Invitación a integración.....	102
<i>Figura 33.</i> Certificado de empleado del mes	103
<i>Figura 34.</i> Certificado del Team del mes	103

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Operacionalización de variables</i>	59
Tabla 2. <i>Promedios dimensiones clima organizacional</i>	91
Tabla 3. <i>Promedios dimensiones cultura organizacional</i>	92
Tabla 4. <i>Correlaciones con cultura organizacional</i>	93
Tabla 5. <i>Correlaciones con clima organizacional</i>	93
Tabla 6. <i>Actividades y Dimensiones</i>	97
Tabla 7. <i>Capacitación sobre liderazgo y comunicación asertiva empática</i>	98
Tabla 8. <i>Reconocimiento a colaboradores</i>	100
Tabla 9. <i>Incentivos a colaboradores</i>	100
Tabla 10. <i>Recursos Financieros</i>	104
Tabla 11. <i>Calendario de Actividades</i>	105
Tabla 12. <i>Cuestionario del Clima Organizacional</i>	123
Tabla 13. <i>Cuestionario de Cultura Organizacional</i>	126

Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la relación entre el clima organizacional y la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro. La metodología que se usó fue un enfoque cuantitativo, estudio de tipo no experimental, transversal, con un alcance descriptivo y correlacional, así como, un método deductivo, la técnica fue la encuesta realizada a una muestra de 70 trabajadores. Los resultados del estudio dieron a conocer que la variable clima organizacional presentó mayor problema; debido a que consiguió un promedio de 2.74 inferior a la media estándar que es tres, siendo las dimensiones organización y desempeño, comunicación y desarrollo; así como, colaboración y buen trato las más preocupantes; en cuanto a las variables cultura organizacional obtuvo un promedio de 2.81, siendo sus principales problemas las dimensiones cohesión y recompensas. Se concluyó que el clima organizacional está relacionado positiva y significativamente con la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.772, comprobando de esta forma la hipótesis. Se propone acciones enfocadas en mejorar las relaciones entre colegas, jefes y subordinados, motivar al mejor desempeño y reconocer los logros tanto individuales como del equipo; adicional, promover una cultura participativa, de comunicación y trabajo en equipo.

Palabras Claves: Clima Organizacional, Cultura Organizacional, Hospital Básico, Motivación, Comunicación efectiva.

Abstract

The objective of the research was to analyze the relationship between the organizational climate and the organizational culture of Hospital Básico Píllaro. The methodology used was a quantitative approach, a non-experimental, cross-sectional study, with a descriptive and correlational scope, as well as a deductive method, the technique was the survey carried out on a sample of 70 workers. The results of the study revealed that the organizational climate variable presented the greatest problem; because it achieved an average of 2.74 lower than the standard mean, which is three, being the dimensions organization and performance, communication and development; as well as, collaboration and good treatment the most worrying; Regarding the organizational culture variables, it obtained an average of 2.81, being its main problems the dimensions of cohesion and rewards. It was concluded that the organizational climate is positively and significantly related to the organizational culture of the Píllaro Basic Hospital with a Pearson correlation coefficient of 0.772, thus testing the hypothesis. Actions are proposed focused on improving relationships between colleagues, bosses and subordinates, motivating the best performance and recognizing both individual and team achievements. Additionally, promote a culture of participation, communication and teamwork.

Keywords: Organizational Climate, Organizational Culture, Basic Hospital, Motivation, Effective communication.

Introducción

El clima organizacional se encuentra constituido por una serie de elementos que se relacionan con el ambiente y entorno del trabajo en el cual se encuentra inmerso un trabajador, incluyendo la manifestación de las relaciones interpersonales. Con el paso de los años, este término se ha establecido como una de las variables predominantes del desarrollo organizacional incorporando el bienestar de los colaboradores; dado su importancia, el clima organizacional ha sido objeto de diversas investigaciones en múltiples ámbitos, donde el contexto de mayor relevancia ha sido el ámbito de la salud (Zegarra & Arias, 2016).

Por otro lado, se encuentra la cultura organizacional, término que al igual que el clima organizacional ha obtenido gran relevancia con el paso de los años; la cultura se define como un conjunto de valores, comportamientos y creencias que se encuentran presentes en una determinada organización influyendo en la formación y desarrollo de normas que posibilitan el logro y alcance de los objetivos establecidos. La cultura organizacional puede manifestarse como una fortaleza para la empresa constituyéndose como un elemento clave para la diferenciación y generación de ventajas competitivas; al igual que puede representar una debilidad, transformándose en un factor de riesgo por lo que se requiere un sistema de cambio que permita la resistencia y supervivencia de la empresa (Guerrero & Silva, 2017).

De acuerdo con Ramos y Tejera (2017) el clima organizacional se define como el producto que se obtiene de las percepciones generadas por los empleados conforme el ambiente de trabajo en el cual se encuentra; mientras que la cultura hace referencia a las ideas, conductas y sentimientos que comparten los trabajadores de acuerdo a la forma en cómo se trabaja dentro de la organización.

Dicho esto, se considera que la cultura organizacional influye en el clima laboral, dado la manifestación de percepciones que los individuos presentan al conocer cómo se sienten en lo que están realizando y el cómo se sienten acorde al ambiente en el cual se encuentran laborando, por lo que se considera la existencia de una relación e interacción entre ambas variables.

Conforme al objeto de estudio, el Hospital Básico Píllaro pertenece a la zona distrital número tres y se encuentra ubicado en la provincia de Tungurahua, esta casa salud brinda atención a la ciudadanía bajo la tipología de nivel I en el sector salud, formando parte del Ministerio de Salud Pública.

La presente investigación se realiza con el objetivo general analizar la relación entre el clima organizacional y cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro, a través de técnicas estadísticas, para la elaboración de un plan de acción. Esta se lleva a cabo mediante el desarrollo de cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación.

El capítulo uno se encuentra constituido por la fundamentación teórica y conceptual donde se abordan temas relacionados con el clima organizacional, cultura organizacional y las dimensiones correspondientes a cada variable. A esto se integra el desarrollo de un marco conceptual de un conjunto de términos, los cuales se involucran en la ejecución de la investigación, tales como la autonomía, cohesión, liderazgo, entre otros.

El capítulo dos se conforma por el marco referencial, en este acápite se integran un conjunto de investigaciones científicas de índole nacional e internacional que se relacionan con el clima y la cultura organizacional; esta sección es fundamental para ejercer una perspectiva trascendental de las variables objeto de estudio. Adicional a esto, se encuentra un marco legal constituido por

una serie de artículos que se relacionan con el tema a desarrollar; para concluir, se muestra la situación actual del Hospital Básico Píllaro.

El marco metodológico constituye el tercer capítulo, donde se refleja el enfoque, método, alcance, tipo y diseño de investigación. Es importante resaltar que en dicha sección se muestra la población que conforma la institución objeto de estudio y el muestreo; finalmente, se reflejan las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se emplean para identificar oportunidades de mejora y establecer acciones que mejoren la situación actual del Hospital Básico Píllaro.

El cuarto capítulo se conforma por la propuesta a desarrollar, se refleja el tema que se va a abordar, los objetivos y justificación de la misma; se establecen además las acciones que se requieren para mejorar el clima organizacional y cultura organizacional, contribuyendo al logro y alcance de los objetivos institucionales. De igual forma, se integran los recursos materiales y financieros que se deben emplear para cumplir con las actividades diseñadas y se ejerce el uso de un cronograma, el cual permitirá ejecutar cada acción planteada de forma eficaz y eficiente.

Antecedentes

El término clima organizacional surge entre los años 30 y 40, constructo evidenciado en diversas investigaciones desarrolladas por los psicólogos Kurt Lewin y Douglas McGregor considerados los pioneros del clima organizacional; las primeras referencias se fundamentaron en los estudios denominados "Patrones de comportamiento agresivo en climas sociales creados experimentalmente" y el estudio "Clima gerencial" evidenciado en el libro "El lado humano de la empresa". Sin embargo, dichos estudios fueron pieza fundamental para que más tarde otros autores realizaran aportaciones relevantes sobre el clima

organizacional, los cuales indicaban como sugerencia el término clima psicológico y no integrar la expresión organizacional, salvo en casos de que se analicen las unidades de trabajo. Conforme el paso de los años, se ha determinado que esta expresión surgió bajo aspectos psicológicos, donde hace referencia a las conductas sociales y actitudes de las personas (Bustamante, Lapo, Tello & Núñez, 2018).

En consecuencia, con lo anterior, Madhukar y Sharma (2017) expresaron que autores como Roethlisberger y Dickson en el año 1939 destacaron la importancia de la interacción social, las diferencias individuales y la participación de los colaboradores. A pesar de que en los estudios de Lewin, el clima organizacional se define en función de las personas y el nivel de interacción que mantienen con el ambiente y la organización; en el año 1958 gracias a Argyris, el clima organizacional se concreta bajo los factores de necesidades, valores, políticas y personalidad de los empleados; a esto se integra la relevancia que genera la combinación de una estructura organizativa formal, liderazgo directivo y controles rígidos en la gestión fomentando la presencia de frustración para los colaboradores. Hoy en día, el clima organizacional de acuerdo a lo acotado por Ellegren (2015) se lo conceptualiza como el conjunto de percepciones procedentes de los trabajadores que laboran en una determinada organización, criterios que pueden afectar de forma directa e indirecta en la motivación, conducta y comportamiento de tales individuos.

En relación con el clima organizacional, este factor ha estado sujeto a diversas investigaciones bajo aspectos sociales y psicológicos, donde se ha buscado establecer de forma específica las relaciones entre las organizaciones y los empleados. La cultura se conforma por aquellas características que permite

que las personas adopten una personalidad propia; en el ámbito organizacional, la cultura ha estado inmersa en un proceso evolutivo, donde se han visualizado cambios, uno de los más importante es la inclusión de la cultura en el mundo empresarial, situación que permitió analizar y evaluar el comportamiento de las relaciones interpersonales generadas dentro de una empresa y cómo dicho criterio repercutía en el rendimiento laboral. Básicamente, la definición de la cultura organizacional se estructuró a finales de los años setenta, donde el autor Pettigrew indicó que es un sistema de significados públicos y colectivos que una vez aceptados operan en un determinado grupo en un periodo dado (Llanos, Pacheco, Romero, Coello & Armas, 2016).

En la actualidad existen múltiples conceptualizaciones de la cultura organizacional; no obstante, la de mayor relevancia indica que la cultura organizacional es un conjunto de valores y creencias que una empresa en particular posee, hecho que a su vez influye en la creación de grupos sociales que se orientan en la consecución de los objetivos determinados por la organización. La cultura organizacional genera un impacto en la personalidad de la empresa; debido que refleja la historia de la misma, permitiendo que los empleados descifren que es lo que la empresa espera con base en sus conductas y comportamientos (Guerrero & Silva, 2017).

Planteamiento del Problema

Con el paso de los años, se ha evidenciado que el clima organizacional es parte importante en toda institución; sin embargo, no todas las instituciones poseen un clima adecuado entre empleados. De acuerdo a lo evidenciado en el estudio de Bustamante, Grandón y Lapo (2015) los problemas se encuentran concentrados en la poca apertura que se da a los colaboradores para brindar una

idea nueva, así como también en las recompensas brindadas, puesto que sienten que los superiores solo dan críticas y casi ninguna frase de aliento cuando el trabajo es bien realizado. La comunicación también se mostró como parte del problema, mientras que la distribución de materiales, personal y equipo fue quien lideró la problemática. En cambio, en el estudio de Fernández, Cobos y Figueroa (2015) se conoció que los problemas relacionados al clima organizacional que se presentan con mayor frecuencia son la falta de pertenencia e identificación con la institución, así como la insatisfacción con el tipo de liderazgo que manejan los jefes.

La cultura organizacional está compuesta de diferentes factores como el comportamiento, normas y políticas que posee una empresa. De acuerdo al estudio de Terán, et al. (2017) se ha podido observar que dentro de los principales problemas que se pueden presentar están la falta de comunicación entre empleados, desacuerdos en políticas o normas que rigen la empresa, toma de decisiones de manera personal y confusión debido a los diferentes métodos de liderazgo. Todos estos problemas suelen darse a menudo en empleados nuevos, ya que los colaboradores antiguos no brindan apertura para que los nuevos elementos se adapten fácilmente, más aún cuando no hay procesos establecidos para realizar las funciones. Por otra parte, se encontró la investigación de Peña, Ulloa y Villanueva (2018) en donde se observó que los problemas vienen dados porque consideran que su trabajo no es bien remunerado, así como también que no cuentan con instalaciones adecuadas, además que la comunicación con los superiores no es buena, ya que la jerarquía se muestra muy marcada.

En cuanto al Hospital Básico Píllaro, los problemas que se han podido evidenciar son la comunicación inadecuada entre los colaboradores, dando la

apertura a que el personal se encuentre dividido y no se pueda trabajar de manera adecuada en equipo. Asimismo, se observa falta de liderazgo y la ausencia de aplicación de protocolos para la realización de tareas, lo que genera confusión en la ejecución de estas, ya que no se hacen de manera secuencial. Otro de los problemas latentes es la motivación baja o nula por parte de los directivos y supervisores, por lo que los empleados no muestran estar comprometidos con la institución, convirtiendo a que el trabajo sea realizado de manera monótona.

Formulación del Problema

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro?

Justificación

El clima organizacional forma parte importante de la vida laboral de los colaboradores, debido a que estos permanecen gran parte de su tiempo en el trabajo compartiendo con compañeros, clientes y entorno (Bordas, 2016). En consecuencia, uno de los factores con mayor relevancia es el trabajo en equipo, lo que demanda de una buena relación entre los empleados de la institución; desde esta perspectiva, se refleja que una cultura con cohesión en el trabajo entre pares va a derivar en un mejor clima organizacional por los resultados que se pueden obtener. Así como este factor, se desean evaluar otros desde la óptica académica para comprobar si el clima y cultura organizacional están relacionados en la organización pública objeto de estudio.

Dentro de las principales personas que se verán beneficiadas con la ejecución de la presente investigación se encuentran los colaboradores del Hospital Básico Píllaro; puesto que, al determinar el nivel del clima organizacional que mantienen y la manera en la que se encuentra relacionado con la cultura organizacional se

podrán establecer mejoras para que los empleados posean mayor satisfacción con su entorno laboral.

La institución también se verá beneficiada, ya que, al tener a colaboradores satisfechos con su entorno de trabajo con una cultura organizacional definida, podrá brindar a los usuarios una mejor atención y experiencia de servicio permitiendo así que esta pueda ser recomendada por estos de acuerdo al buen trato que recibieron, generando confianza, renombre y elevando sus estadísticas de evaluación y desempeño en el hospital. Asimismo, la gestión de las variables de estudio ayudará a que se cumplan los objetivos y metas de la institución, debido principalmente a que el recurso humano estará alineado a lo que la organización desea, teniendo actitudes positivas con respecto a las labores encomendadas.

Otro de los beneficiarios de la investigación serán los usuarios que acuden a menudo por atención al Hospital Básico Píllaro, debido a que recibirán un mejor servicio por parte del personal que labora en la institución. Esta mejora viene dada por contar con un personal motivado que se desenvuelve en un óptimo entorno de trabajo con lineamientos culturales claros por parte de la organización. Se espera que, con la propuesta de este trabajo, los colaboradores incrementen su dedicación e interés hacia la atención dada al usuario.

Con este trabajo de investigación también se beneficia y colabora con el Repositorio de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y a los futuros maestrantes en Gerencia en Servicios de la Salud, ya que podrán contar con material académico-científico de calidad para sus investigaciones, debido a que se encuentra dentro de los lineamientos para la investigación establecidos por la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, articulándose con la línea de

investigación “Cultura Organizacional en Instituciones de Salud”. A continuación, se presentan las preguntas de investigación.

Preguntas de Investigación

¿Cuáles son las teorías relacionadas al clima organizacional y la cultura organizacional?

¿Cuál es el marco referencial y legal sobre el clima organizacional y cultura organizacional?

¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y cultura organizacional en el Hospital Básico Píllaro?

¿Cuál será el plan de acción utilizado para mejorar el clima organizacional en la institución el cual contribuya con el logro de los objetivos institucionales?

Objetivo General

Analizar la relación entre el clima organizacional y cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro, a través de técnicas estadísticas, para la elaboración de un plan de acción.

Objetivos Específicos

1. Revisar las diferentes teorías relacionadas con el clima organizacional y cultura organizacional.
2. Desarrollar un marco referencial y legal sobre el clima organizacional y cultura organizacional, a través de la revisión de investigaciones de nivel internacional y nacional.
3. Determinar la relación existente entre el clima organizacional y cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro.

4. Elaborar un plan de acción para la mejora del clima organizacional y cultura organizacional de la institución, que contribuya al logro de los objetivos institucionales.

Hipótesis

El clima organizacional está relacionado positiva y significativamente con la cultura organizacional en el Hospital Básico Píllaro.

Capítulo I

Marco Teórico y Conceptual

En el presente capítulo se mostrarán las diversas teorías y conceptos estudiados a lo largo de los años por diferentes autores, los cuales permitirán conocer más detalladamente las variables clima y cultura organizacional. A continuación, se presentan las teorías sobre clima organizacional.

Clima organizacional

De acuerdo a lo descrito por Zegarra y Arias (2016) el clima organizacional se encuentra conformado por varios puntos asociados al lugar donde labora el individuo, aquí se incluye el ambiente o la relaciones que se mantengan con el resto de colaboradores. En la actualidad, estas características se han colocado como punto focal en la mayoría de las instituciones, ya que han demostrado estar muy relacionadas con los resultados obtenidos de cada empleado y por ende de la institución.

Bustamante et al. (2015) mencionaron que el clima organizacional se basa en la evaluación del comportamiento de los humanos en un determinado espacio, sobre las condiciones, políticas, normas y demás relaciones interpersonales que puedan surgir en el lugar donde se desempeñan. Esto se analiza desde tres enfoques, los cuales son el interaccionista simbólico, el enfoque de selección, atracción y desgaste, y finalmente el enfoque estructural. En consecuencia, gracias a esta categorización se puede analizar de manera más completa el tipo de clima organizacional que maneja una institución.

Por otro lado, Chiang, Heredia y Santamaría (2017) indicaron que la medición del clima organizacional es parte importante de las organizaciones, puesto que para toda institución el personal laboral es el factor que permite que

esta surja, brinde un servicio de calidad y alcance las metas deseadas e impuestas por los directivos de cada una de ellas. Por esta razón, se debe de brindar a los empleados un entorno agradable, cómodo, el cual demuestre que la institución respalda a sus colaboradores, aquí radica la importancia de evaluar de manera interna la organización.

De acuerdo a lo expuesto por Bustamante, Lapo y Grandón (2016) el clima organizacional puede ser analizado por diferentes dimensiones, las cuales permiten conocer las percepciones de los empleados; estas son medibles y a su vez muestra un contexto real de la empresa y sus colaboradores. Es por ello que, los autores antes mencionados, realizaron un cuestionario para analizar el clima organizacional en instituciones de salud, el cual cuenta con las dimensiones de colaboración y buen trato; motivación laboral; iniciativa participativa; desarrollo profesional; apoyo al emprendimiento; equipos y distribución de personas y material; organización y desempeño; estabilidad laboral; comunicación y desarrollo, finalizando con la dimensión autonomía y profesionalismo. A continuación, se detalla más a fondo cada dimensión.

De acuerdo con Elgegren (2015) el clima organizacional se define como la personalidad que mantiene una organización en particular, factor que incide en las conductas y comportamientos de los trabajadores, calidad de atención, procesos organizacionales, de gestión, innovación, cambios y satisfacción laboral. En ámbitos de salud, un clima organizacional favorable genera una cultura organizacional adecuada, basada en las necesidades, creencias, expectativas y prácticas compartidas entre los individuos que forman una institución, lo cual se expresa como un patrón conductual, cuya orientación se basa en lograr un mismo fin. En la actualidad, las instituciones sanitarias han considerado el clima

organizacional como un elemento fundamental en el incremento de la calidad de atención factor que se atribuye en el mejoramiento continuo del servicio prestado influyendo de forma positiva en la satisfacción de los usuarios y pacientes.

La salud se considera uno de los derechos primordiales que todos los individuos deben recibir, influyendo de forma continua en el bienestar social de los mismos; tal enfoque genera que tanto las opiniones como percepciones de los usuarios, pacientes y profesionales de la salud se deriven del clima organizacional. En el ámbito de la salud, el clima organizacional se ha constituido como un instrumento estratégico que contribuye en gran proporción en la mejora continua de una organización en cuestión; debido que su empleo permite el diagnóstico e identificación de criterios fundamentales que inciden en el incremento de la calidad de vida de los trabajadores y a su vez mejora la calidad de los servicios de salud; criterios que se derivan de la influencia que genera el clima organizacional sobre el desempeño y motivación de cada profesional sanitario, generando consecuencias positivas en la calidad del trabajo, satisfacción, productividad y compromiso (Bernal, Pedraza & Sánchez, 2015).

Según Sánchez, Olvera, Herrera y Peimbert (2016) el clima organizacional se deriva de la integración de un conjunto de variables de carácter social y formal; donde se integran las condiciones físicas de la organización, las normas y valores organizacionales, las percepciones de los trabajadores, los estilos de liderazgo y autoridad. En ámbitos de salud, el clima organizacional debe percibirse de forma positiva, segura y estable, debido que tales elementos influyen no solo en la calidad del servicio que se entrega, sino también en la satisfacción de los usuarios. Es importante destacar una serie de factores que inciden en la sustentación de un clima organizacional favorable para los profesionales de salud, dentro de los

cuales se integra la estructura de la organización; las relaciones humanas que indican el nivel de apoyo que existe dentro de la institución; las recompensas, donde las compensaciones deben ser justas y equitativas conforme las funciones que desempeñan cada empleado; el reconocimiento, donde se reconoce el esfuerzo laboral y la autonomía, donde los trabajadores perciben el grado de responsabilidad asignado al momento de desempeñar de forma efectiva las funciones asignadas.

Dimensiones del clima organizacional

La dimensión de colaboración y buen trato busca identificar el comportamiento de los colaboradores y superiores de manera grupal; así como también, la relación que existe entre ellos. Esta dimensión forma un papel importante dentro de la evaluación del clima organizacional, puesto que incluye información de cómo se desenvuelven los colaboradores al momento de poner en marcha su trabajo, lo cual es imprescindible y cobra mayor relevancia dentro del ámbito laboral sanitario. Cabe destacar que, este personal debe de trabajar la mayor parte del tiempo bajo presión, por lo que es necesario que exista colaboración y estos sean tratados de manera adecuada por compañeros y supervisores. De igual forma, se debe garantizar que las necesidades de los colaboradores sean cubiertas y así poder hacer el trabajo de manera más eficiente y eficaz (Morera, Ávila & Zúñiga, 2016).

Por otro lado, el Servicio de Salud Metropolitano Central (2017) mencionó que el buen trato se refiere a un conjunto de acciones por parte del empleado y empleador, las cuales deben de encontrarse ligadas a un comportamiento basado en valores, equidad y empatía, para de esta manera generar un clima organizacional agradable en la institución y que ambas partes puedan brindar el

mejor esfuerzo para el bien común y así alcanzar las metas previamente establecidas en cada institución.

En cuanto a la motivación laboral, la Escuela Superior de Administración y Negocios (ESAN) (2015) hace referencia a la forma en la que percibe el colaborador que es tratado por la empresa, así como si existe una igualdad entre lo brindado como empleado y lo que recibe, esto encasilla aspectos extras en su trabajo, como el reconocimiento por sus acciones de parte de los superiores y sus compañeros, así como también el compromiso que poseen los empleados de manera general a la hora de realizar sus tareas encomendadas.

La dimensión de iniciativa participativa, se encuentra enfocada en los avances y predisposición que posee cada individuo de manera personal para mejorar y elaborar de manera más eficiente las tareas establecidas por los superiores. Esto se da en ambientes en donde existe confianza y apoyo por parte de los supervisores, ya que de esta manera permiten a los colaboradores desenvolverse más abiertamente. No obstante, de acuerdo a lo mencionado en Piñón, Velázquez, Ramírez y Vázquez (2016) este tipo de comportamientos suelen darse cuando los superiores manejan un liderazgo de carácter participativo, lo cual mejora la productividad de los subordinados.

Según Lapo y Bustamante (2018) el desarrollo profesional se encuentra arraigado a los deseos de superación de cada individuo dentro de su entorno laboral, por lo que es necesario brindarle al colaborador la oportunidad de superación y de escalar dentro de su área, estas acciones repercutirán de manera positiva en el desempeño de las personas, mismas que pueden ser cumplidas por medio de capacitaciones por parte de la institución generando mayor valor, al igual que a través de la participación con ideas de mejora para la organización,

misma que ayudará a crear un clima organizacional adecuado debido a la satisfacción del empleado.

Con respecto a la dimensión de apoyo al emprendimiento, Grueso (2016) afirmó que se puede conocer a través de la predisposición que muestren los superiores con los subordinados a la hora de considerar nuevas ideas por parte de los empleados, las cuales aporten a las soluciones y mejoras de la institución; por otra parte, intervienen aquellas acciones que muestren al colaborador que la empresa, superiores y compañeros respaldan y apoyan las nuevas ideas o acciones que realice en pro de la organización.

En la dimensión de equipos, y distribución de personas y material, Rodríguez, et al. (2018) establecieron que es importante que una empresa tenga identificados los equipos con los que cuenta en cada uno de los departamentos, así como también la distribución de personal y de materiales. El tener conocimiento sobre estos detalles permitirá asignar las tareas de manera eficiente y que estas a su vez vayan acorde con los recursos con los que cuenta cada empleado y departamento de la institución, facilitando el cumplimiento de las metas y objetivos deseados. Cabe destacar que, si un departamento o institución no posee el equipamiento y condiciones necesarias para el desarrollo de sus actividades, esta será ineficiente y generará en sus colaboradores una sensación de frustración e insatisfacción, disminuyendo su productividad en el puesto.

Con la dimensión organización y desempeño se hace mención a la percepción de los colaboradores con respecto a la asignación de tareas, las cuales deben ir acorde a las capacidades que posee cada empleado; si esto se cumple, estos mostrarán un mayor grado de apego hacia el superior y la institución como tal. En consecuencia, se genera en cada empleado un impulso al mejoramiento de sus

destrezas y habilidades; así como también el hecho de que exista un orden en los mandos y tareas que debe de seguir cada departamento mejorará el desempeño de toda la institución (Rivera, Rincón & Flórez, 2018).

La estabilidad laboral brinda a los empleados seguridad y a su vez una sensación de satisfacción, la cual indirectamente crea en el individuo un mayor apego a la empresa y a las labores encomendadas por sus superiores haciendo que estos den siempre su mayor esfuerzo, ya sea en trabajos grupales y/o individuales. De acuerdo a Montoya, et al. (2017) el poder brindar al personal laboral una estabilidad brinda garantías tanto para el empleado como a la empresa, puesto que ayuda a fortalecer el vínculo entre ambas y así trabajar juntos para alcanzar los objetivos.

En la dimensión de comunicación y desarrollo se busca analizar el nivel de comunicación existente entre superiores y subordinados, así como también la manera en que esta puede influir en el desarrollo de los objetivos dados a cada empleado. En esta dimensión intervienen factores como la apertura que tienen los empleados para tratar temas laborales con sus jefes y si la información dada por parte de los superiores llega de manera clara y específica a cada uno de ellos (Sotelo & Arrieta, 2018)

Según lo expuesto por Bordas (2016) la dimensión de autonomía y profesionalismo enmarca la percepción de los colaboradores en lo que respecta a la oportunidad que les dan los superiores para tomar decisiones y resolver ciertos problemas de manera automática y bajo el criterio propio, basado en los conocimientos e instrucciones dadas en situaciones anteriores, sin que exista la necesidad de pedir consentimiento antes de plantear la decisión. Se considera que

el brindar autonomía a los subordinados les brinda mayor seguridad e incentivan al mejor desempeño en sus cargos.

Cultura Organizacional

Segredo, García, León y Perdomo (2017) expresaron que la cultura organizacional forma parte de la organización como su nombre lo menciona, esta se refiere a las normas, principios y valores impuestos de manera estratégica y aplicados por los dueños o directivos de la institución en cuanto al manejo de las relaciones y el funcionamiento de la misma con el objetivo de que cada una de las labores encomendadas sean realizadas bajo un esquema el cual permita un desarrollo eficiente y eficaz. Este tipo de comportamiento adicionalmente permite a la institución generar una imagen ante el público y ante sus colaboradores, el cual si es aplicado de manera correcta los conducirá al éxito.

En cuanto a lo descrito por Gálvez, Grimaldi, Sánchez, Fernández y García (2017) la cultura organizacional se encuentra relacionada con el clima organizacional, ya que este reflejará el comportamiento entre colaboradores ante la mirada del usuario, ocasionando que los clientes puedan percibir la cultura que posee la institución por medio de la atención recibida. Es por ello que, muchas empresas a lo largo de los años han buscado identificar y mejorar la cultura que emana su organización, abriéndose puertas de esta manera al camino del éxito.

Arboleda y Ríos (2017) indicaron que para que una empresa logre alcanzar el éxito y perdurar en el tiempo debe de enfocarse en la parte interna, la cual abarca el tipo de empleados que posee, las capacidades de cada uno de ellos, el entorno en el que realizan su trabajo y sobretodo en los valores y principios que cada empresa transmita a sus colaboradores. En el campo de la medicina, esta no es diferente y debe de tratarse con mayor énfasis, ya que este es un entorno en donde

existe un mayor número y diversidad de usuarios, los cuales acuden a menudo por tratamientos y consultas médicas. Por esta razón, cada colaborador debe de poner en práctica todos sus conocimientos, principios y valores, los cuales permitan brindar un servicio de calidad, en donde se vea reflejado el compromiso con la institución, con sus compañeros y con la labor ejecutada.

Revilla, Santana y Rentería (2015) mencionaron que para evaluar la cultura organizacional es necesario tomar en cuenta varios factores que se encuentran ligados con los colaboradores, las cuales son la actitud, hábitos, costumbres y los intereses propios del ser humano; así como también los valores que posea la organización y la manera en que esta sea percibida por los empleados. No obstante, se menciona la existencia de cinco dimensiones que permiten conocer el nivel de cultura organizacional que posee cada organización, donde se incluyen las características de la institución, recompensas, apego o interés, cohesión y liderazgo existente.

De acuerdo con Guerrero y Silva (2017) con el paso de los años, la cultura organizacional ha obtenido gran relevancia en las investigaciones relacionadas con el comportamiento de las empresas u organizaciones y los resultados que se derivan de las mismas. La cultura organizacional se considera un factor de gran importancia en los procesos de planificación estratégica, puesto que su desarrollo permite ejercer un ámbito de diferenciación entre el logro de ventajas competitivas y las empresas. Su definición se basa en un conjunto de formas que cada elemento de una empresa comparte, factor que se ha transformado en un criterio del ambiente, estableciéndose como una guía que indica cómo deben proceder los nuevos empleados. Por otro lado, la cultura organizacional se conceptualiza como un conjunto de valores, creencias y comportamientos que se

encuentran presentes en una organización, influenciando el desarrollo y formación de normas, grupos e identidades que favorecen la comunicación entre los individuos logrando el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por otra parte, Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván y Rozo (2018) indicaron que la cultura organizacional se constituye por la manera en cómo las personas interactúan, sus aspiraciones, actitudes y aquellos factores relevantes que forman parte de la interacción humana. Bajo este aspecto, la cultura organizacional tiene como finalidad simplificar o impedir la resolución de aquellos problemas que se relacionan con la integración interna y la adaptación del ambiente. A través de la cultura organizacional, los individuos construyen su personalidad propia, al igual que las organizaciones, lo cual se encuentra influenciado por las creencias, experiencias e historias que caracterizan a una organización. Hoy en día, las empresas han estado sujetas a diversos cambios, donde establecen como eje principal el recurso humano, dado que los conocimientos, habilidades y capacidades que los mismos sustentan se enfocan en la nueva economía marcando un hito diferenciador.

En la actualidad, la cultura organizacional se ha establecido como un factor que ha adquirido gran relevancia con el paso de los años, esto se debe a los constantes cambios a los cuales se encuentra expuesto el ambiente interno de la empresa. La cultura se define como una guía que orienta a los empleados a cómo adaptarse a las creencias, valores y prácticas de una organización. Esta se caracteriza por una serie de elementos en los cuales interviene la innovación, estabilidad, minuciosidad, agresividad, orientación a los individuos, resultados y equipo. Por otro lado, existen factores que predominan en la cultura organizacional, estos son el trabajo en equipo, estrategias, liderazgo, ambiente,

estructura, organización y propietarios. En general, permite que la empresa cuente con una herramienta adecuada que recopila información de las diferentes expresiones culturales dentro de una organización, factor que al ser evaluado se transforma en un instrumento que facilita la toma de decisiones (Carrillo, 2016).

La cultura organizacional es considerada un medio para lograr el alcance de los objetivos, elementos que agregan valor y diferencian a una empresa de otras. Cuando una organización define su cultura organizacional forma activos intangibles de carácter estratégico que abordan la competitividad y el éxito empresarial. Por otro lado, las manifestaciones culturales deben ser transmitidas a través de medios organizacionales de socialización, tales como capacitaciones, ejecución de sesiones o reuniones de forma continua, proceso de comunicación intensiva y demás elementos que permitan transmitir los valores y costumbres transformando una efectiva cultura organizacional. Esta ha estado sujeta a cambios, debido que, antiguamente su sistema se basaba únicamente en la organización; no obstante, en la actualidad se otorga gran relevancia al cambio, el capital humano y su motivación, dado que la integración es pieza clave para el desarrollo competitivo y empresarial de una organización en particular (Robles, Alabart & Rodríguez, 2016).

La cultura organizacional se constituye como un eje predictor de la eficacia y eficiencia en las organizaciones; debido que su presencia se considera una herramienta imprescindible en beneficio de las mismas a través del comportamiento y actitud de los individuos que las conforman. La cultura organizacional cumple con una serie de funciones, entre las cuales se integra la diferenciación organizacional, orientación de las conductas hacia los objetivos institucionales, facilitar el proceso de adaptación de una empresa en el entorno

que la rodea, establecer un sentido de pertenencia e identidad y solventar un sistema colectivo interno. Un modelo de cultura organizacional se fundamenta en tres elementos que son: adaptabilidad, misión y consistencia. La primera indica el grado de respuesta que se presta a los cambios efectuados en el entorno; la misión expresa la dirección que delimita las metas institucionales y la consistencia se basa en el comportamiento de las personas cuyos valores deben estar integrados y coordinados en función de la empresa (Carro, Sarmiento, Susana & Rosano, 2017).

Del mismo modo Marulanda, López y Cruz (2018) expresaron que la cultura organizacional es un recurso fundamental que las empresas poseen a fin de mantener sus ventajas competitivas; de igual forma se establece que la cultura es la mezcla de una serie de elementos tales como la innovación, trabajo de equipo, capacidad de respuesta que sustenta una empresa frente al mercado, toma de riesgos, satisfacción y control que se ejerce en el desarrollo de las actividades. La cultura transfiere un sentido de personalidad para aquellos individuos que conforman una organización, incrementando su estabilidad, seguridad y facilitando la concepción del compromiso. A pesar de que la cultura es ubicua, engloba por completo todas las áreas de la organización, estableciéndose como un núcleo que se enfoca en los valores y enfoques institucionales influyendo en el comportamiento de los trabajadores, su productividad, satisfacción, motivación y en el éxito de la empresa.

La cultura permite obtener una perspectiva trascendental de la organización, entendiendo la relación que existe con el entorno. En consecuencia, la importancia de la cultura radica en el reconocimiento de las habilidades intelectuales, permutaciones de ideas entre los colaboradores y el trabajo. Sin embargo, para

generar un diagnóstico adecuado de la cultura organizacional es importante la aplicación de un modelo, los cuales con el paso de los años han abordado una serie de dimensiones como: fuerte, débil, externa e interna, claridad, contacto con la dirección, integración, resolución de conflictos, alcance organizativo, orientación al desempeño, compensación, distancia de poder, individualismo, burocracia, politización, fragmentación-ambigüedad y la diferenciación-conflicto. Según la literatura, la proposición de múltiples dimensiones permite incluir el alcance de todo tipo de organización, permitiendo evaluar los factores relevantes de la cultura organizacional (Chuc, 2017).

La cultura organizacional es un predictor de la rotación laboral, lo cual influye dada las conductas de los colaboradores. La cultura se establece como un factor relevante en la integración de individuos, lo cual procede de la experiencia grupal de un equipo de trabajo en particular, constituyéndose por valores, normas, creencias o actitudes que a través de la socialización se diferencian unos de otros. Por otro lado, la cultura organizacional se ha establecido como un elemento fundamental y de gran aprecio por parte de los empleados, hecho que ha generado un impacto en la motivación, moral, productividad y satisfacción en la organización. La importancia de la cultura organizacional radica en que es un elemento que se determina como una estrategia comercial influyendo en la búsqueda de nuevos beneficios para la empresa, atrayendo y captando nuevos talentos (Romero, 2016).

Dimensiones de la cultura organizacional

La cultura organizacional se define como un conjunto de valores que todos los miembros que conforman una institución lo poseen; factor que se expresa a través de la estructura o del comportamiento. La cultura organizacional se ha

transformado en un elemento imprescindible en el desempeño de una organización, más cuando se tratan de aquellas que se encuentran inmersas en el ámbito de salud. La cultura organizacional se encuentra constituida por cinco dimensiones, factores que permiten evaluar los aspectos internos de una organización con la finalidad de identificar las áreas de mejora y establecer un cambio en los trabajadores, donde los mismos adopten un nuevo enfoque en el que el compromiso se establece como la pieza fundamental para el logro y alcance de los objetivos organizacionales; tales dimensiones se denominan características de la institución, recompensas en la institución, apego o interés en la institución, cohesión en la institución y liderazgo en la institución (Revilla et al., 2015).

Conforme la primera dimensión, denominada características de la institución; se define que la cultura organizacional se concentra de forma explícita en la identidad de las personas, identificando la organización de forma completa donde la integración de todo el recurso humano repercute de forma positiva en los resultados organizacionales generando que todas las funciones se desarrollen de forma independiente y coordinada. En la actualidad, se integra la gestión adecuada del capital humano como un elemento clave para el éxito de las organizaciones, acarreado el aprendizaje institucional como parte de la cultura organizacional. En el ámbito de la salud, las funciones de la cultura organizacional integran la transmisión de identidad a los miembros que forman parte de una organización, crea distintivos entre las instituciones, simplifica la concepción de compromiso y contribuye en la estabilidad social de la entidad, puesto que se establece como un mecanismo que controla el comportamiento y actitudes de los colaboradores (Arboleda & López, 2017).

Por otra parte, considerando la segunda variable Llanos et al. (2016) indicaron que la cultura organizacional genera un gran impacto no solo en el comportamiento de los empleados, sino también en su satisfacción y productividad; debido que este factor integra la personalidad propia de cada organización diferenciándose entre sí. La cultura organizacional ha sido definida por una serie de características dentro de las cuales se encuentran los criterios de recompensa; esto se describe como el grado en el cual las compensaciones son otorgadas. En este punto influyen los ascensos o aumentos de sueldo, factores que se establecen conforme el desempeño laboral de un colaborador, más no por favoritismo, años de antigüedad u otros factores que difieren del rendimiento del colaborador.

De acuerdo con Marulanda, López y Castellanos (2016) tanto los incentivos como las recompensas son elementos que influyen en el éxito de la cultura organizacional. Según sus aportes, las recompensas se reconocen como un factor elemental en la motivación de un colaborador al momento de ejecutar sus funciones laborales; por otro lado, los premios influyen de forma efectiva en la transferencia de conocimiento, criterio que no solo beneficia a los colaboradores, sino a la institución en general. Se estima que la falta de recompensas se transforma en un obstáculo para el desarrollo para los trabajadores, afectando el crecimiento, cultura y desarrollo organizacional de una determinada empresa.

La cultura organizacional se conceptualiza como un conjunto de símbolos que surgen de la gestión que ha ejecutado una empresa, tales factores se expresan en los principios e ideologías que el recurso humano debe seguir; cuando los colaboradores se adaptan a las expectativas de otros, su conducta se consolida como un fenómeno social formando parte de las costumbres, hábitos y

conocimientos prácticos de una organización. La cultura tiene como fin asegurar la estabilidad de los empleados dentro de la organización, generando que los mismos mantengan un sentido de identidad y pertenencia. Por lo general, este enfoque se relaciona con el compromiso e interés que una institución ofrece al colaborador, clasificándose en dos aspectos que son el afectivo y normativo. El primero hace referencia al comportamiento emocional que mantiene el individuo con la empresa, lo cual se deriva de la satisfacción laboral; en cuanto al ámbito normativo se integra por la gratitud que posee el individuo al responder de forma correlativa a la empresa dado los beneficios obtenidos (Sheen, 2018).

En consecuencia, con lo mencionado anteriormente el apego o interés de la institución hace referencia a la disposición que la misma posee sobre el personal, bajo factores como su estabilidad y permanencia. Es importante establecer que este factor se relaciona no solo con las funciones del líder, sino también con aspectos derivados de la satisfacción laboral, de programas de formación profesional, de la valoración de experiencia, conocimientos y habilidades, de la seguridad que otorga el área de trabajo y desempeño de metas, roles y del nivel de competitividad de cada colaborador. Todos estos factores engloban la importancia que sustenta el capital humano en una organización, puesto que su permanencia forma parte de la esencia organizacional, determinando que sus conocimientos y competencias deben ser empleadas en función de los beneficios de la empresa y del trabajador de forma simultánea (García, 2017).

La siguiente dimensión hace referencia al nivel de cohesión dentro de la institución; dicho término se define como la conexión que existe entre las personas que forman parte de una organización, generando un equipo de trabajo eficiente que influye de forma positiva en los resultados que se esperan lograr. Se

estima que las empresas sustentan culturas fuertes y débiles, factor que dependerá del número de miembros que conforma una organización o el tiempo de funcionamiento de la misma. Considerando una cultura fuerte, esta se presenta cuando mayor sea el compromiso y aceptación de valores por parte de los empleados, lo cual generará un gran impacto en el comportamiento de los colaboradores. Respecto a la cultura débil, esta puede ser generada por los altos niveles de rotación; por ende, el compartir las creencias y valores dentro de la organización impulsa la lealtad, cohesión y compromiso organizacional, reduciendo la tendencia de la deserción laboral (Guerrero & Silva, 2017).

Finalmente, se encuentra el liderazgo en las instituciones, tema que ha mantenido gran relevancia estableciéndose como un factor de debate, debido que se identifica la relación que mantiene con el comportamiento del líder de una organización en particular. Dicho comportamiento puede ser categorizado bajo un enfoque orientado a las relaciones, a las tareas o al impulso del cambio. Las diversas investigaciones han generado como resultado la clasificación del liderazgo en aspectos transaccionales y transformacionales; el primero tiene como propósito influir en la consecución de metas, delimitando los resultados que se esperan y estableciendo las recompensas necesarias conforme el cumplimiento de los objetivos. El líder transformacional influye a través del incremento de las metas hacia los subordinados, otorgando a los mismos un mayor nivel de confianza que les permita ir más allá de las probabilidades establecidas (Quintanilla & Moreira, 2016).

En la actualidad, el liderazgo y la cultura organizacional se han establecido como factores relevantes que toda empresa requiere abordar, esto con el fin de mejorar su gestión y lograr el éxito. Su importancia radica en el hecho de conocer

de qué forma los líderes promueven y orientan la cultura organizacional hacia la calidad y excelencia. Al momento de establecer cambios en la organización y establecer nuevas estrategias, la cultura es una herramienta fundamental que facilita la toma de decisiones por parte de los directivos; a esto se agrega que el liderazgo influye en la creación y desarrollo de tales acciones, debido que su rol se fundamenta en la presencia de un agente que debe liderar y transmitir los factores de la cultura organizacional. Las funciones del líder se basan en mitigar la incertidumbre que los miembros de una organización poseen, encaminándolos al cumplimiento efectivo de las actividades a realizar y tomando la decisión final al momento de otorgar solución a cualquier situación problemática que se pueda presentar (Zaldívar, 2016).

Tipos de cultura organizacional

De acuerdo a lo establecido por Sáenz, Chang y Martínez (2016) en su estudio realizado sobre la cultura organizacional, se pudo conocer la existencia de cuatro tipos, entre las cuales se encuentran: la cultura de mercado o racional, la burocrática o jerárquica, la cultura de desarrollo o adhocrática y la cultura de clan o grupal. La primera busca optimizar el trabajo realizado por los empleados de la empresa de acuerdo a las capacidades y habilidades que cada uno posee, así como también se enfoca en brindar satisfacción a los consumidores a través de la entrega de un servicio que cubra las necesidades y demandas, enfocándose siempre hacia el cumplimiento de metas, competencias, capacitaciones y producción. En cuanto a la cultura burocrática o jerárquica, esta se caracteriza por tener una comunicación de manera vertical, en donde se dan a conocer las tareas y los objetivos que se desea alcanzar, además dota de todo lo necesario para el

cumplimiento de las mismas, alineado siempre a las políticas de la empresa en donde se brinda estabilidad laboral y recompensas acorde al puesto que ocupa.

La cultura adhocrática puede ser diferenciada por ser de tipo flexible, en donde se puede apreciar libremente la innovación, emprendimiento, el autocontrol que poseen los jefes y la libertad que brindan a sus empleados para que expresen nuevas ideas y traten de resolver los problemas que se presenten de manera autónoma, lo cual le brinda a los colaboradores confianza y sentido de pertenencia. En la cultura de grupo o de clan se enfocan en el trabajo colectivo, donde se evidencia el compromiso, la equidad y la moral. En este tipo de cultura las decisiones son tomadas de manera grupal, por lo que cada empleado a cargo debe de brindar su punto de vista para alcanzar los objetivos, así como también, para la aplicación de nuevos procesos; por lo que, se puede mencionar que todos los tipos de cultura poseen una característica similar al momento de la participación con el mercado, ya que trabajan en conjunto con el personal y el consumidor, a excepción de la cultura jerárquica que como su nombre lo menciona las decisiones son tomadas por los altos mandos (Llanos & Bell, 2018).

Peña, Díaz, Chávez, López y Vázquez (2018) mencionaron que dentro de la cultura organizacional se encuentra la cultura dominante, la misma que se conforma por cuatro tipos, los cuales son: jerarquizada, de clan, de mercado y la de adhocracia. El tipo de cultura jerarquizada se caracteriza por el control que poseen los jefes y la dirección sobre toda la empresa en donde se rigen a normas, procedimientos y políticas de manera estricta, lo cual permite a los empleados saber qué trabajo deben de realizar de manera organizada. Como principal método de evaluación usado se encuentra el registro de entrega de tareas a tiempo; no obstante, la reducción de costos se logra con una planificación estricta, donde los

incentivos que pueden lograr a recibir aquellos trabajadores destacados son la elevación de sueldos o de puestos. La cultura de clan tiene como principal objetivo la satisfacción de los empleados y del cliente; por lo que, para lograrlo, los supervisores mantienen una relación cercana y de apoyo constante con sus subordinados, enfocándose en el trabajo participativo y de equipo.

Además, se encuentra la cultura de mercado, misma que busca la competitividad entre empleados para alcanzar las metas propuestas, este tipo de mecanismo usado por la institución permite que la empresa mantenga una posición constantemente buena en el mercado y sea reconocida como una empresa exitosa, a su vez la manera de recompensar el arduo trabajo que realizan los colaboradores es la estabilidad laboral. En tanto que, la cultura de adhocracia, enfatiza a los colaboradores a innovar constantemente por medio de la participación de nuevas ideas para mejorar los productos, ya que este tipo de cultura considera que debe mantenerse en constante cambio, el cual debe estar acorde con las necesidades del mercado. Por lo que los trabajadores siempre trabajaran en un ambiente donde se aprecie la creatividad (Máynez, 2016).

Por otro lado, García (2016) acotó que la cultura organizacional se encuentra dividida en dos tipos los cuales son la subcultura y la dominante. La primera puede palpase por medio de los colaboradores de la institución a través de diferentes maneras o experiencias que se den en la empresa y estas son establecidas en cada una de sus áreas; mientras que la cultura dominante abarca de manera general los principios de todos los que componen la institución.

En tanto que, Vivanco, Aguilera y González (2015) mencionaron que lo que caracteriza a los cuatro tipos de cultura organizacional son el tipo de orientación a la que están enfocadas cada una de ellas. Por lo que se puede asociar la cultura de

adhocracia a una orientación de innovación; la cultura de jerarquía a una orientación con base en reglas; la cultura de mercado como la orientación al objetivo, mientras que la cultura de clan posee una orientación al soporte.

A su vez, Cuerda y Bonavía (2017) señalaron la existencia de tres estilos de cultura organizacional, siendo estos el defensivo-agresivo, defensivo-pasivo y el estilo constructivo, mismos que se subdividen dando un total de 12 tipos de culturas. En el primero se encuentra la cultura perfeccionista, competitiva, de poder y de oposición; para el segundo estilo están la cultura de evitación, de dependencia, convencional y de aprobación; mientras que el último estilo se conforma por la cultura de afiliación, humanista, autorrealización y de logros.

Funciones de la cultura organizacional

La cultura organizacional forma parte fundamental en el desarrollo de las empresas, por lo que Reyes y Moros (2019) determinaron varias funciones de la cultura como lo son la función legitimadora, de apoyo, de responsabilidad, consideración, motivación, la función adaptativa y la función controladora o reguladora. La función legitimadora, es aquella que muestra la razón de ser de la empresa con base en la orientación que tiene en la sociedad, así como también las acciones tomadas en la misma, las cuales deben de ser transparentes y sólidas para respaldar el comportamiento de los empleados, bajo un sentido de pertenencia. La función de apoyo se refiere al apoyo con el que cuentan y brindan cada uno de los colaboradores de la institución en las diferentes áreas de la empresa, lo cual genera en el empleado una sensación de respaldo. La función de responsabilidad se enfoca en la responsabilidad adquirida por parte de cada uno de los miembros a la hora de poner en marcha las tareas asignadas, sin que exista la necesidad de que el supervisor esté diciéndole qué debe de hacer a cada empleado.

En cuanto a la función de consideración, esta hace referencia a los beneficios que brinda la empresa a sus empleados para que estos puedan desarrollarse en el ámbito profesional y personal. La función motivadora tiene como característica la aplicación de normas y políticas que respalden y premien el esfuerzo realizado de cada uno de los integrantes, logrando así un mayor compromiso con los objetivos y metas propuestas. La función adaptativa permite que las empresas y sus colaboradores busquen la manera más idónea y fácil para adaptarse a los cambios constantes a los que está expuesto el mercado con el objetivo de no estancarse cuando existan épocas difíciles. La función controladora o reguladora, permite que la institución cuente con una base de conducta a la que deben de sujetarse los empleados a fin de que exista un entorno laboral agradable entre compañeros y que a su vez no se den cambios repentinos en cuanto a las reglas y políticas que rigen la empresa (Reyes & Moros, 2019).

Por otra parte García (2016) mencionó otras funciones que cumple la cultura organizacional en una institución, tales como dar a conocer a los empleados los valores, estilos y tipos de administración y liderazgo que maneja la empresa, los cuales deben de brindar a los colaboradores un sentimiento de motivación, compañerismo en equipo y compromiso con los objetivos de la empresa. También se debe de brindar a los empleados, responsabilidad sobre sus puestos basados en criterios sólidos para que estos colaboren en el desarrollo de la institución; esto además permite que los empleados interactúen entre sí, permitiendo que el sistema usado sea estable. Otra de las funciones son el compromiso y la identidad que se debe dar a todos los empleados.

Factores relacionados con la cultura organizacional

De acuerdo a Marulanda, López y López (2016) los factores que se encuentran relacionados e influyen en la cultura organizacional son el compromiso y documentación que se realice en la empresa; el aprendizaje y colaboración de ideas y conocimientos; la comunicación y la dinámica que exista entre las áreas o equipos de trabajo. Con lo mencionado anteriormente la cultura busca determinar el nivel de compromiso que tiene el empleado y si este realiza las actividades y registros enviados de manera correcta; con respecto al aprendizaje y la colaboración de conocimiento entre compañeros esta se relaciona con la predisposición de cada empleado al ejecutar una tarea y brindar ayuda al resto de empleados, la comunicación se encuentra ligada al tipo de dinámica aplicada en cada área o grupo al momento de trabajar en equipo. Estas son muy importantes ya que si no existe comunicación o el nivel de compañerismo es muy pobre esto afectará directamente en la productividad de los empleados y de la institución

Marco Conceptual

La autonomía es una dimensión del clima organizacional que para Ruiz, Moreno y Vera (2015) es aquella libertad o espacio que se le brinda al empleado para que tome ciertas decisiones relacionadas al puesto de trabajo, ya sean estas para la solución de problemas o para la organización de las tareas encomendadas de manera personal, con el fin de que estas sean bien ejecutadas. Mientras que para la Escuela de Administración de Empresas (EAE Business School, 2019) la autonomía es vista como la confianza que se posee de los colaboradores sobre sus capacidades y el desempeño, lo cual da la confianza de dejar que tome decisiones en ciertos momentos o situaciones en donde no se cuente con un superior o en proyectos que no tengan mayor riesgo para la empresa.

La cohesión, siendo una dimensión de la cultura organizacional, según Molero, Lois, García y Gómez (2017) se refiere al vínculo creado entre empleados y subordinados, así como también la relación de ambos con la institución, generando una mayor participación en la resolución de problemas e incrementando la productividad de manera individual y grupal. Por otro lado, se encuentra lo citado por Quintanilla (2018) en donde hace referencia al compromiso que adquiere el trabajador para con la empresa, el mismo que se da por la satisfacción y motivación que posee el empleado de pertenecer a dicha institución.

El desarrollo profesional según lo expuesto por Jiménez (2018) se da cuando la persona alcanza a cumplir sus objetivos profesionales dentro de la institución que trabaja, ya sea esta por sus esfuerzos netamente personales, con el apoyo de su grupo de trabajo o de la organización. Por otra parte, la Escuela Universitaria Barcelona (2020) mencionó que esta se cumple cuando el individuo siente plenitud y satisfacción con la realización de su trabajo, por medio de la adquisición de conocimientos y cumplimiento de objetivos en la empresa, por lo que es necesario ser constantes, organizados, optimistas e íntegros.

La estabilidad laboral, de acuerdo a lo expuesto por Camacho y Romero (2018) es un derecho al que debe de estar arraigado toda persona que desempeñe cierta función en una entidad o institución, la cual es a su vez una garantía de que el puesto que ocupa le pertenece y por ende se encuentra en la obligación de brindar su mayor esfuerzo en el desenvolvimiento de sus funciones a cambio de una remuneración económica. Por otra parte, Sabogal (2016) mencionó que esta es un vínculo de seguridad, respaldo y compromiso entre trabajador y empleador

en donde cada uno debe de cumplir su parte del contrato para obtener una permanencia en la institución.

La iniciativa viene dada de manera casi automática por parte de una persona para brindar su ayuda, elaborar alguna tarea o solucionar un conflicto, con el fin de alcanzar una meta deseada; las personas que cuentan con iniciativa llegan a destacarse del resto y sirven de guía para el resto de los compañeros (Asencio & Vázquez, 2019). Mientras que Monge y Verón (2019) manifestaron que la iniciativa es el primer paso que da una persona para poder solucionar un conflicto existente en el entorno, el mismo que está compuesto de varias ideas que son presentadas al público o personal con el que se labora a fin de que este logre cumplirse.

El liderazgo, según Wright y Mackinnon (2017) es aquella capacidad o actitud que posee una persona para guiar a un grupo de personas hacia el logro de una meta, este puede darse de diversas maneras y dentro de las más nombradas se encuentra la participativa, que permite que exista unión entre colaboradores y líderes. De acuerdo a lo citado por Ayuso y Herrera (2017) el liderazgo es parte innata del individuo, el cual presenta valores y ciertas actitudes que brindan confianza a las personas que lo rodean; esta persona debe tener los conocimientos necesarios del puesto para así gestionar a su personal de manera correcta.

Por otro lado, la motivación está compuesta por un conjunto de características, necesidades o deseos que tiene una persona, lo cual incentiva o da fuerza al individuo para continuar haciendo determinada actividad; en el ámbito empresarial si el colaborador está satisfecho se esforzará más en cumplir las metas (Tracy, 2016). En cuanto a lo descrito por Soriano (2016) la motivación viene dada de manera personal y de manera externa, ambas son cumplidas al momento

que la persona manifiesta una sensación de satisfacción, optimizando así su productividad y desempeño.

El profesionalismo está compuesto de una variedad de características que se van adquiriendo a lo largo de los años, capacitaciones y experiencias en el ámbito laboral y social; además para poder determinar un nivel de profesionalismo en una persona, esta debe de ser íntegra, honesta y responsable con las acciones y labores ejercidas (Thomas, Kem, Hughes & Chen, 2018). Lo mencionado anteriormente se relaciona con lo expuesto por González, Olguín, Guzmán, Guzmán y Martínez (2019) en donde indica que es un conjunto de comportamientos, prácticas y actitudes que posee un profesional o un trabajador y estas son aplicadas a la hora de desempeñar sus funciones, mismas que deben de regirse bajo normas establecidas de respeto, seriedad y compromiso.

Tirado, LLorente y Topa (2019) se refiere a la recompensa como aquellos incentivos brindados a una persona, ya sea por alcanzar una meta o por el buen desempeño observado en un determinado tiempo de trabajo, estos incentivos pueden ser desde palabras de aliento, diplomas, otorgamiento de cursos o becas, dinero, entre otros. Para Buriticá y Valero (2016) las recompensas se resumen en la motivación que se les da a los empleados de una empresa por el desenvolvimiento óptimo, las cuales alimentan el espíritu del colaborador y lo impulsan al crecimiento personal y profesional por lo que es considerado parte importante en toda institución para la satisfacción de sus colaboradores.

La rotación del personal, es el cambio constante de personal de su puesto o área de trabajo, debido al desapego hacia la realización de sus actividades o al bajo desempeño de sus funciones, esto suele darse con frecuencia cuando se asignan tareas a personas poco capacitadas o que no pertenecen al perfil

requerido, generando gastos a la empresa (Campos, Gutiérrez & Matzumura, 2019). Mientras que para Hernández, Cruz, Meza y Cruz (2017) la rotación del personal en una institución es una muestra de que existen problemas en el área interna de la empresa, ya sean estas dadas por problemas en el entorno laboral, el desacuerdo con superiores, falta de motivación, remuneración baja, entre otros, lo cual causa que los empleados no se mantengan durante mucho tiempo en su puesto de trabajo y opten por renunciar.

Capítulo II

Marco Referencial

En el siguiente acápite se evidencian una serie de investigaciones de índole nacional e internacional; es importante destacar que dichos estudios referenciales permiten obtener una perspectiva trascendental de las variables objeto de estudio determinando los factores que generan la problemática que se ha planteado y visualizando resoluciones que mejoren la situación actual del Hospital Básico Píllaro.

Investigaciones referenciales

Referente al tema, Arboleda y Ríos (2017) desarrollaron una investigación con la finalidad de identificar el nivel de percepción que sostienen los profesionales de salud respecto a la cultura organizacional de las organizaciones prestadoras de salud públicas y privadas de Aburrá, Colombia. La metodología estuvo conformada por un estudio de corte transversal cuantitativo; la técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, la misma que fue aplicada a un total de 224 colaboradores, de los cuales 143 personas son profesionales asistenciales y la participación restante conformaban el área administrativa.

En consecuencia, con la aplicación de encuestas, el 79% de los encuestados acotaron que existen ciertos mecanismos que evalúan y otorgan respuestas a las dudas, ideas e inquietudes que presenta el personal; factor que se evidenció con mayor frecuencia en las instituciones de alta complejidad de carácter público. Por otro lado, se identificó que existe un nivel de comunicación excelente entre el colaborador, sus compañeros de trabajo y superiores, factor representado por el 44% de las personas investigadas y el 62% indicó que la adaptación de nuevos procesos institucionales se acogerá de forma positiva manteniendo mayor

participación el género femenino. En conclusión, la mayor parte de los empleados perciben que su institución posee un clima organizacional bueno, en el sector público se reflejó una percepción del 79% y en el sector privado se reconoció una percepción del 53%; a pesar de esto, se recomendó ejecutar acciones que fortalezcan los mecanismos que emplean las instituciones a fin de mejorar el proceso de resolución en ambos sectores institucionales (Arboleda & Ríos, 2017).

De igual forma, Bustamante et al. (2015) ejecutaron un estudio con la finalidad de caracterizar el clima organizacional de dos hospitales de alta complejidad de Chile. Se aplicó un cuestionario constituido por 71 criterios divididos en 14 dimensiones, instrumento aplicado a un total de 561 colaboradores. Conforme los resultados, se identificó que los factores que mayor influencia generan en el clima organizacional fueron la motivación laboral con una media de 3.44, identidad sostuvo una media de 3.56 y responsabilidad obtuvo una media de 3.32; mientras que aquellas que menos influencia generaron fueron la administración de comunicación y conflicto, la distribución de personas, equipo y materiales. En conclusión, se identificó que las variables mejor percibidas se consideran como la personalidad de las organizaciones y aquellos factores menos valorados otorgan carácter a la institución, por lo que deben adoptarse acciones que mejoren la gestión estratégica y operativa de la institución mediante la participación de los líderes.

Gómez, Villarreal y Castañeda (2015) desarrollaron un estudio con el objetivo de diagnosticar la cultura organizacional en un hospital público de México. La investigación mantuvo un diseño transversal, no experimental, descriptivo. El instrumento de recolección de datos empleado fue el cuestionario conformado por dos secciones, la primera se constituyó por los datos

sociodemográficos y la segunda sección abordó un total de 24 interrogantes divididas en seis dimensiones. La población estuvo conformada por 650 servidores que laboran en la institución sanitaria; no obstante, mediante la aplicación de un muestreo se generó la participación de 200 colaboradores de los cuales únicamente se consideraron válidas 138 encuestas.

Conforme el procedimiento aplicado, se identificó que el hospital objeto de estudio refleja una cultura de mercado, cuyo fundamento se basa en la orientación de resultados. Por otro lado, se identificó que el personal de trabajo se caracteriza por su alto nivel de competitividad, donde su enfoque se dirige al logro y alcance de los objetivos institucionales, aunque en este punto se integra la agresividad y ambición que comparten todos los colaboradores con el propósito de vencer la competencia. Adicional, se identificó que la institución establece mayor énfasis en los pacientes, la eficiencia, competencia y la claridad de metas, por lo que cultura se orienta con mayor intensidad al exterior. A pesar de ser una institución pública donde sus procesos engloban la burocracia, esta organización sustenta una cultura de mercado dada la intensa búsqueda de competitividad (Gómez et al., 2015).

El clima organizacional se define como el ambiente que perciben las personas que conforman una institución, tal factor dependerá de la integración de factores exógenos y endógenos. Bajo este paradigma, Elgegren (2015) desarrolló un estudio con el objetivo de medir e intervenir en el clima organizacional de las instituciones de salud. La investigación mantuvo un diseño pretest y posttest, fue de tipo experimental; la muestra estuvo constituida por un total de 502 colaboradores pertenecientes al Ministerio de Salud de Perú, manteniendo un rango de edad entre los 22 a 69 años. Como instrumento de recolección de datos, se empleó un cuestionario de clima organizacional procedente del Ministerio.

Dado los resultados, se identificó que el clima organizacional es un factor de continuidad, debido que el cambio de actitudes de los trabajadores dependerá netamente del esfuerzo, apoyo, constancia, voluntad y tiempo que la institución otorgue a sus subordinados. En relación con las dimensiones del clima organizacional se evidenciaron ciertos aspectos que deben mejorarse, tal es el caso de la variable recompensa y motivación, lo cual se asocia con la falta de un sistema de incentivos o compensaciones que retribuyan el desempeño de los trabajadores. Por otro lado, se encuentra el factor de innovación, cuyo puntaje sustentó un nivel bajo al igual que la dimensión cooperación y conflictos, lo cual en el primer caso se deriva de una deficiente estructura que ha dificultado la gestión hospitalaria y en el segundo caso se encuentra la variación de modalidades de trabajo. Finalmente, la presencia de una estructura jerárquica ineficiente ha generado que el factor liderazgo mantuviera un puntaje bajo. En conclusión, se estipuló la necesidad de personas con actitudes favorables que generen beneficios en el manejo de las instituciones sanitarias influyendo de forma positiva en el clima organizacional (Elgegren, 2015).

Del mismo modo, Peña et al. (2018) ejecutaron un estudio con el fin de realizar un diagnóstico basado en el clima y la cultura organizacional en el departamento de imagenología de un hospital de Perú, con el fin de realizar un plan de acción que fortalezca los estándares de calidad y atención en el servicio. La metodología comprende una investigación descriptiva, no experimental de corte transversal. La población estuvo constituida por todo el personal de servicio de imágenes que cuente con un tiempo de trabajo mayor a tres meses, abordando un total de 20 trabajadores. A fin de evaluar el tipo de cultura organizacional se estableció el método Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) para

determinar si el hospital sostiene una cultura clan, mercado, adhocracia o jerárquica. Para la evaluación del clima organizacional se adoptó el cuestionario procedente del Ministerio de Salud peruano.

Mediante un análisis conjunto de los instrumentos aplicados, se determinó que la organización presenta un problema crítico, debido que tanto los colaboradores, como la gerencia y empresa en general mantienen rumbos diferentes; a pesar de los resultados se alinean al futuro no existe un equilibrio en los objetivos estratégicos que permita alinearse a un mismo fin. Por otra parte, los trabajadores consideraron que la institución no mantiene una postura innovadora ni poseen las condiciones para su fomentación; elemento preocupante, debido que la organización establece la innovación como un factor clave del crecimiento y desarrollo organizacional. Se consideró que la institución mantiene un clima organizacional regular, lo cual se debe al deficiente sistema de remuneración y compensación de la entidad. A pesar de esto, la dimensión identidad sostuvo una calificación buena, por lo que es importante fomentar este criterio para desarrollar planes de acciones que refuercen el clima y la cultura organizacional de la institución (Peña et al., 2018).

De acuerdo con Ramos y Tejera (2017) la cultura organizacional hace referencia a un conjunto de ideas y comportamientos que define la forma en cómo se trabaja dentro de una organización; mientras que el clima laboral es producto de las percepciones que los colaboradores poseen en relación con el ambiente de trabajo. Bajo este constructo, se desarrolló una investigación con la finalidad de analizar la relación entre el clima, cultura y fuerza laboral en Ecuador. La investigación mantuvo un enfoque cuantitativo, de tipo transversal, exploratoria y correlacional. Se empleó una muestra de 832 trabajadores procedentes de

organizaciones públicas y privadas. La recolección de datos se ejecutó a través de un inventario constituido por interrogantes relacionadas con el clima laboral y la cultura organizacional.

Conforme los resultados, se identificó que el clima organizacional en relación con la fuerza laboral se considera débil; por otra parte, se evidenció que las 10 dimensiones culturales estudiadas mantienen una correlación positiva y significativa con el clima organizacional, más no con la fuerza laboral. Dada esta situación, se concluye que el factor fuerza y cultura dependerán del clima organizacional y de las acciones que se ejecuten para mejorar dichos aspectos (Ramos & Tejera, 2017).

Por otro lado, Palate (2016) ejecutó una investigación con el objetivo de evaluar el clima organizacional en el personal de enfermería de un hospital de la ciudad de Ambato a fin de establecer estrategias correctivas y de mejora. La investigación mantuvo un enfoque cuali-cuantitativo, descriptivo, de tipo analítico transversal y se empleó el método inductivo-deductivo. La técnica de recolección de datos utilizada fue la observación directa, donde se hizo uso de una encuesta dirigida al personal de enfermería de la institución objeto de estudio. Por otro lado, se consideró el inventario de clima organizacional constituido por cuatro dimensiones que fueron el liderazgo, participación, reciprocidad y motivación; incluyendo la utilización de una guía de observación compuesta por un total de 26 premisas divididas en cuatro variables. La población estudiada estuvo fundamentada en 24 elementos integrados por enfermeras y auxiliares que trabajan en el área de pediatría.

Dentro de los resultados obtenidos, se evidenció que las enfermeras se encuentran satisfechas conforme las funciones que ejecutan en su área de trabajo;

no obstante, se identificó cierto nivel de insatisfacción con relación a la infraestructura; a esto se integra la falta de capacitación al igual que la escasez de oportunidades que permitan el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores. Otro problema identificado fue la nula existencia de recompensas y beneficios económicos adicionales al sueldo. A pesar de esto, se identificó un clima organizacional positivo, dado que existen factores que pueden modificar las posibilidades y condiciones laborales. En conclusión, se determinó que el liderazgo es el criterio que mayor importancia genera en el mejoramiento continuo del servicio, por lo que se recomendó el uso de instrumentos de evaluación que permitan analizar de forma conjunta todos los factores del ambiente laboral a fin de otorgar facilidades que difundan beneficios no solo al personal de salud, sino también a los usuarios e institución en general (Palate, 2016).

Conforme la relación de las variables objeto de estudio, Rodríguez (2015) ejecutó una investigación con la finalidad de analizar la cultura y el clima organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social de Ecuador a fin de generar una propuesta que beneficie a los trabajadores públicos. La investigación fue mixta y se relacionó con una investigación de acción participativa, las técnicas de recolección de datos empleadas fueron la observación directa aplicada durante un año, una entrevista semiestructurada dirigida a cinco expertos relacionada con el talento humano y se utilizaron encuestas descriptivas, las mismas que se aplicaron a todo el personal de la institución. La población estuvo conformada por un total de 295 servidores, de los cuales solo se consideraron 231 elementos mediante un muestreo aleatorio simple.

Mediante un análisis en conjunto de las técnicas empleadas, se evidenció que el clima organizacional de la institución se percibe de forma positiva por parte de

sus colaboradores; no obstante, se identificaron ciertos aspectos que requieren de un proceso de fortalecimiento, tal es el caso de la gestión organizacional donde se agilicen los procesos para todos los niveles y el diseño y adaptación de un plan de compensaciones que recompensen el desempeño laboral de cada empleado.

Respecto a la cultura organizacional, se determinó que la institución orienta sus metas al logro de resultados generando la existencia de competitividad y dinamismo entre los servidores. No obstante, se destacó como efecto negativo la falta de estabilidad laboral hacia los empleados, dado que la mayor parte del personal cuenta con un contrato ocasional. Como recomendación se dispuso promover un cambio por medio de la implementación de una gestión organizacional incluyendo procesos que faciliten el trabajo y que no genere burocracia en el mismo (Rodríguez, 2015).

De acuerdo con Veloz (2015) la cultura organizacional es un sistema donde todos los que conforman una organización contribuyen al logro de los objetivos mediante la integración del esfuerzo y conocimiento. Dada esta filosofía, la presente investigación se desarrolló con el objetivo de elaborar un manual administrativo que involucre temas asociados con la medicina preventiva a fin de mejorar la cultura organizacional en centros de salud del Guayas. La metodología estuvo conformada por un estudio cuanti-cualitativo, no experimental y descriptivo; los instrumentos de recolección de datos considerados fueron las encuestas y entrevistas. Se consideró una muestra total de 57 personas, donde 25 individuos eran usuarios procedentes de los centros de salud de El Empalme y Yaguachi y los 32 elementos restantes eran profesionales médicos, a quienes se les aplicó la entrevista. Por otro lado, se consideró la participación de 110 usuarios

derivados de los centros de salud determinados, a quienes se les implementó la encuesta.

Conforme los resultados, se identificó que el mal servicio de atención y la desinformación se deriva de falta de capacitación hacia los profesionales de la salud, a esto se integra la falta de personal que se requiere para atender la excesiva demanda de pacientes y la falta de equipamiento e insumos en la organización. En cuanto al personal médico, se evidenció los problemas que afectan la cultura organizacional radican en inestabilidad laboral y la falta de sistemas de recompensas e incentivos laborales. En ámbito de las encuestas, el 44% de los encuestados resaltan la importancia de capacitar al personal administrativo en temas relacionados a los protocolos médicos y manejo de pacientes. Adicional, el 60% indicó que la cultura organizacional debe valorarse bajo el clima laboral y el liderazgo. Se recomendó la implementación de un programa de capacitación que influya en la disminución de tiempos de espera a los usuarios, además, se sugirió ejecutar una integración efectiva entre los múltiples niveles jerárquicos a fin de ejecutar un nivel de comunicación eficiente a nivel interno (Veloz, 2015).

Conforme al tema, Sánchez et al. (2016) ejecutaron una investigación con la finalidad de valorar el nivel de compromiso que sostienen los profesionales de salud que laboran en el Instituto Mexicano del Seguro Social. La investigación mantuvo la participación de 142 trabajadores administrativos y 12 individuos que formaban parte del personal de mando. Como técnica de recolección de datos se emplearon cuestionarios relacionados con el clima organizacional, el mismo que se conformó de cinco dimensiones dentro de las cuales se integran las relaciones humanas, estructura de la organización, reconocimiento, recompensas y autonomías.

Dado los resultados, se evidenció un resultado general de 6.99, factor que indicó la existencia de un ambiente laboral inseguro y poco estable, por lo que es importante ejecutar acciones de intervención que permitan ejecutar un cambio en las actitudes y comportamientos de los colaboradores de forma permanente. Este enfoque se generó, debido que el 38% de los encuestados indicaron no mantener un sentimiento de compromiso con su equipo de trabajo ni con el área laboral, lo cual se debe a la escasa comunicación que se ejerce en el ambiente deteriorando las relaciones interpersonales. El 85% de los colaboradores manifestaron estar comprometidos y alineados con los objetivos institucionales; no obstante, el 37% considera que no se otorga un proceso de retroalimentación que influya de forma continua en la consecución de los mismos. Adicional, se encuentra la inequidad que se presenta en la distribución de la carga laboral, factor representado por el 51% y el 38% considera que las remuneraciones no son acordes a las funciones que un individuo desempeña (Sánchez et al., 2016).

De acuerdo con Hernández y Guevara (2015) el clima organizacional hace referencia al nivel de apreciación y percepción que los trabajadores de una institución mantienen conforme a las relaciones personales, el ambiente laboral y las condiciones estructurales. No obstante, en el ámbito de la salud, los trabajadores se ven influenciados por las situaciones emocionales en las cuales se desenvuelven al momento de que se entrega el servicio. En consecuencia, la investigación desarrollada se ejecutó con la finalidad de evaluar el clima organizacional en las organizaciones de salud de un estado de México. Esto se ejecutó a través del empleo de una encuesta conformada por nueve dimensiones valoradas bajo una escala de Likert de cuatro opciones. La población de estudio, estuvo constituida por 116 trabajadores.

Mediante la aplicación de las encuestas, se evidenció una variabilidad del clima organizacional, debido que su calificación se mantuvo entre buena y regular. Dentro de los elementos que sostuvieron una puntuación baja, se consideran factores críticos de la institución como el desarrollo personal, equilibrio entre familia y trabajo, estrés laboral, apoyo por parte de los supervisores y el reconocimiento; a pesar de esta situación desfavorable para la organización, se visualizaron únicamente dos dimensiones que obtuvieron una calificación buena, estas fueron organización y, satisfacción y compromiso de los trabajadores. La percepción negativa de la mayor parte de los aspectos organizacionales se debe a la falta de oportunidades que permitan el desarrollo y crecimiento de los profesionales de la salud; a esto se integra la fatiga y cansancio emocional que se deriva de las exigencias del trabajo afectando el equilibrio entre la vida laboral y personal del colaborador. Por ende, se recomendó la integración de estrategias basadas en la motivación, reconocimientos y sistemas de recompensas (Hernández & Guevara, 2015).

Guzmán (2018) ejecutó un estudio con el objetivo de caracterizar el clima organizacional en los hospitales privados y públicos de la ciudad de Guayaquil. Esto se llevó a cabo, mediante una investigación descriptiva, inferencial y exploratoria; se empleó el método inductivo-deductivo y la técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, la misma que estuvo conformada por un total de 44 reactivos dividida en 10 dimensiones. La población de estudio fueron los profesionales procedentes de ambas instituciones, para el sector público se consideraron 306 elementos y para el sector privado se tomó en cuenta la participación de 242 empleados.

Mediante la aplicación de las encuestas, se identificó la existencia de dos

factores positivos y dos negativos generando una acentuada influencia en el clima organizacional para ambos sectores; no obstante, se evidenció la percepción de un clima mucho más favorable en los hospitales privados que en el ámbito público, a pesar de los problemas que sostienen ambas partes. Dentro de ellos se encuentra la nula valoración que se le otorga a los profesionales de salud, inestabilidad laboral, falta de compromiso laboral, inexistencia de relaciones interpersonales y poca importancia a la motivación del trabajador. Todos estos factores generaron como sugerencia el desarrollo de programas de formación y capacitaciones que permitan fortalecer y mejorar la situación laboral de los hospitales (Guzmán, 2018).

Para concluir, Coronel (2019) desarrolló un estudio con la finalidad de analizar como la cultura organizacional interviene en la satisfacción laboral de los profesionales de la salud en un Hospital de Esmeraldas. La metodología estuvo conformada por una investigación descriptiva, correlacional, analítica, no experimental de corte transversal. La técnica de recolección de datos utilizada fue una encuesta, la misma que fue aplicada a un total de 63 colaboradores del hospital en cuestión.

Dado los resultados, se identificó que la cultura organizacional no se relaciona con la satisfacción laboral; no obstante, se evidenció la necesidad de innovar la cultura, debido que este factor se encuentra estático en la institución. Las dimensiones con mayores puntajes fueron los valores, la motivación y las relaciones con los jefes; esto se debe a que el 63% de los encuestados indicaron que los directivos promueven de forma constante el buen desempeño laboral generando un ambiente motivacional para los mismos lo que contribuye en la productividad y en la entrega de un servicio de calidad. Se recomendó establecer acciones correctivas para otorgar solución a los factores más deficientes de la

institución e integrar un programa de beneficios e incentivos a nivel interno para reconocer el esfuerzo y desempeño de los colaboradores (Coronel, 2019).

Relación entre cultura organizacional y clima organizacional

Luna, Armendáriz y Andrade (2019) mencionaron que el clima organizacional busca identificar el comportamiento y la conexión que se da dentro del ámbito laboral, lo cual ayudará a definir las acciones y el tipo de relación que poseen los empleados en determinadas áreas. Mientras que la cultura la relacionan directamente con los inicios y cambios que ha tenido la institución a lo largo de la historia, permitiendo así identificar el legado y la visión que esta ha tenido con el pasar de los años. Si bien es cierto que ambas variables poseen una visión en específico, estas a su vez buscan conocer la causa del comportamiento dentro de la empresa como tal, ya sea que este sea influenciado por el talento humano o por las reglas y normas que rigen en la empresa.

Por otra parte, Rodríguez, Montilla y Quijije (2018) acotaron que la cultura organizacional se basa en los valores, misión, visión y creencias implantadas desde los inicios de la organización, es decir que la cultura se resume en la razón de ser de la organización, la cual es transmitida a los empleados, sirviendo como guía para su desarrollo dentro de la misma. En cuanto al clima organizacional se encuentra enfocado en analizar el comportamiento de cada uno de los empleados y la forma en que estos se desenvuelven de manera conjunta, puesto que se conoce que cada individuo es diferente y que sus acciones también los son; es decir el clima organizacional se refiere al comportamiento, acciones y desenvolvimiento de manera conjunta de las personas que laboran en una institución, la misma que puede variar de acuerdo a las áreas o directivos que estas posean. Por lo que se puede acotar que para que una organización alcance los objetivos y metas

establecidas por sus directivos, es necesario que exista equilibrio positivo entre la cultura y el clima organizacional.

Silva, Méndez, Arancibia y Cortes (2020) expresaron que la cultura y el clima de una empresa son variables muy importantes para el desempeño de una organización por lo que es necesario que estas se evalúen periódicamente de manera independiente y en conjunto. Debido a que el poder conocer el comportamiento de las variables de ambas formas ayudará a los directivos de las instituciones a tomar mejores decisiones con respecto a la evolución e implementación de nuevos procesos para que el desempeño y el mejoramiento de la misma sea constante y se encuentre entre los niveles más óptimos dentro del área que esta se ocupe en el mercado.

Situación Actual del Hospital Básico Píllaro.

El hospital Básico Píllaro es una institución que corresponde al segundo nivel de atención de salud perteneciente al Ministerio de Salud Pública. Su edificación se construyó hace aproximadamente 10 años, donde en sus inicios se consolidó como un hospital de emergencias. Cuenta con una amplia cartera de servicios, dentro de los cuales se encuentran las áreas de hospitalización, consulta externa, emergencia y cirugía. Adicional, se encuentran los servicios de medicina general, pediatría, enfermería, ginecobstetricia, psicología, nutrición, medicina del adolescente y farmacia. Los horarios de atención con los que cuenta la institución son de 08:00 a 17:00 horas en los servicios de pediatría, cirugía, ginecología, psicología, odontología, nutrición, trabajo social, imagenología, farmacia, quirófano y el consultorio de calificación de discapacidades; mientras que laboratorio clínico cumple el horario de 07:30 a 16:00 horas, siendo los servicios

de hospitalización, sala de partos, emergencia y Ecu 911 aquellos que dan servicio las 24 horas del día los 365 días del año (Ministerio de Salud Pública, 2020).

El hospital cuenta con 20 camas y laboran un total de 70 colaboradores de los cuales el 50% posee nombramiento y el otro 50% tiene contrato, entre los cuales se integran enfermeras, auxiliares y médicos. Atienden las necesidades de la población durante todos los días de la semana sin interrupción alguna (El Herald, 2018). Hasta el año 2014, el número de atenciones en el Hospital Básico Píllaro abordó un total de

2 273; no obstante, en la actualidad la afluencia de personas que arriban a dicha institución es de aproximadamente 17 500 personas, con una rotación de camas de 49.67 para medicina interna, ginecología 39.00, cirugía 51.00, mientras que las camas en el área de pediatría son las que más rotación tuvieron en el periodo 2019 con 79.33 veces, lo cual muestra que esta área tuvo una ocupación del 117%.

Dentro de las atenciones de consulta externa el 26.83% pertenecen a psicología clínica, seguida de nutrición con 17.23%, odontología con un 15.70%, siendo el 63.23% de la población mujeres. El hospital cuenta con dos quirófanos, 16 consultorios, un auditorio, una residencia de ancianos, una residencia para enfermeras y una residencia para auxiliares (GADM Santiago de Píllaro, 2020; Ministerio de Salud Pública, 2020). El Hospital Básico Píllaro se encuentra ubicado en la provincia de Tungurahua, cantón Santiago de Píllaro, específicamente en la avenida Contreras y la avenida Wilson Gómez.

Esta institución presta servicio a una población aproximada de 43 051 usuarios, compuesta por 22 174 hombres y 20 877 mujeres. Con respecto a la situación de alfabetización del cantón Píllaro, el 13% de personas del sector son analfabetas; en cuanto a las distancias existentes entre centros de salud en el sector

se conoció que el más lejano se encuentra a 31 minutos del hospital objeto de estudio, siendo el más cercano el de San Miguelito con 10 minutos de distancia. Con respecto a las unidades de referencia y contrareferencia están el Hospital Docente Ambato y el Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) de Ambato los cuales pertenecen al 2do nivel de atención. En cuanto a la estructura propia del Hospital Básico de Píllaro, este cuenta con una construcción total de 2 605 m², con un bloque para el área quirúrgica, de emergencia, hospitalización, consulta externa y preparación del paciente, rayos x, laboratorio, cocina y lavandería y el bloque dos destinado para el área de bodega, control sanitario, cuarto de máquinas y cuarto de transformadores (MSP, 2019).

En cuanto a las capacitaciones dadas al personal del hospital, este se encuentra a cargo del área de talento humano, los cuales coordinan capacitaciones de manera semestral, buscando así cubrir con los horarios de atención.



Figura 1. Ubicación del Hospital Básico Píllaro. Tomado de Google Maps.

Marco Legal

En referencia al concepto de la salud, en el artículo 32 de la Constitución del Ecuador se establece que la salud es un derecho garantizado por el Estado, cuyo ejercicio se relaciona con el derecho a la alimentación, trabajo, educación y demás

que permitan la sustentación del buen vivir. Es importante destacar que, este derecho será garantizado mediante el desarrollo de políticas sociales, económicas, educativas y culturales que generen el acceso oportuno y permanente para todas las personas, sin considerar algún tipo de discriminación (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En relación al clima organizacional, en el artículo 33 de la Constitución del Ecuador se establece que el Estado garantiza a todas las personas que laboran, un trabajo saludable el cual es libremente elegido y aceptado, mediante la entrega de remuneraciones justas y equitativas conforme el desempeño laboral (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En la sección tercera, referente a los servidores y servidoras públicas; se establece en el artículo 229 que aquellos trabajadores públicos son personas que laboran y ejercen un cargo dentro del sector público, por lo que sus derechos son irrenunciables. Para este caso, la ley es quien designa el organismo que abordará los temas de ingreso, promoción, ascensos, incentivos, estabilidad laboral, sistema de remuneración y cese de las funciones laborales. Es importante destacar que, las remuneraciones serán otorgadas de forma justa y equitativa, lo cual va a depender las funciones, experiencia, responsabilidades y capacitación de los servidores (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En el artículo 325 de la Constitución del Ecuador, se expresa que el Estado garantiza el derecho al trabajo, mediante el reconocimiento de ciertas modalidades de dependencia, autónoma, actores sociales y a todos los trabajadores. Adicional, en el artículo 326, se estipula la adopción de un diálogo social que permitirá la resolución de conflictos laborales a través de la fomentación de acuerdos; se identificó que una persona obtendrá una remuneración igual al trabajo que realice y

finalmente, toda persona tiene el derecho de realizar sus labores bajo un entorno adecuado, donde se garantice su integridad, bienestar y salud (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

Por otra parte, en el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 en el objetivo uno el cual indica "Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas" se establece como una de sus políticas garantizar el acceso a un trabajo digno incluyendo la seguridad social para todas las personas. En este objetivo se estipula la responsabilidad que se requiere para precautelar la vida de las personas influyendo en la sostenibilidad del buen vivir (Senplades, 2017).

En el artículo 2 de la Ley Orgánica del Servicio Público se señala que:

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación (Asamblea Nacional Constituyente, 2016, p. 5).

Por otro lado, en el artículo 23 se determina que es derecho de los servidores públicos "Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar" (Asamblea Nacional Constituyente, 2016, p. 15).

Capítulo III

Marco Metodológico

En el presente apartado se hace una revisión general sobre la metodología que se utilizó durante el estudio, la misma que comprende en primera instancia al enfoque investigativo que es el determinante del tipo, alcance, método y técnicas de investigación. Luego se plantean las variables de estudio por medio de la operacionalización de las variables, se procede a la revisión del procesamiento de datos, se establece la técnica de recolección de datos adecuada para la investigación; para de ahí, definir la población a estudiar y así poder determinar la muestra y la selección de la misma por medio del uso de métodos de muestreo. Al final se muestran los resultados de la investigación mediante gráficos estadísticos y tablas de frecuencia que permiten una mejor comprensión de la información.

Enfoque de la Investigación

Croda y Abad (2016) afirmaron que el enfoque cuantitativo es aquel que parte de una problemática, por lo que debe integrar elementos teóricos enfocados a la perspectiva del estudio con lo que facilite el análisis de las mediciones conseguidas, establecer variables, obtener respuesta a preguntas de investigación y de esta forma llegar a conclusiones sustentadas por la comprobación de la hipótesis de investigación que se planteó al inicio del estudio.

Para la investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, debido a que este facilita el establecimiento de las variables y su medición como es el clima organizacional y cultura organizacional, con lo cual, se logre dar respuesta a las preguntas de investigación y la comprobación de las hipótesis que permitan llegar a conclusiones con respecto a dichas variables desde la perspectiva del personal del Hospital Básico Píllaro.

Tipo de Investigación

Según Dorantes (2018) la investigación de tipo no experimental tiene como característica la búsqueda sistemática y empírica donde el investigador no tiene control sobre las variables independientes, esto se debe a que las mismas son sucesos o eventos que ocurrieron en el pasado; por lo tanto, no son manipulables, la única opción que tiene el investigador es observar los hechos o fenómenos en su contexto natural para luego hacer análisis de los mismos. Se aplica en el estudio el diseño no experimental, puesto que este permite la observación del clima organizacional y la cultura observacional en su contexto natural, sin hacer ningún cambio de estas variables.

El diseño transversal permite describir diferentes variables en un tiempo establecido y en una misma población; para esto, se debe iniciar definiendo la muestra, las variables de estudio, los criterios de exclusión e inclusión, así como, la definición del caso (García, Rodríguez, Fontes & Sarriá, 2019). Además, se eligió el diseño transversal, porque permite recolectar los datos sobre el clima organizacional y cultura organizacional en un mismo lugar y en un tiempo determinado.

Alcance de la Investigación

Hernández y Mendoza (2018) manifestaron que el alcance descriptivo tiende a buscar los perfiles, propiedades y características importantes de objetos, personas, comunidades, grupos, procesos u otro fenómeno de estudio que requiera de un análisis. El alcance correlacional es aquel que se encarga de especificar la relación o asociación que hay entre dos o más variables, por lo que ninguna variable es causal de otra (Suárez, Saénz & Mero, 2016). Como alcance se estableció el descriptivo y correlacional, ya que se pretende conocer las

características de una población; en el caso actual información relevante sobre las perspectivas que tienen los trabajadores del hospital objeto de estudio, datos que servirán para luego de manera individual conseguir un nivel de clima organizacional y de cultura organizacional, para de ahí identificar la relación de estas dos variables.

Método de Investigación

Para Maldonado (2018) el método deductivo tiene como fin partir de algo general hacia algo particular, para lo cual, se toma de referencia las teorías y conceptos ampliamente conocidos para poder aplicar dicha información a casos puntuales dentro del estudio. Se aplicó como método, el deductivo, porque gracias a las bases teóricas recopiladas en la investigación se puede utilizar dicha información para ser contrastada con los datos obtenidos de clima organizacional y cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro.

Operacionalización de las Variables

Tabla 1
Operacionalización de variables

Variables	Conceptos	Dimensiones	Ítems
Dependiente: Cultura organizacional	La cultura organizacional forma parte de la organización, esta se refiere a las normas, principios y valores impuestos de manera estratégica y aplicados por los directivos de la institución para el manejo de las relaciones y el funcionamiento de la misma con el objetivo de que cada una de las labores encomendadas sean realizadas bajo un	Características de la institución Liderazgo en la institución Cohesión en la institución Apego o interés en la institución	<p>1. La institución es un lugar muy acogedor. Es como una gran familia.</p> <p>2. La institución es un lugar muy dinámico y emprendedor. El personal está dispuesto a tomar riesgos.</p> <p>3. La institución es un lugar estructurado y muy formal. Los procesos burocrático-administrativos tienen gran influencia en todas las actividades.</p> <p>4. La institución está muy orientada al cumplimiento de las tareas. La principal preocupación es que se cumpla con el trabajo, aunque el personal no está personalmente comprometido.</p> <p>5. El o los líderes en la institución son amables y se preocupan por el personal. Ellos buscan desarrollar el máximo potencial de sus empleados.</p> <p>6. El o los líderes en la institución se apegan estrictamente a las reglas establecidas. Ellos esperan que el personal se apegue a las reglas, políticas y procedimientos del hospital.</p> <p>7. El o los líderes en la institución son coordinadores y facilitadores. Ellos incentivan o motivan al personal a alcanzar los objetivos de la organización.</p> <p>8. Los valores que mantienen unido al hospital son la lealtad y tradición. Hay un gran compromiso del personal con la organización.</p> <p>9. Los valores que mantienen unido al hospital son el compromiso con la innovación y el desarrollo. El hospital busca sobresalir.</p> <p>10. Los valores que mantienen unido al hospital son las políticas y las reglas. Es importante que el desempeño de las operaciones se dé sin problemas.</p> <p>11. Los valores que mantienen unido al hospital son la insistencia en buscar el cumplimiento de las metas y objetivos. El personal se empeña en el cumplimiento de su trabajo.</p> <p>12. La institución tiene un fuerte interés en la moral y la cohesión del personal.</p> <p>13. La institución tiene un fuerte interés en el crecimiento y descubrimiento de nuevas metas</p> <p>14. La institución tiene un fuerte interés en la permanencia y la estabilidad.</p> <p>15. La institución tiene un fuerte interés en la competitividad y el cumplimiento de metas.</p>

Independiente: Clima organizacional	esquema que permita un desarrollo eficiente y eficaz (Segredo, García, León & Perdomo, 2017).	Recompensas en la institución	<p>16. La institución distribuye “recompensas” de manera justa y son tratados equitativamente</p> <p>17. La institución distribuye sus “recompensas” basado en la iniciativa individual. Los más productivos son los más recompensados.</p> <p>18. La institución distribuye sus “recompensas” según el rango o jerarquía. Mientras más grande se es en la organización, más grande es la recompensa</p> <p>19. La institución distribuye sus recompensas basado en el logro de los objetivos marcados. Quienes logran sus objetivos son recompensados.</p>
	El clima organizacional se encuentra conformado por distintos puntos asociados al lugar donde labora el individuo, aquí se incluye el ambiente o la relaciones que se mantengan con el resto de colaboradores (Zegarra & Arias, 2016).	Colaboración y buen trato	<p>1. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis compañeros.</p> <p>2. Los jefes entregan información a su personal respecto de su desempeño laboral.</p> <p>3. Los funcionarios saben lo que los supervisores esperan de ellos</p> <p>4. Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.</p> <p>5. Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus subordinados</p> <p>6. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s).</p> <p>7. En esta institución se trabaja en equipo.</p>
		Motivación laboral	<p>8. En esta institución la gente está comprometida con su trabajo</p> <p>9. Las personas de la institución se esfuerzan por desarrollar eficientemente su labor.</p> <p>10. Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan</p>
		Iniciativa participativa	<p>11. Aquí se da facilidad para que cualquier funcionario pueda presentar una idea nueva.</p> <p>12. Los jefes son comprensivos cuando uno comete un error.</p> <p>13. Uno progresa en esta institución si tiene iniciativa.</p> <p>14. En esta institución, entre el personal predomina un ambiente de amistad</p> <p>15. La dirección de la institución se preocupa por cómo se sienten y sus problemas.</p> <p>16. Los jefes piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para el mejoramiento de la institución.</p>
		Desarrollo profesional	<p>17. En esta institución existen posibilidades de ascenso.</p> <p>18. En la institución se dan oportunidades para desarrollar destrezas y habilidades personales</p> <p>19. Los trabajadores de esta institución creen más en la información oficial que en el rumor.</p> <p>20. Esta institución se caracteriza por un buen ambiente de trabajo.</p> <p>21. En esta institución se nos mantiene informados sobre materias que deberíamos saber.</p>

Apoyo al emprendimiento	<p>22. El ambiente en esta institución es propicio para desarrollar nuevas ideas.</p> <p>23. Las nuevas ideas que aporta el personal son bien acogidas por los jefes.</p> <p>24. En esta institución existen pocas críticas.</p> <p>25. En esta institución existe un alto respeto por las personas</p> <p>26. En esta institución la gente confía en los demás.</p> <p>27. Siempre trabajamos en forma organizada y con planificación.</p>
Equipos y distribución de personas y material	<p>28. La distribución del personal y material en la institución permite trabajo eficiente y efectivo</p> <p>29. En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos.</p> <p>30. El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza.</p>
Organización y desempeño	<p>31. En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados.</p> <p>32. La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución.</p> <p>33. En la institución quienes desempeñan mejor en su trabajo obtienen mayor reconocimiento.</p> <p>34. En esta institución siempre se sabe bien quién tiene que decidir las cosas.</p>
Dimensión Estabilidad laboral	<p>35. No me preocupa que una reorganización en la institución afecte la estabilidad de mi trabajo</p> <p>36. No me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios de método de trabajo y la automatización en esta institución.</p> <p>37. No creo que en cualquier momento pueda perder el trabajo en esta institución.</p>
Comunicación y desarrollo	<p>38. Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores.</p> <p>39. Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente.</p> <p>40. Esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal</p> <p>41. Hay una buena comunicación entre los servicios y unidades que trabajan juntos.</p>
Autonomía y profesionalismo	<p>42. Para que un trabajo dé buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos.</p> <p>43. En esta institución los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se les deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico.</p> <p>44. Quienes dirigen esta institución prefieren que uno esté haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza, en vez de consultarlo todo con ellos.</p>

Tomado de "Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile", por Bustamante, Lapo y Gardón, *Revista Gerencias y Políticas de Salud*, 2016, 15(30); *La influencia de la cultura organizacional en el desempeño hospitalario*; por Revilla et al., 2015, *Revista de Sanidad Militar*, 69(5).

Procesamiento de Datos

Según Llinás, Cabrera y Flórez (2014) la estadística inferencial es aquella que contempla un conjunto de técnicas y métodos que son usados en una muestra tomada de una población con la finalidad de conseguir conclusiones acerca de las características de la esta. Para el procesamiento de datos es necesario iniciar con la estadística inferencial, ya que este tipo de estadística permite estudiar una población a través de una muestra representativa, lo cual permite reducir tiempo y costos para el estudio.

Para Vilalta (2016) las medidas de tendencia central permiten de forma coherente y simple comunicar y conseguir información cuantitativa, ya que estas medidas brindan datos centrales, más frecuentes o probables dentro de un conjunto de datos, de esta forma puede presentar una cifra que represente a todo un conjunto de datos de estudio. Entre las medidas de tendencia central más utilizadas se encuentran la moda, la mediana y la media, siendo esta última un estadístico descriptivo que se obtiene al momento de tomar todos los valores observados para conseguir un valor total, este valor es luego dividido con la cantidad de valores. Esta cifra es la más cercana aritméticamente a todos los valores que se han observado.

En la investigación se aplican las medidas de tendencial central específicamente la media aritmética, que se busca tener una cifra central que represente a las variables clima organizacional y cultura organizacional. Esto es importante, porque mediante estos valores se podrá relacionar las variables antes mencionadas entre sí, permitiendo que se pueda comprobar la hipótesis de estudio.

La tabla de frecuencia se refiere a un conjunto de datos que están ordenados con sus respectivas frecuencias en una tabla, en dicha tabla se coloca en una

columna la variable de estudio y a su lado se coloca las veces que se repite dicha variable en la muestra. La tabla de frecuencia se la clasifica en dos tipos que son las tablas de frecuencia no agrupadas y las agrupadas, esta última se especifica en contener diversos valores de la variable, por lo cual es necesario agruparlos en clases y así hacer una distribución de las frecuencias (Velázquez, 2015). Esta tabla sirve de base para la elaboración de pasteles estadísticos y diagrama de barras; no obstante, es una herramienta indispensable para agrupar datos y así poder conocer la información mediante porcentajes sobre el nivel del clima organizacional y de la cultura organizacional que está presente en el Hospital Básico Píllaro.

Según Sánchez y Solís (2019) los diagramas de barras e histogramas son similares a las tablas de frecuencia con la diferencia que estos se representan de manera gráfica la información que se muestra en las tablas, lo cual facilita la comparación e interpretación de los datos presentados en las diferentes categorías. El diagrama de barras es un gráfico que está compuesto por barras que están ubicada de manera separada a fin de representar los valores de la variable con su frecuencia absoluta, para graficarlo se coloca en el eje de las X los valores de las variables y en el eje de las Y se pone las frecuencias absolutas.

Una forma de representar los datos recolectados de la investigación es mediante los gráficos estadísticos que en este caso se seleccionó el diagrama de barras, el cual permite mostrar información relevante sobre el nivel del clima organizacional que existe dentro del hospital objeto de estudio. Para la cultura organizacional se utilizaron pasteles estadísticos.

Por otro lado, el coeficiente de correlación de Pearson permite conocer si existe relación alguna entre las variables de estudio. Esto se puede observar de acuerdo a los valores que arroje la misma al ingresar los datos estadísticos de

ambas variables. Los valores que se manejan para medir la correlación varían de +uno a -uno, siendo aquellos mayores a cero los que indicarán que esta posee una correlación positiva, mientras que los valores menores a cero muestran correlación negativa. Aquellos valores absolutos más cercanos a uno significarán una correlación fuerte y significativa, mientras que aquellos cercanos a cero mostrarán correlaciones débiles o nulas (Arroyo & Borja, 2018).

Técnica de Recolección de Datos

En la investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, al haber dos variables de estudio como son el clima organizacional y la cultura organizacional se utilizaron dos cuestionarios, uno para cada variable.

Para la variables clima organizacional se aplicó el Cuestionario de Clima Organizacional Validado (CCOV) que está compuesto de 44 preguntas que se dividen en diez dimensiones que son colaboración y buen trato (siete ítems), motivación laboral (tres ítems), iniciativa participativa (seis ítems), desarrollo profesional (cinco ítems), apoyo al emprendimiento (seis ítems), equipos y distribución de personas y material (tres ítems), organización y desempeño (cuatro ítems), estabilidad laboral (tres ítems), comunicación y desarrollo (cuatro ítems), autonomía y profesionalismo (tres ítems). El instrumento se construyó a partir de un cuestionario que originalmente tenía 71 preguntas y 14 dimensiones, pero del cual solo se seleccionó las dimensiones y preguntas que presentaban mayor varianza total con un Alfa de Cronbach de 0.89 que demuestra la coherencia y confiabilidad que tuvo el nuevo instrumento (Bustamante et al., 2016).

La variable cultura organizacional fue estudiada mediante el uso del cuestionario de evaluación de la cultura organizacional de forma voluntaria, el mismo que contiene 19 preguntas divididas en seis dimensiones que son

características de la institución (cuatro ítems), liderazgo en la institución (tres ítems), cohesión en la institución (cuatro ítems), apego o interés en la institución (cuatro ítems) y recompensas en la institución (cuatro ítems) (Revilla et al., 2015).

Población y Muestra

La población es la colección de elementos, mientras que la muestra es una porción de la población que se selecciona (Servicio de Salud de Castilla, 2017).

La población a estudiar en la investigación son los trabajadores del Hospital Básico Píllaro que se compone de 70 personas, las mismas que se tomaron en consideración para llevar a cabo un censo.

Resultados

Cultura organizacional

1. La institución es un lugar muy acogedor. Es como una gran familia.

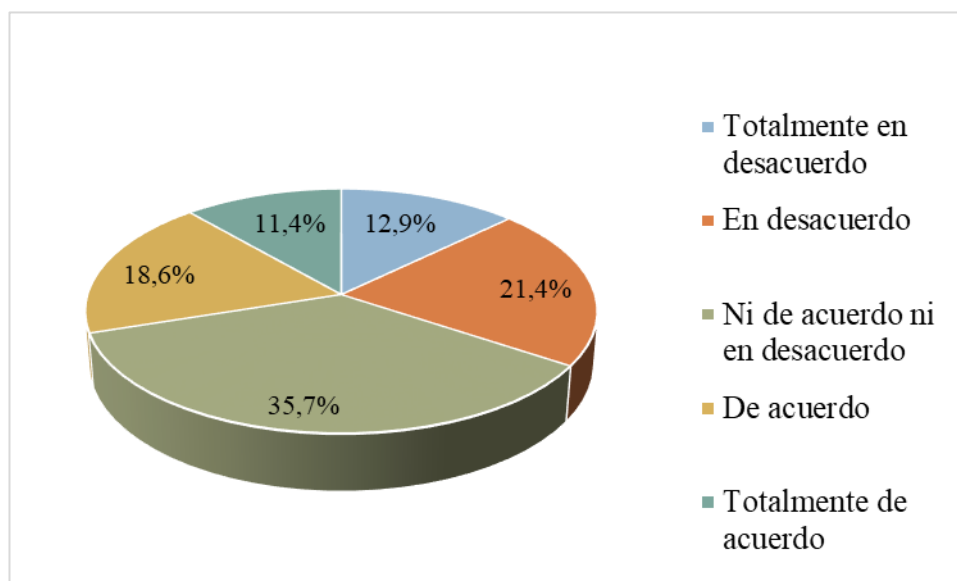


Figura 2. Institución acogedora

De acuerdo a los resultados de la encuesta se encontró que el 35.7% de los colaboradores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución es un lugar muy acogedor, el 21.4% de los trabajadores estaban en desacuerdo, en cambio, el 11.4% de los encuestados se mostraron en total acuerdo. Se evidenció

que, el 34.3% de los empleados opinan que la institución no es un lugar acogedor.

2. La institución es un lugar muy dinámico y emprendedor. El personal está dispuesto a tomar riesgos.

Los datos demuestran que el 31.4% de los encuestados estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución es un lugar muy dinámico y emprendedor, el 22.9% de los trabajadores estaban en desacuerdo, mientras que el 11.4% de los colaboradores demostraron estar en total desacuerdo. Es evidente que el 42.9% de los empleados consideran a la institución como un lugar donde no se puede emprender.

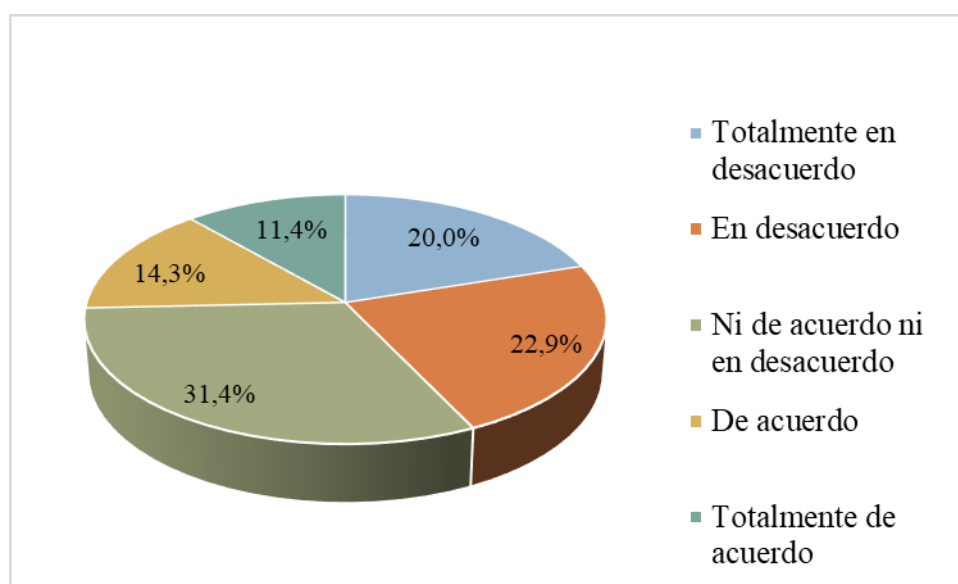


Figura 3. Institución dinámica y emprendedora

3. La institución es un lugar estructurado y muy formal. Los procesos burocrático-administrativos tienen gran influencia en todas las actividades.

Con respecto a los resultados de la encuesta se logró establecer que el 30.0% de los trabajadores se encontraban ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución es un lugar muy formal y estructurado, el 20.0% de los colaboradores estaban en desacuerdo, en cambio, el 11.4% de los empleados manifestaron total desacuerdo. Se evidenció que, el 38.5% del personal profesional considera que los

procesos burocráticos-administrativos tienen gran influencia en todas las actividades.

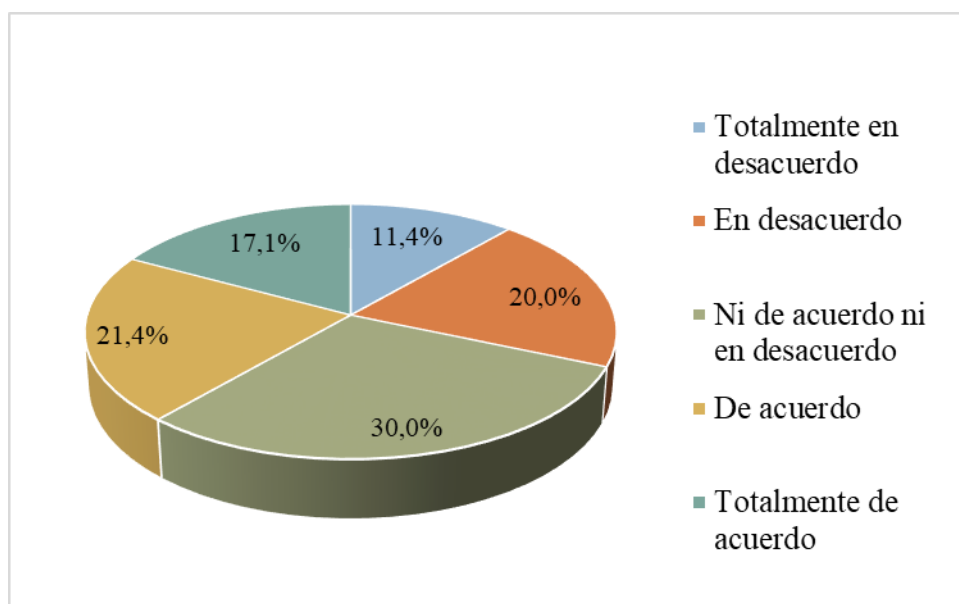


Figura 4. Institución estructurada y muy formal

4. La institución está muy orientada al cumplimiento de las tareas. La principal preocupación es que se cumpla con el trabajo, aunque el personal no está personalmente comprometido.

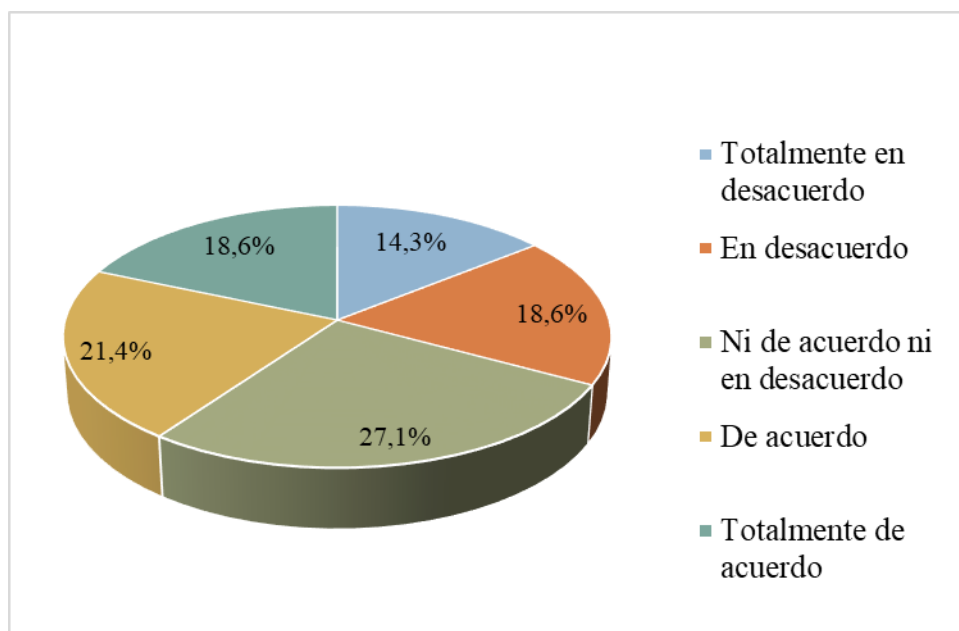


Figura 5. Institución orientada a cumplimiento de tareas

En relación a los datos recolectados por medio de la encuesta se pudo

constatar que el 27.1% del personal profesional se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución está orientada al cumplimiento de tareas, el 21.4% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, mientras que el 14.3% de los trabajadores se mostró en total desacuerdo. Es irrefutable que, el 40.0% de los empleados expresaron que el hospital está enfocado en el cumplimiento de las tareas, aunque el personal no este comprometido.

5. El o los líderes en la institución son amables y se preocupan por el personal. Ellos buscan desarrollar el máximo potencial de sus empleados.

De acuerdo a los resultados de la encuesta se encontró que el 25.7% de los colaboradores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo que los líderes son amables y se preocupan por el personal, el 22.9% de los trabajadores estaban en desacuerdo, en cambio, el 14.3% de los encuestados se mostraron en total acuerdo. Es visible que el 42.9% de los empleados opinan que los líderes no son amables ni muestran preocupación por sus subordinados.

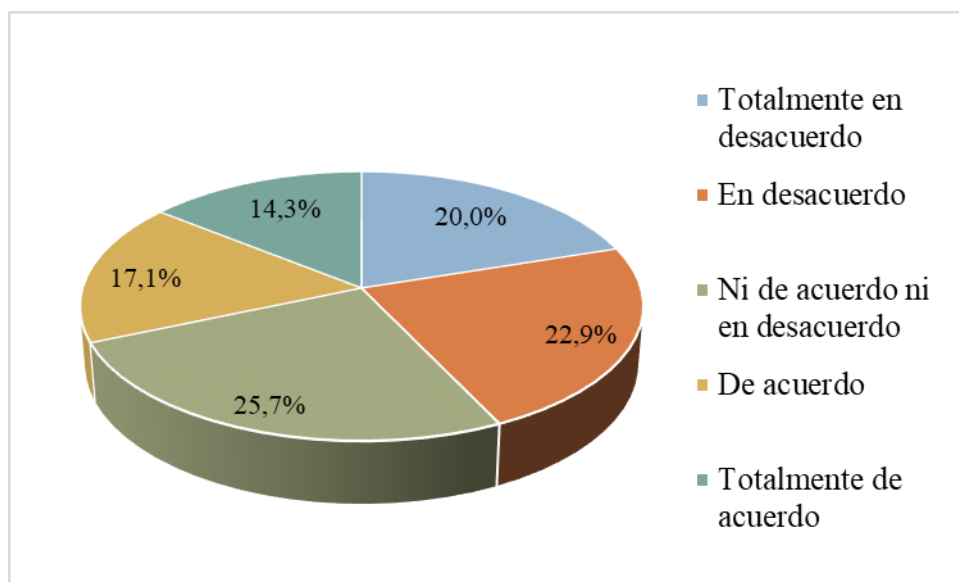


Figura 6. Líderes amables

6. El o los líderes en la institución se apegan estrictamente a las reglas establecidas. Ellos esperan que el personal se apegue a las reglas, políticas y procedimientos del hospital.

Los datos demuestran que el 35.7% de los encuestados estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo que los líderes se apegan a las reglas establecidas y que esperan que el personal haga lo mismo, el 18.6% de los trabajadores estaban de acuerdo, mientras que el 12.9% de los colaboradores demostraron estar en total desacuerdo. Es evidente que, el 30.0% de los empleados consideran que los líderes no se apegan a las políticas del hospital y no esperan que el personal las siga.

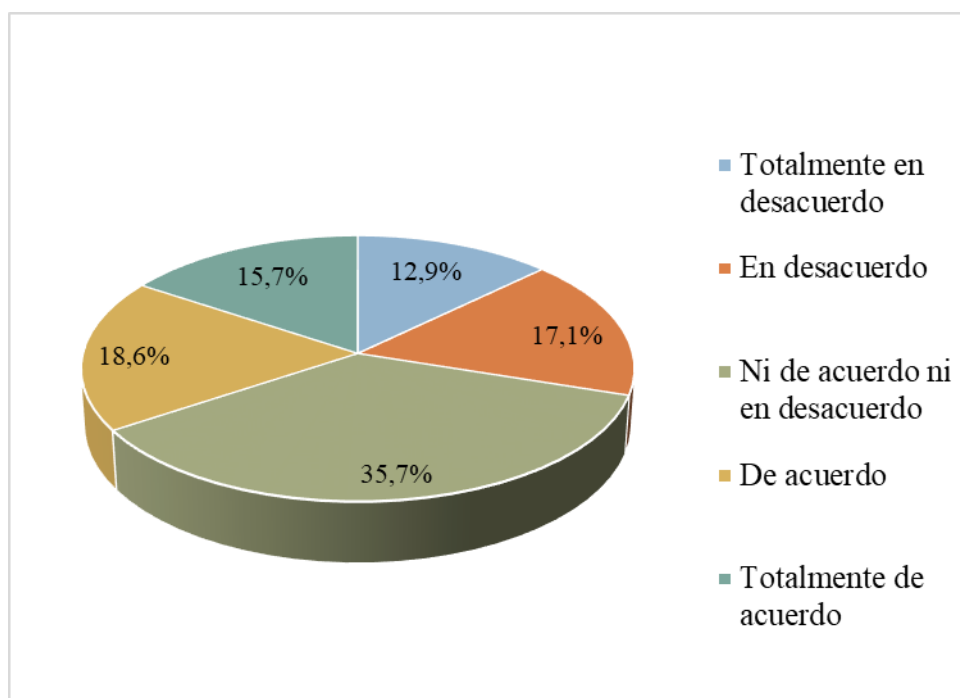


Figura 7. Líderes apegados a reglas del hospital

7. El o los líderes en la institución son coordinadores y facilitadores. Ellos incentivan o motivan al personal a alcanzar los objetivos de la organización.

Con respecto a los resultados de la encuesta se logró establecer que el 27.1% de los trabajadores se encontraban ni de acuerdo ni en desacuerdo que los líderes son coordinadores y facilitadores que incentivan al personal para que alcancen los

objetivos organizacionales, el 21.4% de los colaboradores estaban en desacuerdo, en cambio, el 14.3% de los empleados manifestaron total de acuerdo. Es visible que, el 41.4% del personal profesional considera que no se incentiva ni motiva al personal a alcanzar los objetivos de la organización.

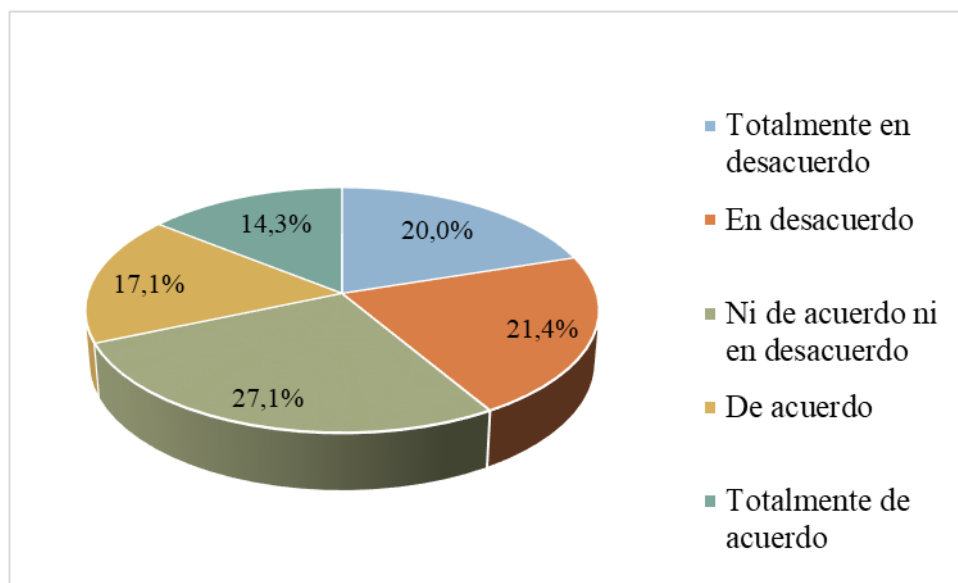


Figura 8. Líderes coordinadores y facilitadores

8. Los valores que mantienen unido al hospital son la lealtad y tradición.

Hay un gran compromiso del personal con la organización.

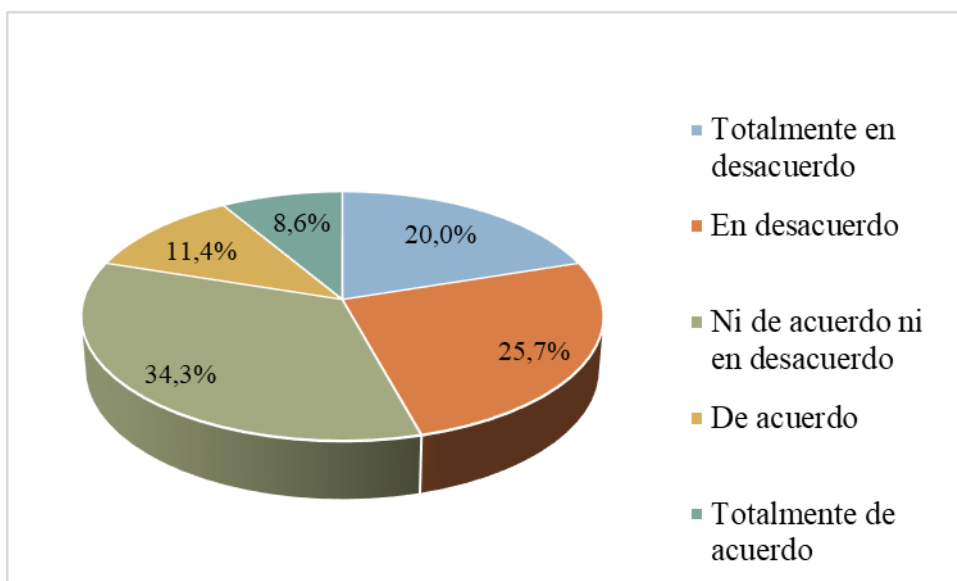


Figura 9. Compromiso del personal

En relación a los datos recolectados por medio de la encuesta se pudo constatar que el 34.3% del personal profesional se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo que hay compromiso del personal con la institución, el 25.7% de los colaboradores estuvieron en desacuerdo, mientras que el 20.0% de los trabajadores se mostró en total desacuerdo. Se refleja que, para el 45.7% de los empleados no existe un compromiso con la organización.

9. Los valores que mantienen unido al hospital son el compromiso con la innovación y el desarrollo. El hospital busca sobresalir.

De acuerdo a los resultados de la encuesta se encontró que el 30.0% de los colaboradores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo que los valores que mantienen unido al hospital son el compromiso, la innovación y el desarrollo, el 27.1% de los trabajadores estaban en desacuerdo, en cambio, el 24.3% de los encuestados se mostraron en total desacuerdo. Es indiscutible que, el 51.4% de los empleados opinan que no se aplica compromiso, innovación y desarrollo que mantenga unido al hospital.

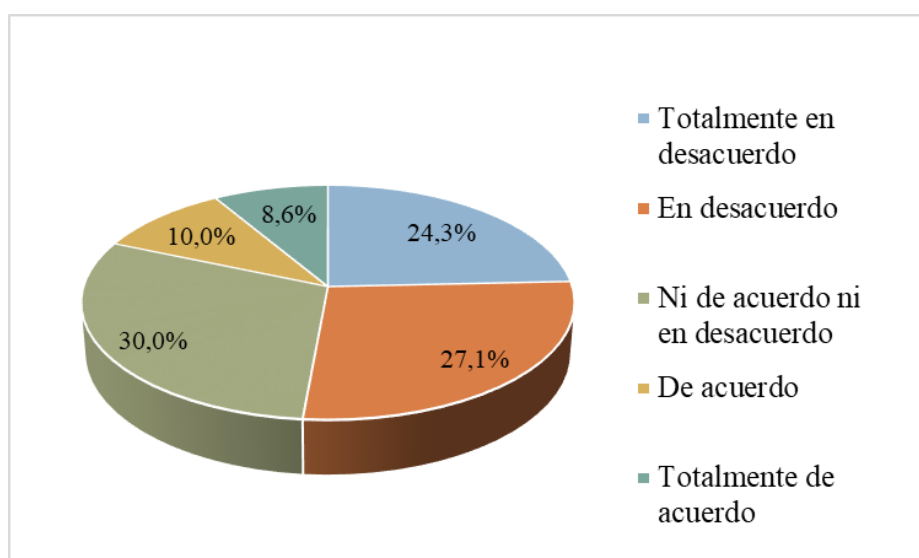


Figura 10. Valores del hospital compromiso, innovación y desarrollo

10. Los valores que mantienen unido al hospital son las políticas y las reglas. Es importante que el desempeño de las operaciones se dé sin problemas.

Los datos demuestran que el 30.0% de los encuestados estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo que los valores que mantienen unido al hospital son las políticas y reglas, el 25.7% de los trabajadores estaban en desacuerdo, mientras que el 22.9% de los colaboradores demostraron estar en total desacuerdo. Es palpable que, el 48.6% de los empleados consideran que los valores políticas y reglas no mantienen unido al hospital.

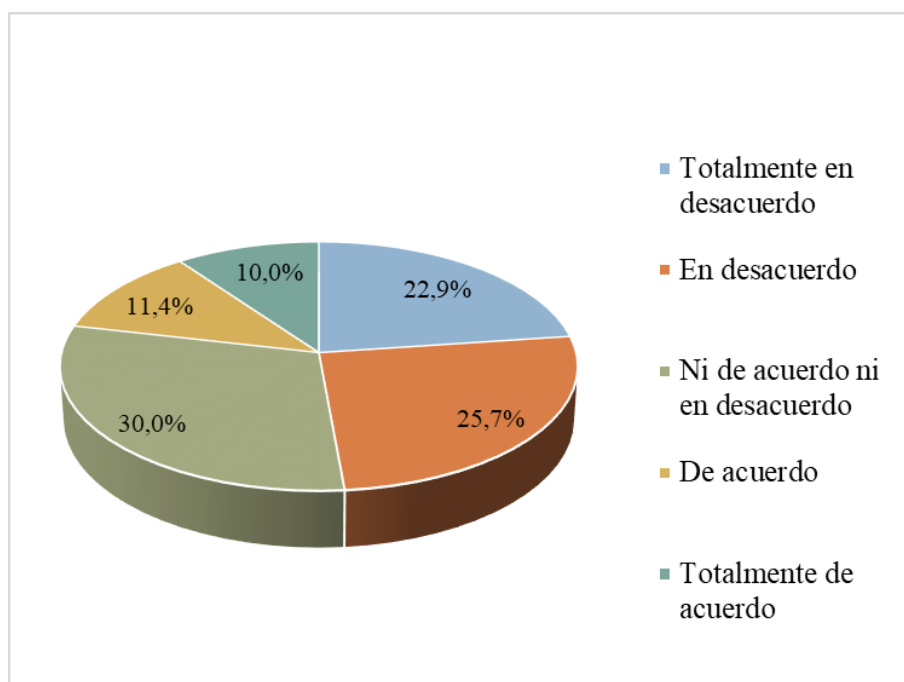


Figura 11. Valores del hospital son las políticas y reglas

11. Los valores que mantienen unido al hospital son la insistencia en buscar el cumplimiento de las metas y objetivos. El personal se empeña en el cumplimiento de su trabajo.

Con respecto a los resultados de la encuesta se logró establecer que el 34.3% de los trabajadores se encontraban ni de acuerdo ni en desacuerdo que los valores que mantienen unido al hospital son la insistencia para cumplir las metas y

objetivos, el 22.9% de los colaboradores estaban en desacuerdo, en cambio, el 17.1% de los empleados manifestaron total desacuerdo. Es evidente que, el 40.0% del personal profesional considera que la insistencia no es un valor que mantenga unido al hospital.

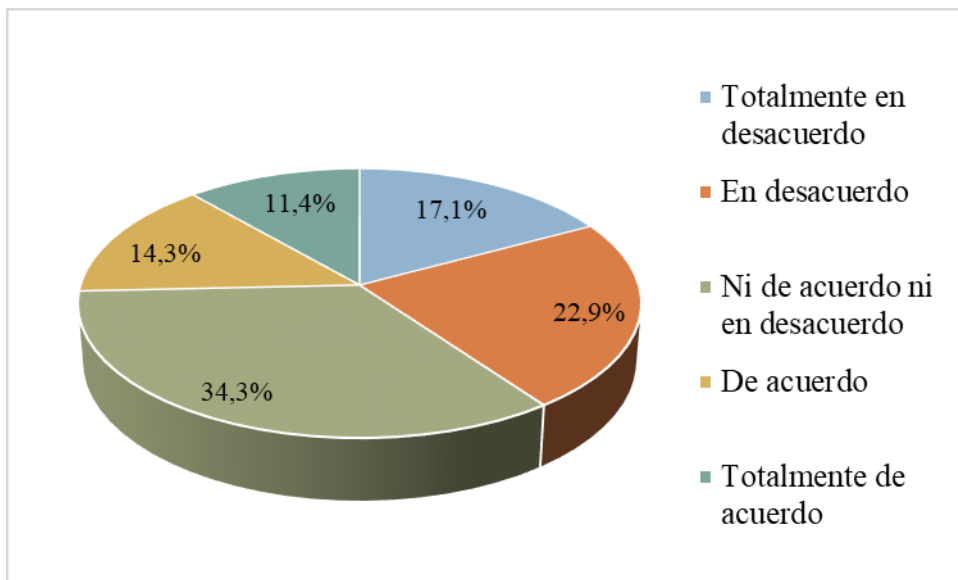


Figura 12. Insistencia en cumplir metas y objetivos

12. La institución tiene un fuerte interés en la moral y la cohesión del personal.

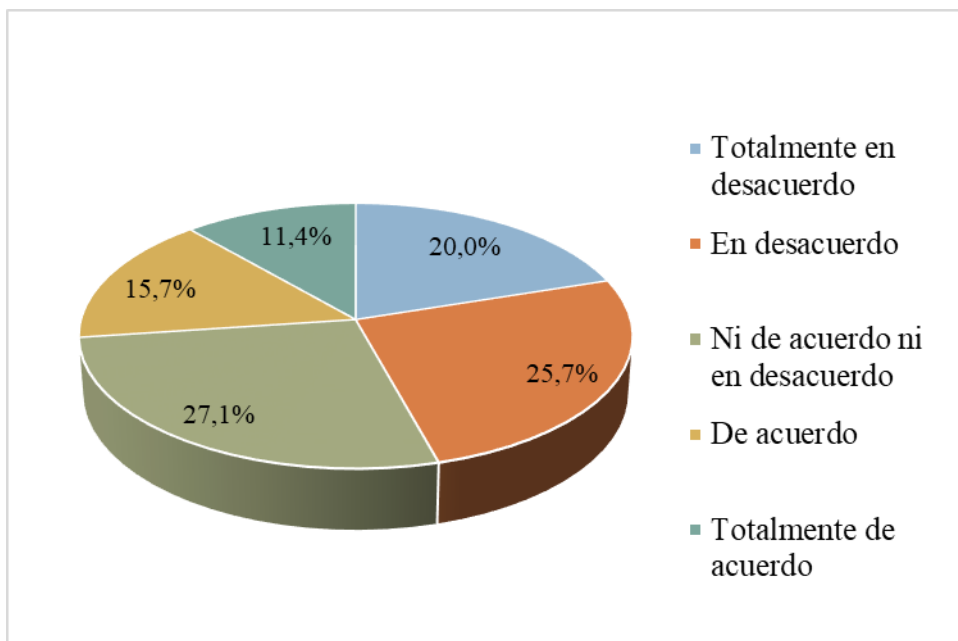


Figura 13. Institución con interés en moral y cohesión

En relación a los datos recolectados por medio de la encuesta se pudo constatar que el 27.1% del personal profesional se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución tiene un fuerte interés en la moral y cohesión personal, el 25.7% de los colaboradores estuvieron en desacuerdo, mientras que el 20.0% de los trabajadores se mostró en total desacuerdo. Es palpable que, el 45.7% de los empleados expresaron que la institución no tiene interés en la moral y cohesión personal.

13. La institución tiene un fuerte interés en el crecimiento y en el descubrimiento de nuevas metas o retos.

De acuerdo a los resultados de la encuesta se encontró que el 32.9% de los colaboradores estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución tiene un fuerte interés en el crecimiento y descubrimiento de nuevas metas o retos, el 22.9% de los trabajadores estaban en desacuerdo, en cambio, el 18.6% de los encuestados se mostraron en total desacuerdo. Es notorio que, el 41.5% de los empleados opinan que la institución no tiene interés en el crecimiento y descubrimiento de nuevas metas.

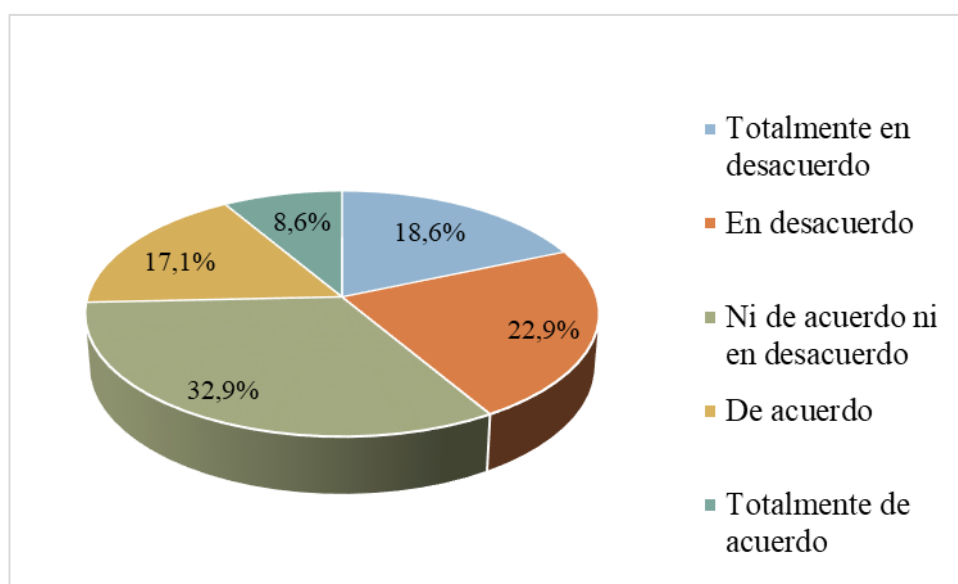


Figura 14. Interés en crecimiento y nuevas metas

14. La institución tiene un fuerte interés en la permanencia y la estabilidad.

Los datos demuestran que el 30.0% de los encuestados estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución tiene un fuerte interés en la permanencia y estabilidad, el 21.4% de los trabajadores estaban en desacuerdo, mientras que el 18.6% de los colaboradores demostraron estar en total desacuerdo. Es claro que, el 40.0% de los empleados consideran que la institución no tiene un fuerte interés por la permanencia y estabilidad de sus colaboradores.

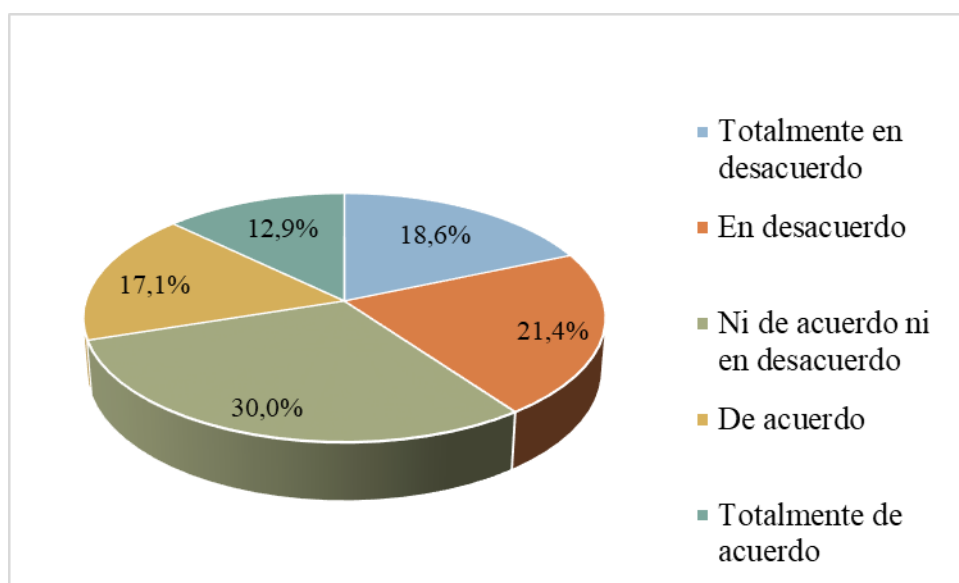


Figura 15. Interés de permanencia y estabilidad

15. La institución tiene un fuerte interés en la competitividad y el cumplimiento de metas.

Con respecto a los resultados de la encuesta se logró establecer que el 30.0% de los trabajadores se encontraban ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución tiene un fuerte interés en la competitividad y el cumplimiento de metas, el 22.9% de los colaboradores estaban en desacuerdo, en cambio, el 15.7% de los empleados manifestaron total desacuerdo. Es evidente que, el 38.6% del

personal profesional considera que la institución no tiene interés en la competitividad y cumplimiento de metas.

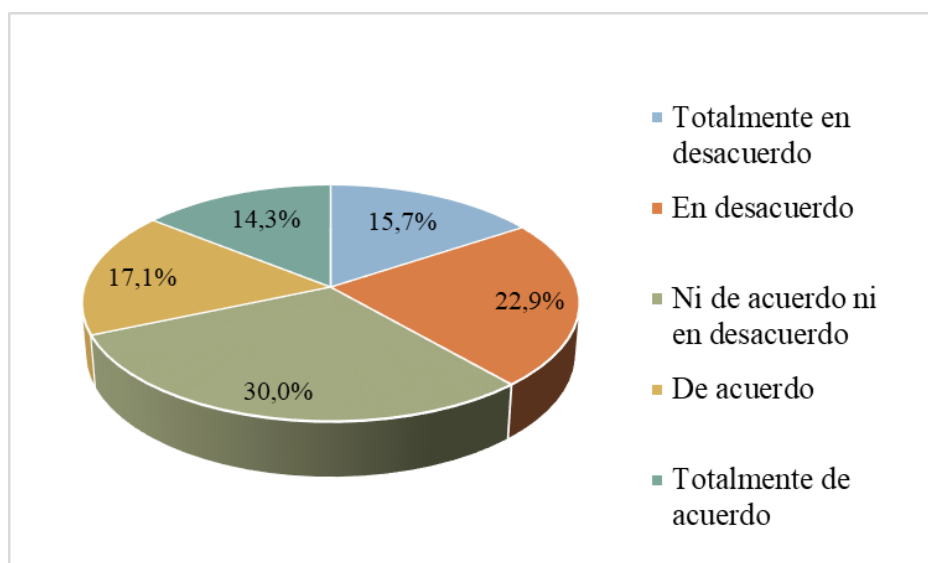


Figura 16. Interés en competitividad y cumplimiento de metas

16. La institución distribuye sus “recompensas” de manera justa entre sus miembros. Todos son tratados de manera equitativa.

En relación a los datos recolectados por medio de la encuesta se pudo constatar que el 32.9% del personal profesional se encuentra en desacuerdo que la institución distribuye sus recompensas de forma justa entre sus miembros, el 24.3% de los colaboradores estuvieron en total desacuerdo, mientras que el 25.7% de los trabajadores se mostró en una opinión intermedia. Es indudable que, el 57.2% de los empleados expresaron que la institución no distribuye las recompensas de forma justa entre sus miembros.

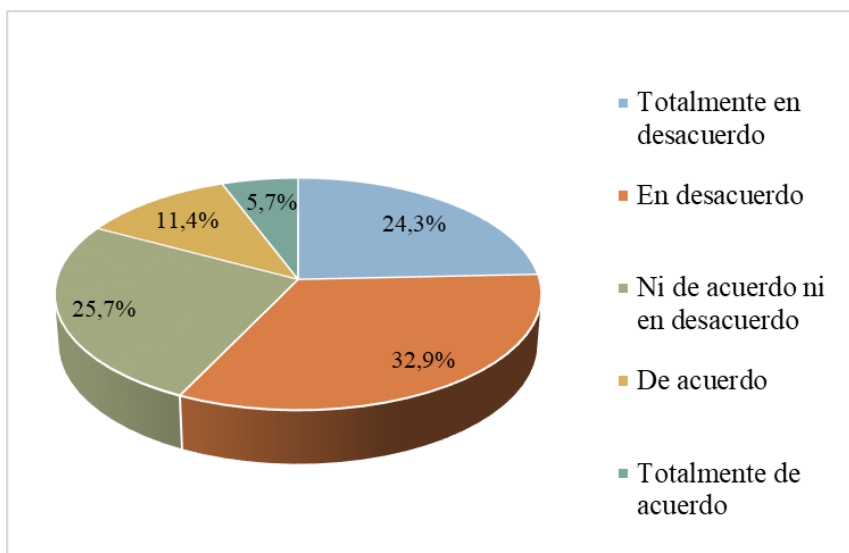


Figura 17. Distribución de recompensas justa

17. La institución distribuye sus “recompensas” basado en la iniciativa individual. Los más productivos son los más recompensados.

De acuerdo a los resultados de la encuesta se encontró que el 37.1% de los colaboradores estuvieron en desacuerdo que la institución distribuye sus recompensas basado en la iniciativa individual, el 25.7% de los trabajadores estaban en total desacuerdo, en cambio, el 20.0% de los encuestados se mostró en una evaluación intermedia. Es notorio que, el 62.8% de los empleados opinan que la institución no distribuye sus recompensas basado en la iniciativa individual.

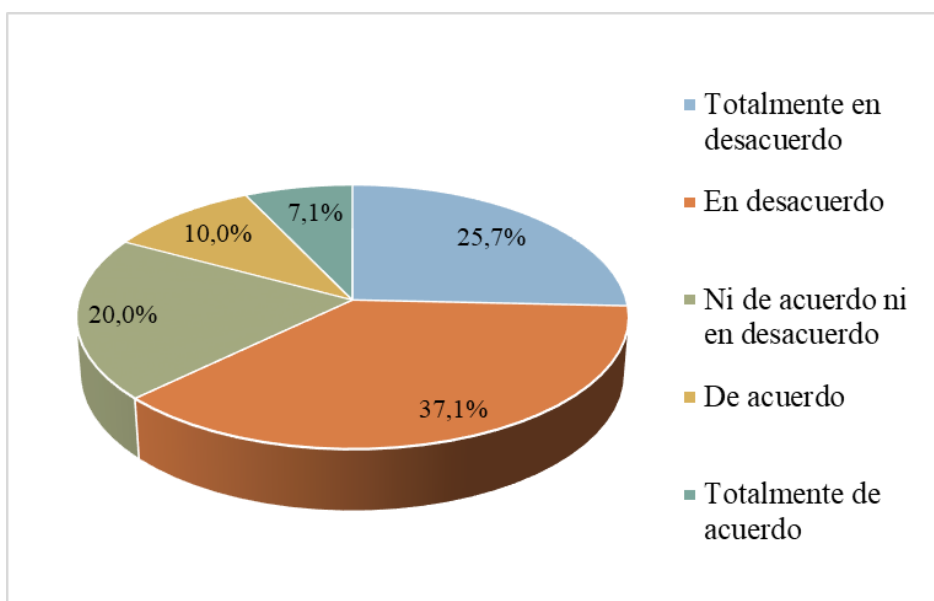


Figura 18. Distribución de recompensas por iniciativa individual

18. La institución distribuye sus “recompensas” según el rango o jerarquía. Mientras más grande se es en la organización, más grande es la recompensa.

Los datos demuestran que el 38.6% de los encuestados estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución distribuye sus recompensas según el rango o jerarquía, el 20.0% de los trabajadores estaban en de acuerdo, mientras que el 11.4% de los colaboradores demostraron estar en total desacuerdo. Es evidente que, el 37.1% de los empleados consideran que la institución entrega sus recompensas conforme a la jerarquía, a mayor rango más grande es la recompensa.

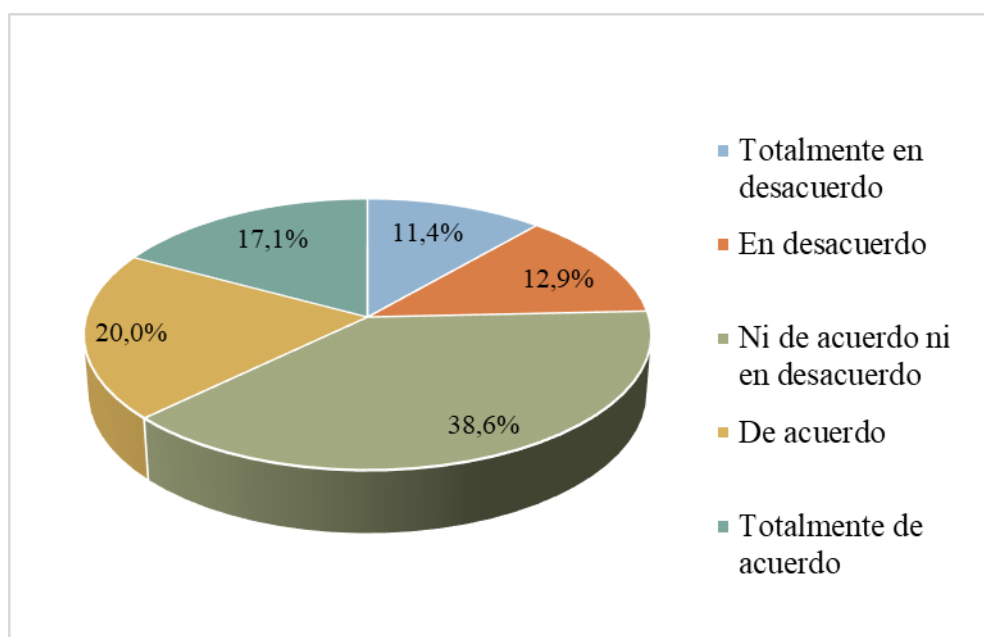


Figura 19. Distribución de recompensas según jerarquía

19. La institución distribuye sus recompensas basado en el logro de los objetivos marcados. Quienes logran sus objetivos son recompensados.

Con respecto a los resultados de la encuesta se logró establecer que el 31.4% de los trabajadores se encontraban ni de acuerdo ni en desacuerdo que la

institución distribuye sus recompensas basado en el logro de los objetivos marcados, el 21.4% de los colaboradores estaban en desacuerdo, en cambio, el 14.3% de los empleados manifestaron total acuerdo. Es indiscutible que, el 38.5% del personal profesional considera que la institución no distribuye sus recompensas a quienes logran sus objetivos.

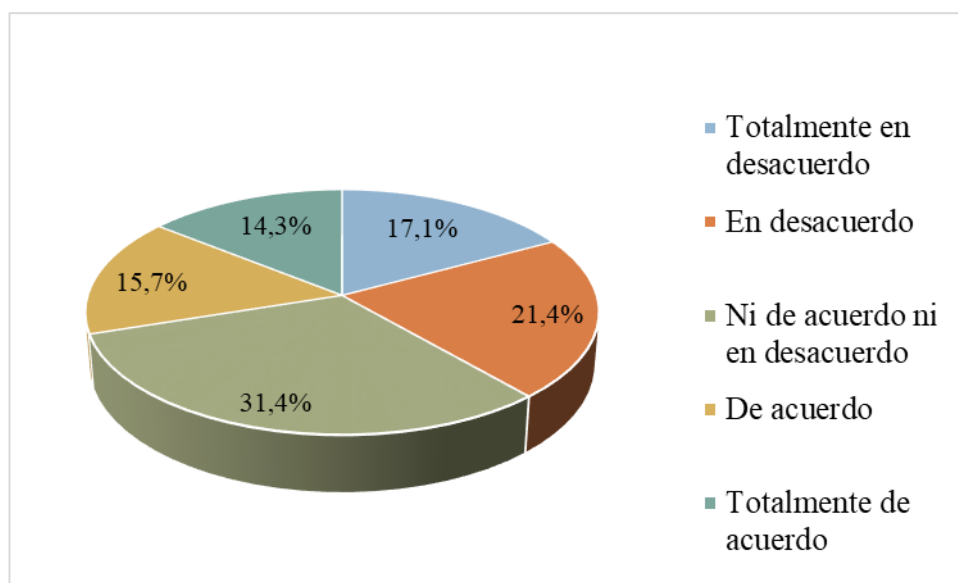


Figura 20. Distribución de recompensas por logro de objetivos.

Clima organizacional

Dimensión colaboración y buen trato

En relación a la dimensión colaboración y buen trato, los datos recolectados demostraron que el 30.0% de los encuestados consideran que al tener un trabajo difícil no pueden contar con la ayuda de sus compañeros, el 58.6% expresaron que los jefes no entregan información respecto a sus desempeños, el 54.3% manifestaron que no saben lo que los supervisores esperan de ellos, el 67.1% opinaron que los jefes no promueven las buenas relaciones humanas entre los miembros del hospital. A su vez, el 41.9% indicaron que los jefes no tratan con respeto a sus subordinados, el 31.4% consideraron que al tener un trabajo difícil

no pueden contar con la ayuda de sus jefes, mientras que el 72.9% afirmaron que en la institución no se trabaja en equipo.

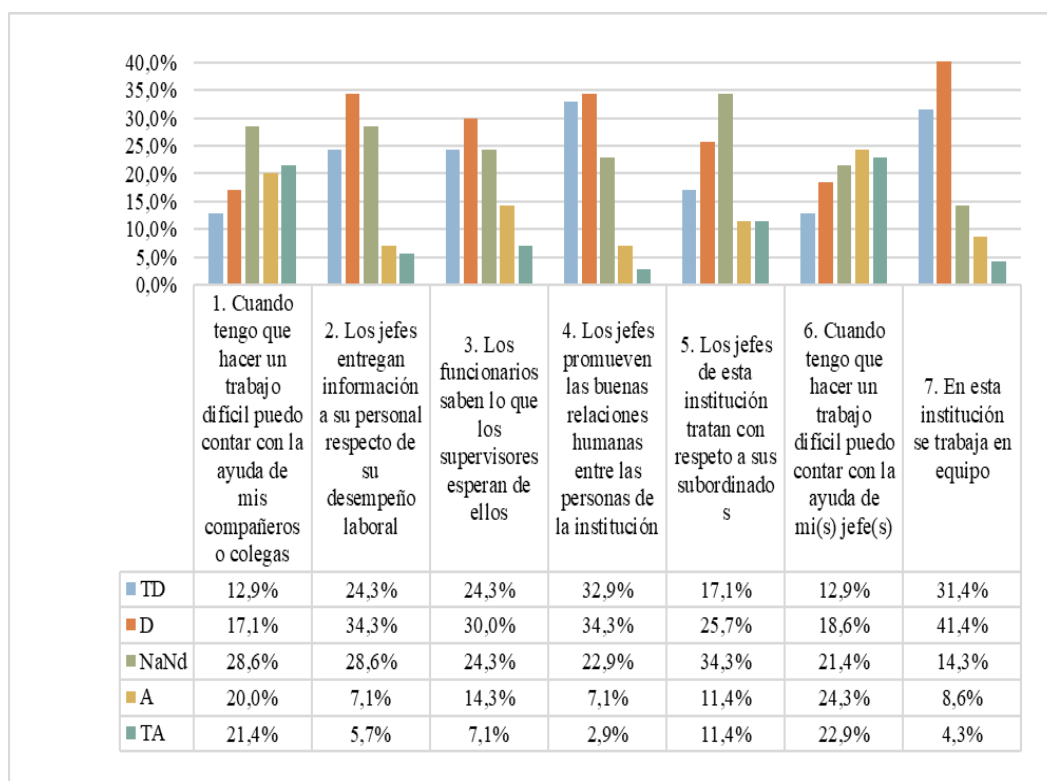


Figura 21. Colaboración y buen trato. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Dimensión motivación laboral

De acuerdo a los resultados de la dimensión motivación laboral obtenido mediante la encuesta se encontró que el 40.0% de los colaboradores piensa que en la institución los miembros no se encuentran comprometidos con su trabajo, el 32.9% de los trabajadores manifestaron que los miembros de la institución no se esfuerzan bastante por desarrollar eficientemente su labor, mientras que el 60.0% de los encuestados consideraron que las personas del hospital no muestran interés por el trabajo que realizan.

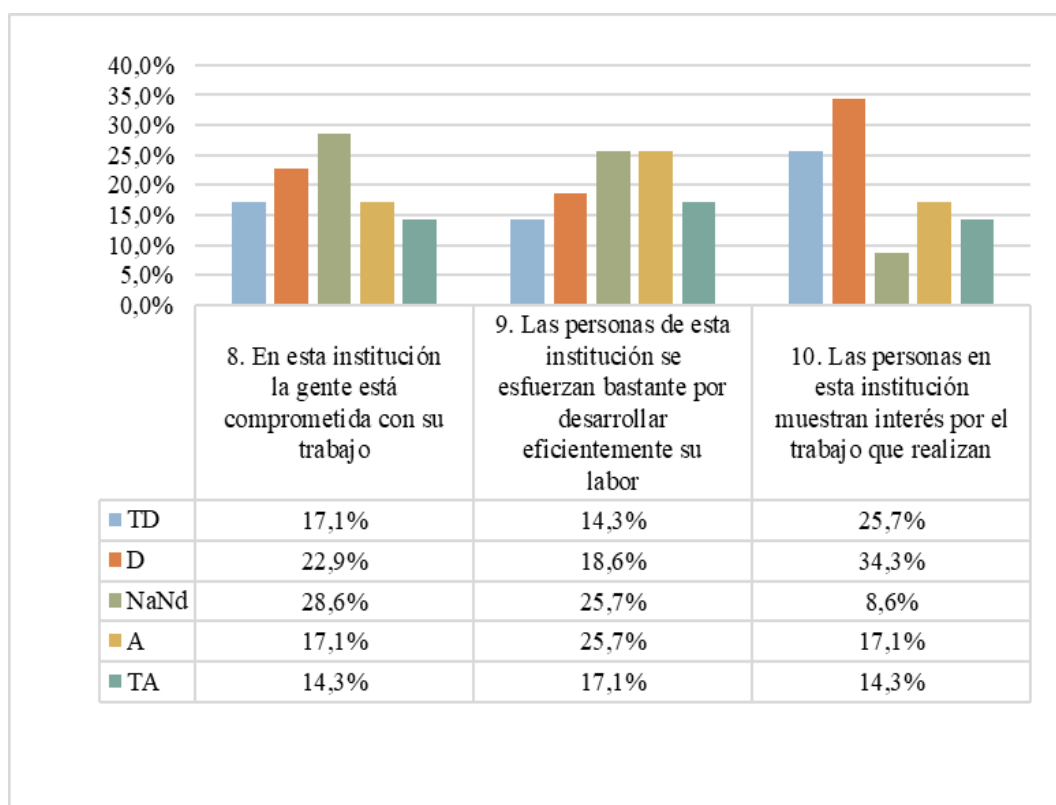


Figura 22. Motivación laboral. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Dimensión iniciativa participativa

Los datos demuestran que en la dimensión iniciativa participativa, el 45.7% de los encuestados opinan que en el hospital no se da facilidad para que sus miembros puedan presentar una idea nueva, el 27.1% de los trabajadores piensan que los jefes no son comprensivos cuando cometen un error, el 51.4% de los empleados creen que en el hospital no se progresa aunque tenga iniciativa, el 45.7% de los encuestados consideraron que entre los miembros del hospital no existe un ambiente de amistad, el 45.7% de los profesionales manifestaron que la dirección no se preocupa por los problemas ni sentimientos de las personas, mientras que el 51.4% de los colaboradores expresaron que los jefes piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas no pueden ser útiles para el mejoramiento de la institución.

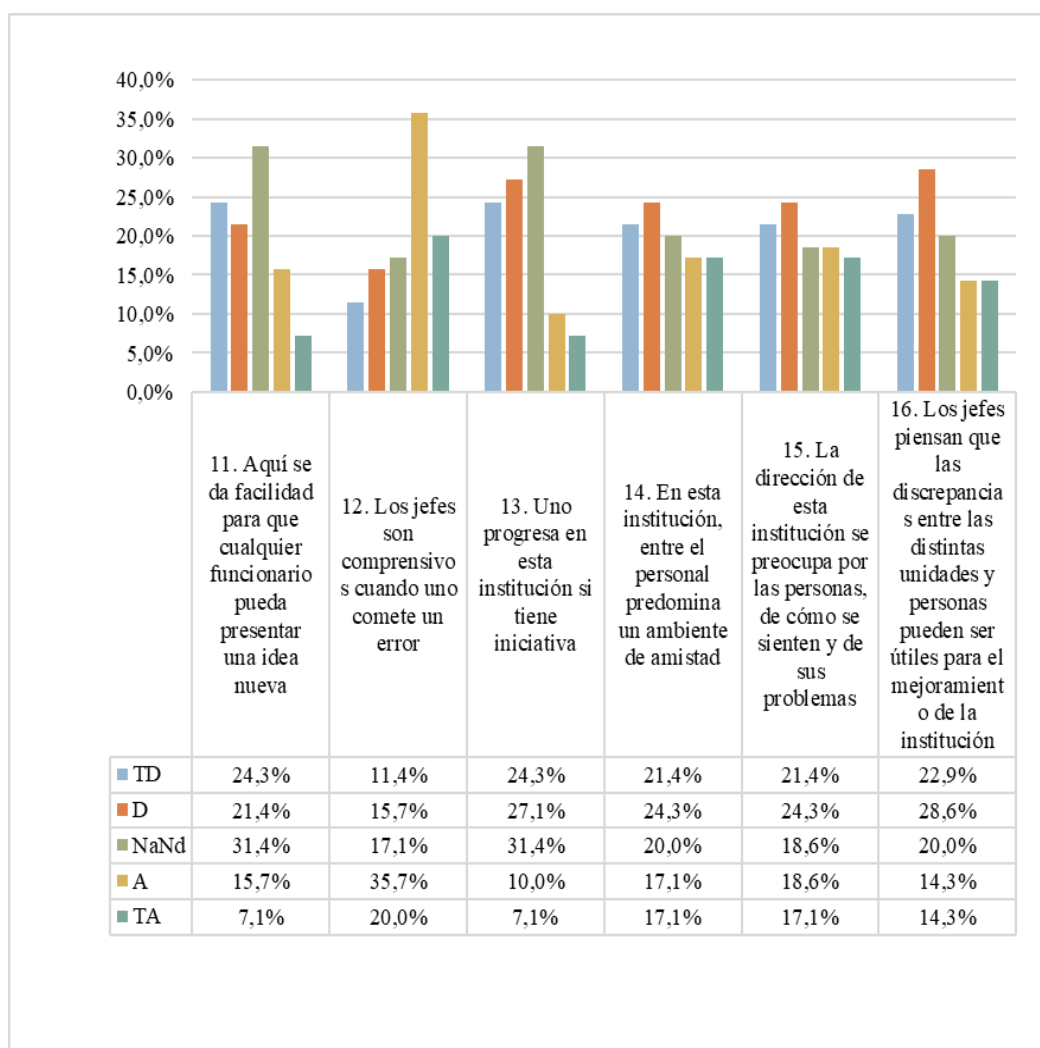


Figura 23. Iniciativa participativa. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Dimensión desarrollo profesional

Con respecto a la dimensión desarrollo profesional, los resultados de la encuesta permitieron establecer que el 48.6% de los trabajadores opinaron que en la institución no existen posibilidades de ascenso, el 38.6% manifestaron en la institución no se dan oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales, el 52,8% expresaron que los miembros de la institución creen más en los rumores que en la información oficial, mientras que el 58.6% consideraron que la institución no les mantiene informados sobre materias que deberían saber.

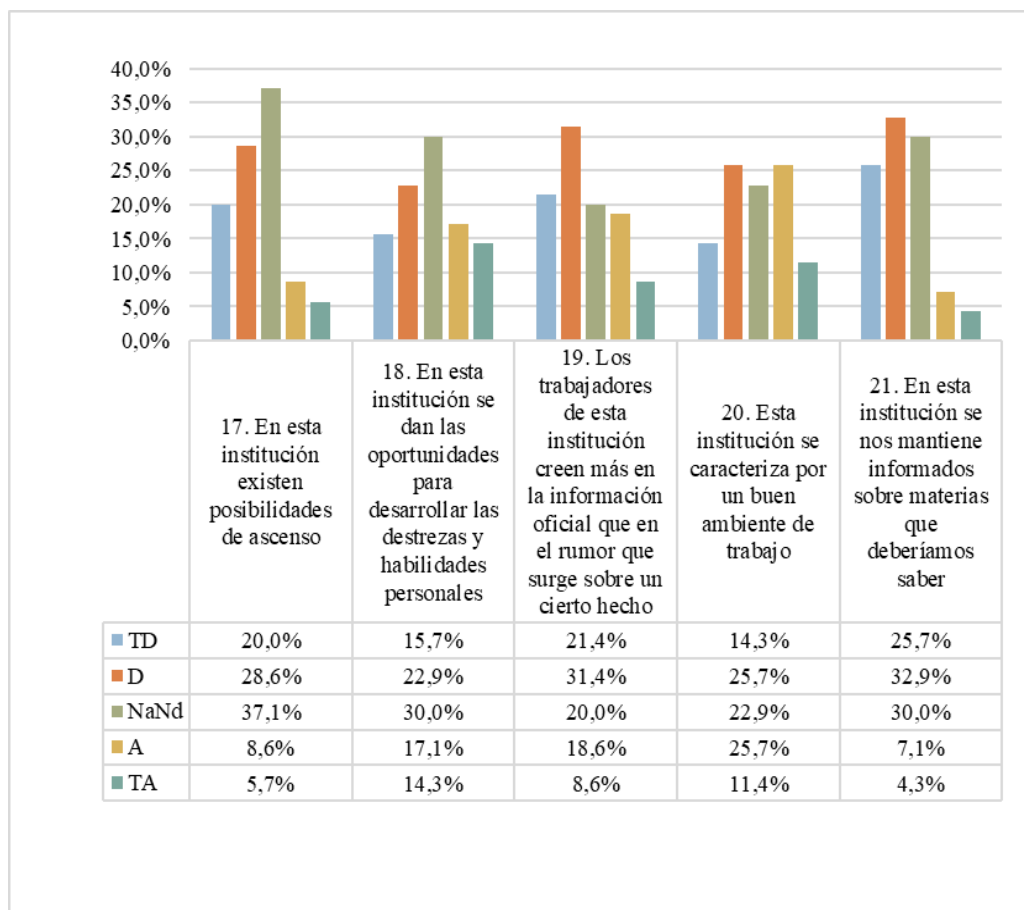


Figura 24. Desarrollo profesional. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Dimensión apoyo al emprendimiento

En relación a la dimensión apoyo al emprendimiento los datos recolectados de la encuesta demostraron que el 20.0% de los encuestados consideraron que el ambiente laboral no es propicio para desarrollar nuevas ideas, el 50.0% expresaron que las nuevas ideas que aporta el personal no son bien acogidas por los jefes, el 48.6% manifestaron que en la institución existen muchas críticas, el 35.7% opinaron que en la institución no existe un alto respeto por las personas, el 50.0% indicaron que en la institución la gente no confía en los demás, mientras que el 42.9% de los colaboradores manifestaron que no siempre trabajan en forma organizada y planificada.

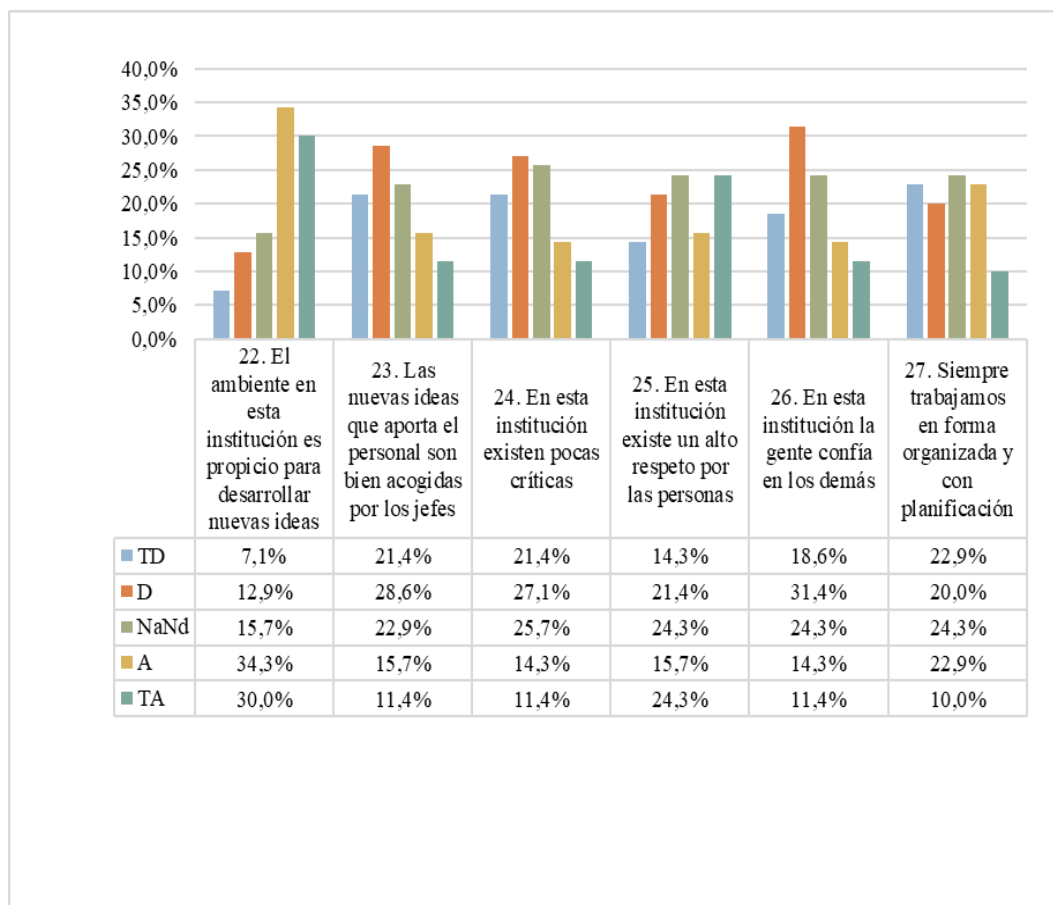


Figura 25. Apoyo al emprendimiento. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Dimensión equipos y distribución de personas y material

De acuerdo a los resultados de la dimensión equipos y distribución de personas y material obtenidos mediante la encuesta se encontró que el 41.4% de los colaboradores piensan que la distribución del personal y de material no permite el trabajo eficiente y efectivo, el 57.1% de los trabajadores manifestaron que en la institución no disponen de materiales en cantidad y tipo necesarios; en tanto que, el 40.0% de los encuestados consideraron que el número de personas que trabajan en el hospital es inapropiado para la cantidad de trabajo que se realiza.

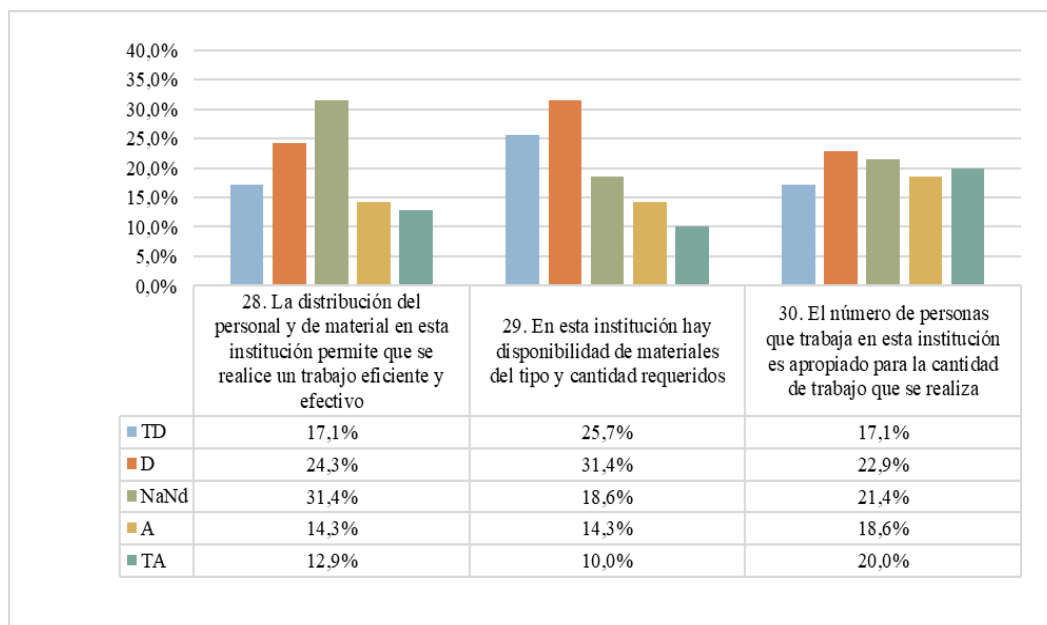


Figura 26. Equipos y distribución de personas y material. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Dimensión organización y desempeño

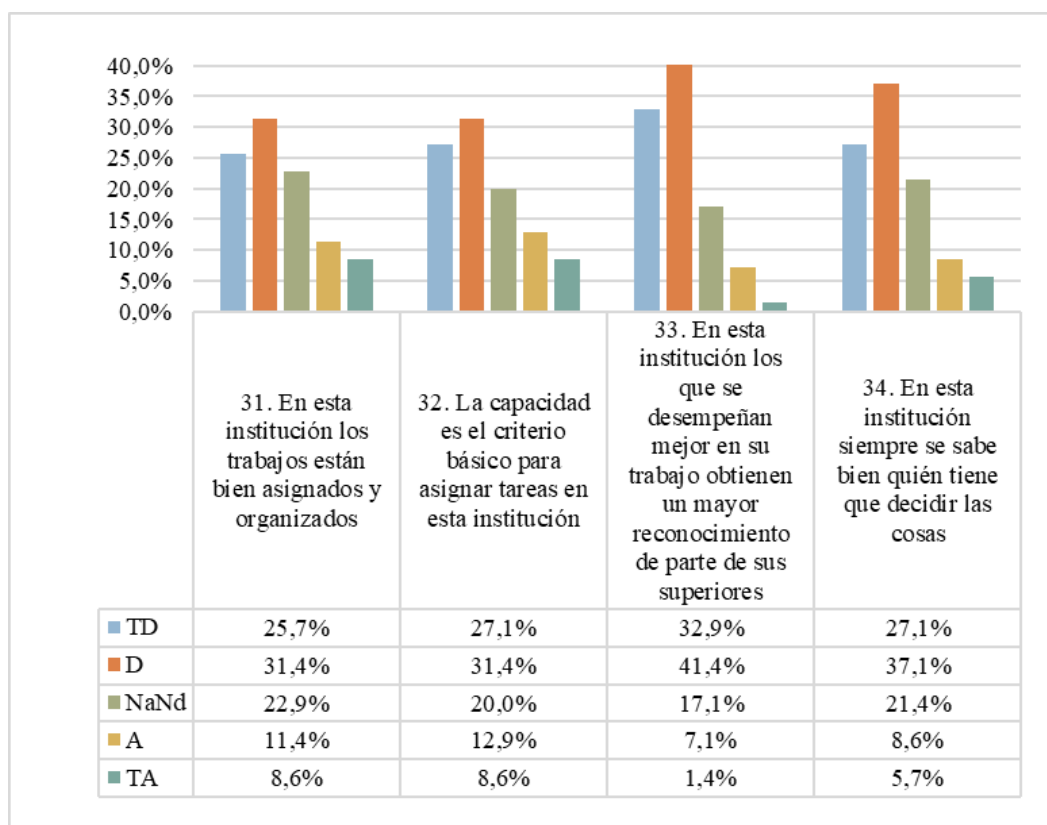


Figura 27. Organización y desempeño. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Los datos demuestran que en la dimensión organización y desempeño, el 57.1% de los encuestados opinaron que en la institución los trabajos no están bien asignados y organizados, el 58.5% de los trabajadores piensan que la capacidad no es el criterio básico para asignar tareas en la institución, el 74.3% creen que en el hospital los que se desempeñan mejor en su trabajo no obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores; en tanto que, el 64.2% de los encuestados consideraron que en la institución no siempre se sabe quién tiene que decidir las cosas.

Dimensión estabilidad laboral

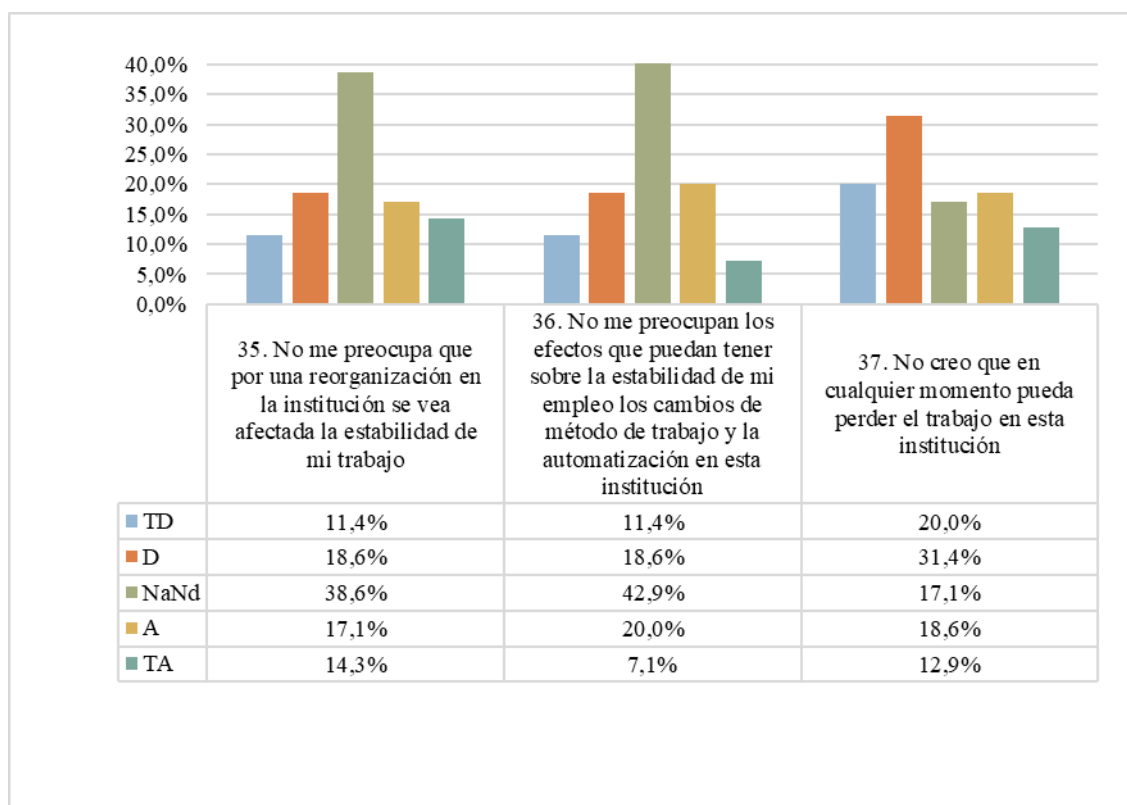


Figura 28. Estabilidad laboral. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

Con respecto a la dimensión estabilidad laboral los resultados de la encuesta permitieron establecer que el 30.0% de los trabajadores opinaron que les preocupa que por reorganización se vea afectada la estabilidad de su trabajo, el 30.0%

manifestaron que les preocupa los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de su empleo los cambios de método de trabajo y la automatización del hospital, mientras que el 51.4% consideraron que en cualquier momento pueden perder el trabajo en la institución.

Dimensión comunicación y desarrollo

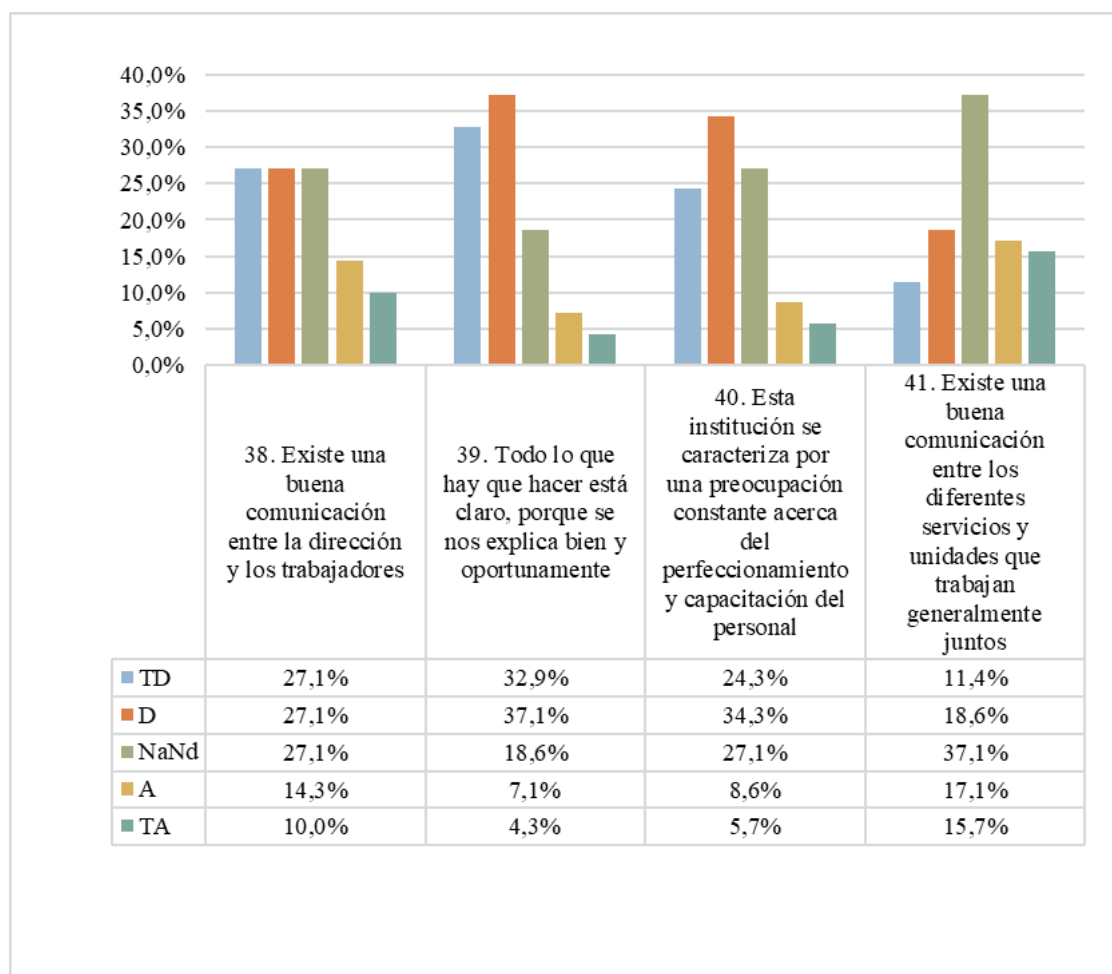


Figura 29. Comunicación y desarrollo. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

En relación a la dimensión comunicación y desarrollo los datos recolectados de la encuesta demostraron que el 54.2% de los encuestados consideraron que no existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores, el 70.0% expresaron que todo lo que tienen que hacer no está claro, porque no se les explica bien y oportunamente, el 58.6% de los colaboradores manifestaron que la

institución no se caracteriza por su preocupación constante sobre el perfeccionamiento y capacitación del personal; en tanto que, el 30.0% opinaron que no existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos.

Dimensión autonomía y profesionalismo

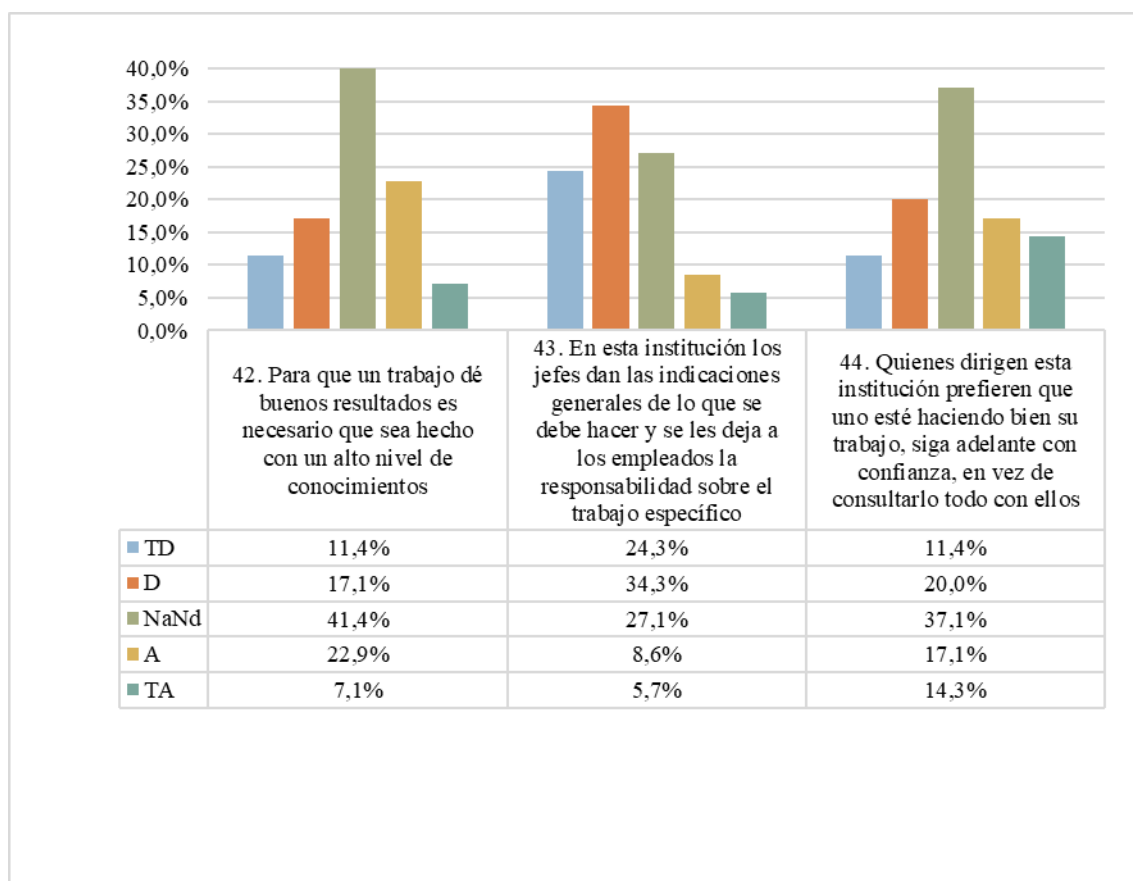


Figura 30. Autonomía y profesionalismo. TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, NaNd: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

De acuerdo a los resultados de la dimensión autonomía y profesionalismo obtenidos mediante la encuesta, se encontró que el 28.5% de los colaboradores manifestaron que para que un trabajo de buenos resultados no es necesario que haya sido hecho con alto nivel de conocimientos, el 58.6% determinaron que en la institución los jefes no dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer ni se les deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico, mientras

que el 31.4% de los encuestados consideraron que quienes dirigen la institución prefieren que se consulte todo con ellos.

Análisis General

Por medio de la encuesta se logró establecer que la variable cultura organizacional tiene algunos problemas con respecto a que la institución no distribuye sus recompensas basado en la iniciativa individual, ni de forma justa entre sus miembros. Esta situación genera que las personas no se sientan respaldadas por su institución o superiores, pudiendo incidir en su actitud hacia el trabajo.

Además, se reconoció que las políticas y reglas no son valores que mantengan unido al hospital. Se evidenció que no existe compromiso, innovación y desarrollo; adicional, la institución no tiene interés en el crecimiento y descubrimiento de nuevas metas. Estos problemas reflejan que no se ha comunicado de forma efectiva la reglamentación que debe seguir el personal, pudiéndose inferir que no existe un control adecuado de los procesos. El hecho de que la institución no refleje una cultura de crecimiento orientada a metas evidencia que existen deficiencias en la gestión de indicadores de control, lo cual no está alineado a la planificación estratégica de la organización.

Otro de los problemas detectados fueron que los trabajadores consideran que los líderes no son amables ni se preocupan por ellos, además que no son facilitadores ni coordinadores; por lo cual, esto no los motiva a cumplir los objetivos del hospital. Esta situación guarda relación con el hecho de que no exista una cultura orientada a metas; además, se observa que no existe un trabajo en equipo donde subordinados y jefes tengan claro los objetivos que desean alcanzar.

Por otro lado, la institución no tiene un fuerte interés por la permanencia y estabilidad de sus colaboradores; esto genera que el personal se sienta inseguro y desmotivado en sus labores. Las necesidades básicas de los empleados son amenazadas en este punto, por lo que se siente el miedo de perder el trabajo y que se vean afectadas sus metas personales y familiares.

Por otra parte, la variable clima organizacional demostró en cada una de sus dimensiones dificultades, siendo la dimensión organización y desempeño la de mayor problema. Se evidenció que no existe un reconocimiento basado en el desempeño, por lo que para el empleado es igual si trabaja de manera productiva o no; esto puede tener influencia en sus actitudes para con el trabajo, ya que no tiene ningún estímulo para esforzarse.

Los resultados mostraron que no siempre se sabe quién tiene que decidir las cosas en la institución, lo que refleja un problema de jerarquía y estructura organizacional, donde las responsabilidades no han sido claramente delimitadas y socializadas. Además, se mostró que los trabajos no están bien asignados y organizados, evidenciando un aparente desorden en la gestión.

Otros problemas reflejaron que la institución no dispone de materiales en cantidad y tipo necesarios; esta situación puede deberse a problemas presupuestales a los cuales debe atenderse el hospital. En la dimensión estabilidad laboral, los trabajadores expresaron su temor de perder el trabajo en cualquier momento; en cambio, en la dimensión comunicación y desarrollo los colaboradores opinaron que en la institución no existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores, por lo que no está claro todo lo que tienen que hacer.

Asimismo, se evidenció que la institución no se preocupa por el perfeccionamiento y capacitación del personal. Por último, en la dimensión autonomía y profesionalismo los jefes no dan las indicaciones generales de lo que hay que hacer ni dan la responsabilidad a los trabajadores sobre el trabajo específico.

Por otro lado, el alfa de Cronbach para la variable clima organizacional fue de 0.971, mientras que para la variable cultura organizacional fue de 0.988. Dentro de los promedios de las dimensiones de la primera variable se evidencia que los principales problemas se concentran en la organización y desempeño (2.30), así como en comunicación y desarrollo (2.51). La dimensión mejor puntuada fue estabilidad laboral (3.10). El clima organizacional mostró un promedio de 2.74, lo que se ubica por debajo de tres que es el punto medio de intervalo de respuestas (uno – cinco).

Tabla 2
Promedios dimensiones clima organizacional

Dimensión	Promedio
Dimensión colaboración y buen trato	2.62
Dimensión motivación laboral	2.87
Dimensión iniciativa participativa	2.81
Dimensión desarrollo profesional	2.66
Dimensión apoyo al emprendimiento	2.94
Dimensión equipos y distribución de personas y material	2.78
Dimensión organización y desempeño	2.30
Dimensión estabilidad laboral	3.10
Dimensión comunicación y desarrollo	2.51
Dimensión autonomía y profesionalismo	2.79
Variable clima organizacional	2.74

Del lado de la variable cultura organizacional, las dimensiones con menores puntuaciones fueron cohesión en la institución (2.64) y recompensas (2.71). La dimensión con mejor puntuación fue características de la institución (2.98). En términos generales, el promedio de la variable fue de 2.81 que se ubica por debajo de tres que es el punto medio del rango de promedios (ver tabla tres).

Tabla 3
Promedios dimensiones cultura organizacional

Dimensión	Promedio
Dimensión características de la institución	2.98
Dimensión liderazgo en la institución	2.91
Dimensión cohesión en la institución	2.64
Dimensión apego o interés en la institución	2.81
Dimensión recompensas en la institución	2.71
Variable cultura organizacional	2.81

Con respecto a las correlaciones de las dimensiones de clima organizacional con cultura organizacional se evidencia que todas las dimensiones se encuentran correlacionadas a excepción de colaboración y buen trato. Las dimensiones más correlacionadas fueron comunicación y desarrollo (0.773) y desarrollo profesional (0.728) (ver tabla cuatro).

En cambio, para las dimensiones de cultura organizacional con clima organizacional se muestra correlación en todas sus dimensiones, teniendo al liderazgo (0.811) y cohesión en la institución (0.805) como las más correlacionadas (ver tabla cinco).

Tabla 4
Correlaciones con cultura organizacional

Dimensión	Correlación con cultura organizacional
Dimensión colaboración y buen trato	0.122
Dimensión motivación laboral	0.630**
Dimensión iniciativa participativa	0.311**
Dimensión desarrollo profesional	0.728**
Dimensión apoyo al emprendimiento	0.679**
Dimensión equipos y distribución de personas y material	0.705**
Dimensión organización y desempeño	0.424**
Dimensión estabilidad laboral	0.652**
Dimensión comunicación y desarrollo	0.773**
Dimensión autonomía y profesionalismo	0.408**
Variable clima organizacional	0.772**

Nota. ** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Tabla 5
Correlaciones con clima organizacional

Dimensión	Correlación con clima organizacional
Dimensión características de la institución	0.652**
Dimensión liderazgo en la institución	0.811**
Dimensión cohesión en la institución	0.805**
Dimensión apego o interés en la institución	0.800**
Dimensión recompensas en la institución	0.491**
Variable cultura organizacional	0.772**

Nota. ** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Se comprueba la hipótesis de investigación: “El clima organizacional está relacionado positiva y significativamente con la cultura organizacional en el

Hospital Básico Píllaro”, al reflejar un coeficiente de correlación de Pearson de 0.772. A continuación, se presenta la propuesta de la presente investigación, la cual se enfocará en las dimensiones con mayores deficiencias, tanto de clima como de cultura organizacional.

Capítulo IV

Propuesta

En el presente apartado se estructura toda la información referente a las estrategias que se implementarán como propuesta para la mejora del clima organizacional y la cultura organizacional, empezando con el establecimiento del objetivo, continuando con su respectiva justificación donde se especifique los beneficiarios de esta; así como, se resalte la importancia para la investigación. Prosiguiendo con la descripción de las actividades planteadas donde se detalle cada aspecto necesario que le permita ejecutar cada una de las acciones estipuladas como solución a los problemas identificados mediante la encuesta, además de la revisión de los recursos tanto materiales como financieros que se necesitan para la puesta en marcha y su respectivo calendario de actividades que permite tener un control sobre toda la propuesta.

Objetivo

Diseñar estrategias enfocadas en mejorar el clima y cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro.

Justificación

La presente propuesta tiene gran importancia para la investigación; pues mediante la capacitación sobre temas relevantes como el liderazgo, la comunicación asertiva y la empatía impartida a los jefes de las diferentes áreas del hospital se podrán mejorar el clima organizacional dentro de la empresa, a través del diálogo, las buenas relaciones interpersonales, fomentando el trabajo en equipo, incentivando al personal de la salud a trabajar de manera cooperativa mediante un liderazgo participativo; con lo cual, se logre crear una cultura organizacional de tipo adhocrática con énfasis en una de tipo clan.

Además, otra de las estrategias que se tomaron en consideración para la propuesta fue la creación de un canal de comunicación para cada área del hospital, donde los jefes lideren a su *team* para que alcancen los objetivos de la institución, para lo cual se usará la aplicación de WhatsApp como un medio para comunicar información respecto al trabajo, para que los colaboradores puedan hacer inquietudes y notificar cualquier problema que presenten, con esto se busca que las relaciones entre jefe y subordinado mejoren, así como que exista mayor comunicación y comprensión.

Otro aspecto que se tomó en cuenta a fin de mejorar el clima organizacional y así llegar a plasmar en la empresa una cultura organizacional adecuada, participativa, comunicativa y motivadora, es el diseñar un programa de reconocimientos e incentivos, el mismo que trata de motivar a los trabajadores a que se esfuercen más y que este esfuerzo sea reconocido, para de esta manera darles a conocer que son importantes para la institución, son un activo más de la empresa y que se busca mejorar las falencias que se han venido dando dentro de la organización.

Los beneficiarios de la propuesta son los trabajadores, los usuarios y la institución, puesto que al capacitar a los jefes sobre métodos de liderazgo efectivos, promover la comunicación mediante un canal apropiado, recompensar el esfuerzo de los trabajadores e incentivarlos a mejorar en su trabajo, permitirá que el personal sanitario se sienta más a gusto en el trabajo, fomentará la comunicación entre distintos niveles jerárquicos, se motivará a los profesionales para que trabajen en equipo y busquen alcanzar no solo sus objetivos individuales sino los del equipo. Esto permitirá que ellos se sientan satisfechos con la organización y se esfuercen a brindar un servicio de calidad y calidez, lo cual

conllevará a que los usuarios o pacientes puedan mejorar su salud y calidad de vida. De esta forma, se sentirán satisfechos con el servicio de la institución, provocando que la imagen de esta mejore.

Descripción de Actividades

A continuación, se presenta una tabla en donde se indican las actividades a desarrollar en la presente propuesta y las dimensiones a las que estas se encuentran enfocadas a mejorar, junto con la variable a la que esta representa. Cabe recalcar que las actividades fueron seleccionadas de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, en donde se determinó qué áreas necesitan una pronta actuación para el mejoramiento del Hospital Básico de Píllaro.

Tabla 6
Actividades y Dimensiones

Actividades	Dimensiones	Clima Organizacional	Cultura Organizacional
Capacitaciones	Desarrollo profesional		✓
	Comunicación y desarrollo	✓	
Creación de canal de comunicación	Colaboración y buen trato	✓	
	Apego o interés en la institución		✓
Programa de incentivos y recompensas	Motivación laboral	✓	
	Recompensas en la institución		✓

Capacitación

Uno de los aspectos que se lograron apreciar como problemas en la cultura organizacional fue el tema del trato amable entre superior y subordinado, al igual que en el clima organizacional se vio reflejado en la falta de comunicación entre los niveles jerárquicos altos con los profesionales de la salud y la ausencia de trato con respeto por parte de los superiores hacia sus colaboradores.

Es por ese motivo, que se plantea como estrategia el capacitar al personal de los niveles superiores sobre temas como empatía, comunicación asertiva y valores como parte de un programa de desarrollo humano, acompañado de temas sobre

liderazgo. Esto se desarrollará con el fin de poder brindar a los mandos altos, técnicas que le ayuden a mejorar sus relaciones con los niveles jerárquicos inferiores y métodos para conseguir un liderazgo eficaz que le permita motivar e incentivar a sus subordinados a trabajar en equipo para alcanzar las metas de la institución.

La capacitación al personal se realizará dentro de las instalaciones del hospital objeto de estudio, se notificará a los jefes el día, hora y lugar a donde deben asistir, esto será controlado bajo el mando del jefe de recursos humanos, que se encargará de llevar un control de asistencia de los superiores. La capacitación será impartida por uno de los jefes del hospital que será seleccionado para que acuda a un curso sobre los temas mencionados, para que luego pueda compartir dichos conocimientos con sus compañeros.

Tabla 7

Capacitación sobre liderazgo y comunicación asertiva empática

Tema	Programa	Recursos
Liderazgo eficaz	Definición de líder Teorías de liderazgo Creación de valor y grupos de interés Los focos del liderazgo Sé un líder Los valores del líder Taller: Representaciones dinámicas	Computador Infocus Pendrive Material digital Video
Comunicación asertiva	Concepto de comunicación Cómo se construye la comunicación Concepto de asertividad y empatía La comunicación empática y asertiva La comunicación no verbal La expresión La escucha activa Taller: Participación en roles	Computador Infocus Pendrive Material digital Video

De acuerdo a la información mostrada en la tabla anterior. El costo del curso a tomar por parte de uno de los jefes es de \$350.00, el mismo que es realizado

mediante vía online, una vez que finalice su aprendizaje el superior deberá crear su material de enseñanza mediante dispositivo digital para que pueda proyectarlo a sus colegas.

Creación de canal de comunicación

Una forma de evitar que los colaboradores se sientan incluidos en la toma de decisiones o que son valoradas sus ideas u opiniones es mediante la creación de una canal de comunicación dentro del hospital; para lo cual, se utilizará un grupo por la aplicación de Whatsapp donde se encuentre el jefe de área con todos sus subordinados, en el cual se comparta información sobre las decisiones que se tomen en el hospital; además de que los profesionales sanitarios puedan dejar sus opiniones, hacer consultas o dar ideas nuevas sobre temas específicos que se traten, evitando de esta manera los rumores mal fundamentados.

Adicional, se estimó otro canal de comunicación que se trate de reuniones de equipo de trabajo de manera mensual, las mismas que tomarán aproximadamente una hora donde se pueda dialogar sobre el desempeño del equipo y de cada uno de los trabajadores; así como, temas que puedan estar preocupando a los colaboradores, resolver conflictos o inclusive se retroalimente sobre alguna actividad o tarea que no esté clara. Las reuniones se notificarán mediante el grupo de la aplicación WhatsApp, con la fecha y hora, las cuales serán fuera del horario de trabajo.

Programa de incentivos y recompensas

Otra manera de poder mejorar el clima organizacional es mediante un programa de incentivos y recompensas, donde todos tengan la oportunidad de hacerse acreedores a premios representativos. En este programa se tomará en cuenta el trabajo en equipo entre áreas, el trabajo individual y el trabajo del líder;

es decir, que si una persona se desempeña lo mejor posible podrá ganarse un incentivo y si esto ayudó a que los demás de su equipo trabajen coordinadamente y logran las metas fijadas podrá el equipo ganar un mérito por su esfuerzo, al igual que sí tuvieron durante el proceso un líder que los motivó y les ayudó a alcanzar las metas será reconocido por su trabajo.

De esta forma el trabajo que una persona desempeñe ocasionará que su equipo mejore trabajando en conjunto, pero esto no es posible si no tienen la ayuda de su líder quien los encamine y motive constantemente. Las recompensas que se han tomado en cuenta para incentivar a los profesionales a que cumplan las metas de la institución se pueden apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 8
Reconocimiento a colaboradores

Retos	Recompensas	Tiempo
Mejor team	Orden de comida en restaurante	C/trimestre
Mejor colaborador	Diploma de reconocimiento	C/mes

En lo que respecta a los incentivos que se dará a los trabajadores a fin de que se sientan parte del hospital, que se valora su trabajo y esfuerzo que ponen día a día en la institución, se espera que se sientan motivados y que estas acciones les ayude a relacionarse entre sí, a conocerse un poco más, pueda mejorar el trabajo en equipo y se cree un ambiente agradable para el trabajo.

Tabla 9
Incentivos a colaboradores

Eventos	Incentivos	Tiempo
Cumpleaños	Celebración con todos los colaboradores que cumplan años en el mismo mes Torta Bebidas	C/mes
Integración	Asistencia a complejo deportivo Piscina Canchas Naturaleza	C/año



Figura 31. Invitación a celebración mensual de cumpleaños

Se socializará cada una de las actividades de este programa con anterioridad mediante el canal de comunicación establecido, las mismas que serán muy vistosas y llamativas.

La celebración de cumpleaños se enviará a todos los cumpleañeros con una tarjeta electrónica de felicitación como se aprecia en la figura 31, bien coloridas y mediante el canal de comunicación creado por WhatsApp; de esta forma todos los cumpleañeros podrán estar presentes para compartir con sus colegas, que muchas veces no se han dado la oportunidad de conocerse, este evento es una manera de que puedan disfrutar y relacionarse entre personas que comparten el mismo mes de nacimiento.

La invitación a la integración será de igual manera digital, enviada mediante los grupos de WhatsApp, las mismas que no generarán costos a la institución por ser diseñadas por el personal de recursos humanos. El modelo a enviar se puede observar en la siguiente figura.



Figura 32. Invitación a integración

El diploma de reconocimiento será diseñado por el personal de talento humano del hospital, el mismo que va a contar con firma electrónica a fin de que este cumpla con el aval necesario, habrá uno para el trabajador del mes y otro para los integrantes del mejor team.



Figura 33. Certificado de empleado del mes



Figura 34. Certificado del Team del mes

Este programa de reconocimientos e incentivos será supervisado por el jefe de recursos humanos, los diplomas serán digitales y se enviarán a los ganadores en un archivo pdf para que puedan imprimirlo en cualquier momento con sus

respectivas firmas que lo certifiquen. Las órdenes de comida serán por un valor de \$50.00 para que pueda el equipo deleitarse de la comida típica en Café Bar Restaurante Sabor y Tradición que se encuentra en Flores y Rodríguez Guzmán, junto al coliseo de deportes de Píllaro. La celebración de cumpleaños generará un costo mensual de \$20.00 y la integración en el complejo deportivo con piscina tendrá un costo de \$245.00.

Materiales y Recursos Financieros

Para que la propuesta se logre poner en marcha se necesita de algunos recursos imprescindibles como son el auditorio para las capacitaciones, el infocus, el material digital y el computador, que son aspectos que dispone el hospital objeto de estudio. A esto se debe agregar todos aquellos materiales que deben ser adquiridos para lograr cumplir con las actividades como se detallan a continuación.

Tabla 10
Recursos Financieros

Cant	Descripción	Precio	Total
1	Curso de comunicación y liderazgo	\$350.00	\$350.00
70	Ingreso a complejo deportivo	\$3.50	\$245.00
12	Tortas y bebidas	\$20.00	\$240.00
3	Órdenes de comida	\$50.00	\$150.00
12	Diplomas de reconocimiento a mejor colaborador	\$0.00	\$0.00
1	Creación de canal de comunicación	\$0.00	\$0.00
Total			\$985,00

Calendario

El calendario de las actividades planificadas para esta propuesta se basan en el año 2021 donde iniciarán las gestiones para poner en marcha la propuesta, las mismas que deben tener la previa autorización del hospital objeto de estudio; para lo cual se debe tener una reunión donde se exponga las actividades contempladas

Conclusiones

El clima organizacional es la evaluación del comportamiento de las personas sobre las condiciones, políticas, normas y demás relaciones interpersonales que puedan surgir en el lugar donde se desempeñan. En cambio, la cultura organizacional se trata de las normas, principios y valores impuestos de manera estratégica y aplicada por los directivos de la institución sobre el manejo de las relaciones y el funcionamiento de esta, con el objetivo de que cada una de las labores encomendadas sea realizada bajo un esquema el cual permita un desarrollo eficiente y eficaz. La literatura establece que la cultura organizacional se encuentra relacionada con el clima organizacional, ya que este reflejará el comportamiento entre colaboradores ante la mirada del usuario, ocasionando que los clientes puedan percibir la cultura que posee la institución por medio de la atención recibida.

Por medio de la revisión de trabajos nacionales e internacionales se pudo identificar las falencias que existen en diversas empresas con respecto al clima organizacional que fueron con respecto a las dimensiones de recompensa y de motivación asociado a la ausencia de un sistema de incentivos o compensaciones que retribuyan al desempeño de los trabajadores, el deficiente sistema de remuneración y compensación de la entidad, la falta de capacitación; al igual que, la escasez de oportunidades que permita el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores y la falta de estabilidad laboral hacia los empleados. En lo que respecta a la situación actual del hospital objeto de estudio, este cuenta con 20 camas y laboran un total de 70 colaboradores de los cuales el 50% posee nombramiento y el otro 50% tiene contrato. Esta institución presta servicio a una población aproximada de 43 051 usuarios, los horarios de atención con los que

cuenta la institución son de 08:00 a 17:00 horas en los servicios de pediatría, cirugía, ginecología, psicología, odontología, nutrición, entre otros.

Los resultados del estudio mostraron que la variable clima organizacional presentó mayor problema, pues consiguió un promedio de 2.74 siendo las dimensiones con mayores deficiencias la de organización y desempeño, comunicación y desarrollo; así como, colaboración y buen trato, esto se debió a que no existe un reconocimiento basado en el desempeño, se desconoce quién tiene que decidir las cosas en la institución, los trabajos no están bien asignados y organizados, evidenciando un aparente desorden en la gestión. Además, se identificó que la institución no dispone de materiales en cantidad y tipo necesarios, los trabajadores sienten temor de perder su trabajo en cualquier momento; no existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores; al igual que, los jefes no dan las indicaciones generales sobre las tareas ni les dan la responsabilidad a los trabajadores.

En lo que respecta la variable cultura organizacional tuvo un promedio de 2.81 que está por debajo de la media estándar que es tres en una escala de uno al cinco, siendo sus principales problemas las dimensiones cohesión y recompensas; debido a que no existe compromiso, innovación y desarrollo, la institución no tiene interés en el crecimiento y descubrimiento de nuevas metas, la no comunicación efectiva de la reglamentación que debe seguir el personal, los trabajadores consideran que los líderes no son amables ni se preocupan por ellos. Además, que no son facilitadores ni coordinadores, no existe una cultura orientada a metas, se percibe que los líderes no tienen un fuerte interés por la permanencia y estabilidad de sus colaboradores. Adicional, se logró comprobar la hipótesis que señala que el clima organizacional está relacionado positiva y significativamente

con la cultura organizacional en el Hospital Básico Píllaro con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.772.

La propuesta está enfocada en mejorar los aspectos detectados en la investigación como fueron la inexistente comunicación entre jefes y subordinados, la escasez de liderazgo para coordinar y ayudar a los profesionales, la falta de cortesía y empatía que manejan los altos mandos; por lo cual, se estableció capacitaciones a los mandos altos sobre liderazgo, comunicación asertiva y empática. Para mejorar la comunicación entre jefes y subordinados se creó un canal de comunicación mediante la aplicación WhatsApp donde se informará sobre eventos y programas que se desarrollen dentro de la institución; adicional, se estipuló un programa de reconocimientos e incentivos que contempla la entrega de premios y diplomas a trabajadores que mejor se desempeñen y a los equipos de trabajo con mayor desempeño. Además, la celebración de cumpleaños cada mes y el efectuar una integración de manera anual para que los colaboradores asistan y se relacionen entre ellos, puedan desestresarse y compartir un día a gusto con sus compañeros de trabajo. Estas acciones están enfocadas en mejorar las relaciones entre colegas, jefes y subordinados, motivar al mejor desempeño y reconocer los logros tanto individuales como del equipo; adicional, promover una cultura participativa, de comunicación y trabajo en equipo.

Recomendaciones

Efectuar nuevas investigaciones sobre el clima organizacional y su relación con otras variables importantes como son el desempeño laboral, para conocer cómo evoluciona el rendimiento de los profesionales con respecto al clima organizacional dentro de la institución.

Desarrollar una estrategia para revisar y monitorear las mejores prácticas o benchmarking de hospitales referentes, tanto en el país como en la región, para de esta forma llevar a cabo acciones exitosas tomadas en otras instituciones de salud, en relación con las variables de estudio.

Llevar un control constante de las actividades establecidas en la propuesta, coordinando que cada una se realice en los tiempos establecidos en la investigación y en caso de surgir algún inconveniente se solucione a la brevedad del caso.

Establecer nuevas evaluaciones de manera periódica con respecto a al clima organizacional y la cultura organizacional con la finalidad de poder comparar los datos y revisar si los cambios planteados en esta investigación han permitido mejorar los aspectos detectados como problemas; además, esto ayudará a la toma de decisiones y la planeación de nuevas acciones que permitan asegurar el cumplimiento del objetivo planteado en el estudio.

Referencias

- Arboleda, G. & Ríos, J. (2017). Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. *Revista Ciencia y Salud*, 2(15), 247-258.
doi:<http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/revsalud/a.5761>
- Arroyo, P. & Borja, J. (2018). *Análisis multivariante para la inteligencia de mercados*. Monterrey: Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey.
- Asamblea Nacional Constituyente (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asencio, E. & Vázquez, B. (2019). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Paraninfo.
- Ayuso, D. & Herrera, I. (2017). *Liderazgo en los entornos sanitarios*. Barcelona: Ediciones Díaz de Santos.
- Bernal, I., Pedraza, N. & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial UNED.
- Buriticá, J. & Valero, C. (2016). Valor de la Recompensa: ¿Cómo y Para Qué se Usa el Concepto? *Revista Colombiana de Psicología*, 25(2), 1-31.
Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80446664004>
- Bustamante, M., Grandón, M. & Lapo, M. (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Revista*

Estudios Gerenciales, 31, 432-440.

doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.08.003>

Bustamante, M., Lapo, M. & Gardón, M. (2016). Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile. *Revista Gerencias y Políticas de Salud*, 15(30), 126-141. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54546742009>

Camacho, A. & Romero, M. (2018). *De la estabilidad laboral relativa, ¿a la estabilidad laboral absoluta?* Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Campos, P., Gutiérrez, H. & Matzumura, J. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista Cuidarte*, 10(2), 1-14. doi:<http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>

Carrillo, Á. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Revista Digital / FCE / UNLP*, 4(8), 61-73.

Carro, J., Sarmiento, Susana & Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*(33), 352–365. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>

Chiang, M., Heredia, S. & Santamaría, E. (2017). Clima organizacional y salud psicológica de los trabajadores: una dualidad organizacional. *Revista Dimensión Empresarial*, 1(15), 73-86. doi:<http://dx.doi.org/10.15665/rde.v15i1.641>

Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P. & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista*

Universum, 2(23), 66-85. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>

- Chuc, F. (2017). Un modelo adecuado para diagnosticar la Cultura Organizacional. *Investigación*(12), 117-135.
- Coronel, G. (2019). Cultura organizacional y su intervención en la satisfacción laboral y vital de los profesionales de salud del Hospital Básico de Limones de Esmeraldas. (Tesis de Maestría). Repositorio Univesidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Croda, J. & Abad, E. (2016). Modelos de investigación cualitativa y cuantitativa, su aplicación en el estudio del derecho. *Revista Electrónica de Investigación de la Universidad de Xalapa*, 4(12), 13-24.
- Cuerda, A. & Bonavía, T. (2017). Análisis de la cultura organizacional de la Facultad de Psicología de la Universidad de Valencia. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*(42), 232-257.
doi:<http://dx.doi.org/10.14482/pege.42.10475>
- Dorantes, H. (2018). *El Proyecto de Investigación en Psicología: De su Génesis a la Publicación*. México D.F: Universidad Iberoamericana ciudad de México.
- EAE Business School (2019). *Dar autonomía en el trabajo*. Obtenido de <https://www.eaeprogramas.es/>
- El Heraldo (2018). *Hospital de Píllaro con atención 24 horas*. Obtenido de <https://www.elheraldo.com.ec/hospital-de-pillaro-con-atencion-24-horas/>
- Elgoren, Ú. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Revista Avances en Psicología Latinoamericana*, 23(1), 87-102.

- ESAN (2015). *Las nueve dimensiones del clima organizacional*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>
- Escuela Universitaria Barcelona (2020). *Desarrollo profesional y personal: ¿Cómo lograrlo?* Obtenido de <https://www.euroaula.com/es/desarrollo-profesional-y-personal>
- Fernández, R., Cobos, P. & Figueroa, M. (2015). Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4), 593-602. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v41n4/spu03415.pdf>
- GADM Santiago de Píllaro (2020). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Santiago de Píllaro*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1860000720001_PDyOT%20PILLARO%202014%20pdf_13-04-2016_15-32-11.pdf
- Gálvez, P., Grimaldi, M., Sánchez, A., Fernández, J. & García, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(4), 104-109. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2351/235152047019.pdf>
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398.
- García, C., Rodríguez, R., Fontes, S. & Sarriá, E. (2019). *Fundamentos de investigación en psicología*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

- García, F. (2017). *Descubriendo las áreas ciegas de la alta dirección empresarial*. México: IMCP.
- Gómez, J., Villarreal, F. & Castañeda, V. (2015). Diagnóstico de la cultura organizacional en un Hospital Público Grande de la Ciudad de Durango, México. Investigación Científica. XIX Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas.
- González, N., Olgún, J., Guzmán, J., Guzmán, J. & Martínez, M. (2019). *Casos empresariales en el Sur de Tamaulipas*. Bloomington: Palibrio.
- Grueso, M. (2016). *Comparativo de dimensiones de los instrumentos de medición del clima organizacional en la literatura*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Guerrero, M. & Silva, D. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. *Innova Research Journal*, 2(3), 110-115.
- Guzmán, L. (2018). Análisis comparativo de la caracterización del clima organizacional en hospitales públicos y privados. (Tesis de Maestría). Repositorio Univesidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Hernández, M. & Guevara, M. (2015). Clima organizacional en instituciones de salud del Estado de Guanajuato. *Revista de Divulgación Científica Jóvenes en la Ciencia*, 1(2), 946-950.
- Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, S., Cruz, Z., Meza, M. & Cruz, L. (2017). Principales causas de la rotación del personal en empresa de servicios de transporte. *Revista Sociología Contemporánea*, 4(11), 43-50. Obtenido de http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia_Contemporan

ea/vol4num11/Revista_Sociologia_Contemporanea_V4_N11.pdf#page=5
3

- Jiménez, A. (2018). *Plan de desarrollo profesional y su importancia para las empresas*. Obtenido de <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/plan-de-desarrollo-profesional-y-su-importancia-para-las-empresas/>
- Lapo, M. & Bustamante, M. (2018). Incidencia del Clima Organizacional y de las Actitudes Laborales en el Comportamiento Prosocial de los Profesionales de la Salud del Guayas Ecuador. *Información Tecnológica*, 29(5), 245-258. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500245>
- Llanos, M. & Bell, R. (2018). La cultura organizacional: Abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. *Revista Científica Econociencia*, 5(2), 1-19.
- Llanos, M., Pacheco, M., Romero, E., Coello, F. & Armas, Y. (2016). *La cultura organizacional: eje de acción en la gestión humana*. Ecuador: Universidad Ecotec.
- Llinás, H., Cabrera, J. & Flórez, K. (2014). *Introducción a la estadística con aplicaciones en ciencias sociales*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Luna, O., Armendáriz, C. & Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 327-335. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500327

- Madhukar, V. & Sharma, S. (2017). Organisational Climate: A Conceptual Perspective. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 7(8), 276-293.
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social. Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Marulanda, C., López, L. & Cruz, G. (2018). La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Información tecnológica*, 29(6), 245-252. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000600245>
- Marulanda, C., López, M. & Castellanos, J. (2016). La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las Pymes de Colombia. *Ad-Minister*(29), 163-176. doi:10.17230/ad-minister.29.8
- Marulanda, C., López, M. & López, F. (2016). La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de Colombia. *Información Tecnológica*, 27(6), 3-10. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002>
- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Revista Contaduría y Administración*, 61(4), 666-681. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Ministerio de Salud Pública (2020). *Infraestructura moderna, atención cálida y medicamentos gratuitos brinda el Hospital de Píllaro*. Obtenido de

<https://www.salud.gob.ec/infraestructura-moderna-atencion-calida-y-medicamentos-gratuitos-brinda-el-hospital-de-pillaro/>

- Molero, F., Lois, D., García, C. & Gómez, Á. (2017). *Psicología de los grupos*. Madrid: Editorial UNED.
- Monge, C. & Verón, J. (2019). *La iniciativa social de la mediación de conflictos*. Zaragoza: Prensas de la Universidad de Zaragoza.
- Montoya, P., Beijo, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M. & Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Revista Ciencia y Trabajo*, 19(58), 7-13. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Morera, I., Ávila, A. & Zúñiga, G. (2016). Aplicación de técnicas multivariadas en el análisis del Clima Organizacional de una Municipalidad en Costa Rica. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales Universidad Nacional ABRA*, 36(53), 1-21. doi:<http://dx.doi.org/10.15359/abra.36-53.1>
- MSP(2019). Coordinación Zonal 3 de Salud. Diapositivas de Producción 2019.
- Palate, C. (2016). Clima organizacional del personal de enfermería en el Hospital General docente Ambato periodo julio 2014 -julio 2015. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Peña, C., Ulloa, D. & Villanueva, E. (2018). Diagnóstico de Cultura y Clima Organizacional para la Elaboración de un Plan de Fortalecimiento en el Servicio de Diagnóstico por Imágenes del Complejo Hospitalario Alberto Barton Thompson. (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad ESAN. Recuperado de

https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1287/2018_MAGSS_15_10_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., López, C. & Vázquez, B. (2018). La cultura organizacional en una pequeña empresa. *Revista Global de Negocios*, 6(3), 93-102.
- Piñón, A., Velázquez, R., Ramírez, E. & Vázquez, M. (2016). Evaluación del clima organizacional en una institución educativa de bachillerato tecnológico. *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 5(10), 1-17.
- Quintanilla, R. (2018). *La exclusión social: Estudio comparado desde la perspectiva jurídica laboral y constitucional*. Madrid: Editorial Dykinson, S.L.
- Ramos, V. & Tejera, E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador. *Acción Psicológica*, 14(2), 225-239.
- Revilla, D., Santana, R. & Rentería, M. (2015). La influencia de la cultura organizacional en el desempeño hospitalario. *Revista de Sanidad Militar*, 69(5), 429-439. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/sanmil/sm-2015/sm155g.pdf>
- Reyes, J. & Moros, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social*, 7(1), 201-217.
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I. & Rozo, A. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Espacios*, 39(22), 1-14.

- Rivera, D., Rincón, J. & Flórez, S. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*, 39(19), 5. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/330261842_Percepcion_del_clima_organizacional_Un_analisis_desde_los_macroprocesos_de_una_ESE
- Robles, P., Alabart, Y. & Rodríguez, T. (2016). La cultura organizacional y su influencia en el comportamiento innovador de la Empresa Pública de Parques Urbanos y Espacios Públicos de la provincia del Guayas. *Comhumanitas: Revista Científica de Comunicación*, 7(2), 76-91.
- Rodríguez, H. (2015). Propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Rodríguez, H., Montilla, A. & Quijije, P. (2018). Clima y Cultura Organizacional y su Relación con el Cambio Gerencial de Organizaciones Tradicionales a Organizaciones Inteligentes. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 2(1), 130-149. doi:<https://doi.org/10.18779/csye.v2i1.270>
- Rodríguez, S., Suárez, L., Martínez, J., Alfonso, B., Cuyac, M. & Reyes, B. (2018). Evaluación del clima organizacional en la Clínica Docente Estomatológica 27 de Noviembre. Colón. 2017. *Revista Médica Electrónica*, 40(4), 1011-1022. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rme/v40n4/rme090418.pdf>
- Romero, N. (2016). La importancia de la cultura organizacional. *Revista Recursos Humanos*.
- Ruiz, M., Moreno, J. & Vera, J. (2015). Del soporte de autonomía y la motivación autodeterminada a la satisfacción docente. *European Journal of Education*

and Psychology, 8(2), 68-75.

doi:<https://doi.org/10.1016/j.ejeps.2015.09.002>

Sabogal, E. (2016). *Cartilla laboral 2016*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Sáenz, D., Chang, E. & Martínez, J. (2016). El impacto de la cultura

organizacional sobre la estrategia competitiva y su influencia en el desempeño exportador de las pymes de Barranquilla, Colombia.

Tecnológico Empresarial, 10(2), 7-16.

doi:<https://dx.doi.org/10.18845/te.v10i2.2651>

Sánchez, J., Olvera, P., Herrera, R. & Peimbert, M. (2016). Diagnóstico de clima

organizacional en una institución de salud del sector gobierno. *Revista El Buzón de Pacioli*, XVI(95), 4-15.

Sánchez, M. & Solís, R. (2019). *Ámbito científico y matemático II*. Madrid:

Editex.

Segredo, A., García, A., León, P. & Perdomo, I. (2017). Desarrollo

organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista Información para Directivos de la Salud*, Enero-junio(24), 86-99.

Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 -2021*. Obtenido de

http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Servicio de Salud de Castilla (2017). *Técnico superior sanitario de radiodiagnóstico*. Madrid: Editorial CEP.

Servicio de Salud Metropolitano Central (2017). *Política de buen trato laboral*.

Obtenido de https://www.ssmc.cl/wrdprss_minsal/wp-content/uploads/2016/12/Politica_de_Buen_Trato_Laboral-SSMC.pdf

Sheen, R. (2018). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas*. Lima: Fondo Editorial Universidad de Lima.

Silva, D., Méndez, P., Arancibia, D. & Cortes, F. (2020). La importancia del clima y cultura organizacional para la atención en instituciones de salud. *Revista Universidad & Sociedad*, 12(1), 53-60. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1751>

Soriano, D. (2016). *Antología de Motivación*. Ciudad de México: Editorial Digital UNID.

Sotelo, J. & Arrieta, D. (2018). *El capital humano y su impacto en la calidad organizacional*. México: Universidad Juárez del Estado de Durango.

Suárez, N., Saénz, J. & Mero, J. (2016). Elementos esenciales del diseño de la investigación. Sus características. *Ciencias Sociales y Políticas*, 2, 72-85.

Terán, G., Montenegro, B., García, V., Realpe, I., Villareal, F. & Fernández, A. (2017). Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 36(1), 1-11. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v36n1/ibi17117.pdf>

Thomas, P., Kem, D., Hughes, M. & Chen, B. (2018). *Desarrollo curricular para la educación médica*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Tirado, G., LLorente, M. & Topa, G. (2019). Desequilibrio esfuerzo-recompensa y quejas subjetivas de salud: Estudio exploratorio entre médicos en

España. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 9(2), 59-70. doi:doi: 10.30552/ejihpe.v9i2.320

Tracy, B. (2016). *Motivación*. Tennessee: Grupo Nelson.

Velázquez, L. (2015). *Estadística descriptiva y probabilidad con Excel*. México: Luis Enrique Velázquez Perea.

Veloz, P. (2015). La cultura organizacional en centros de primer nivel de atención de salud pública de zona 5-Guayas: diseño de un manual administrativo orientado al mejoramiento de atención al usuario, en gestión de medicina preventiva. (Tesis de Maestría). Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Vilalta, C. (2016). *Análisis de datos*. México D.F.: Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Vivanco, J., Aguilera, L. & González, M. (2015). Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional de las pymes. *Mercados y Negocios*, 12(23-24), 55-70.

Wright, S. & Mackinnon. (2017). *Alquimia del liderazgo: La magia del líder coach*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicada.

Zaldívar, Y. (2016). La cultura organizacional y el liderazgo en una empresa orientada a la excelencia. *Alternativas Cubanas en Psicología*, 4(10), 38-56.

Zegarra, J. & Arias, W. (2016). Análisis psicossométrico del cuestionario de clima organizacional para personal de salud del Minsa Arequipa, Perú. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 2(17), 7-13.

Apéndices

Apéndice A. Cuestionario Clima Organizacional



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

Por favor, responda las siguientes preguntas con toda la sinceridad del caso, puesto que la información que se proporcione mediante la misma será confidencial y de uso sólo académico.

Nota: Las opciones de respuesta a elegir son cinco: Totalmente en desacuerdo (Td), en desacuerdo (d), ni de acuerdo ni en desacuerdo (NaNd), de acuerdo (a) y totalmente de acuerdo (Ta).

Tabla 12
Cuestionario del Clima Organizacional

Cuestionario Clima Organizacional					
Dimensión Colaboración y buen trato	Td	d	NaNd	a	Ta
1. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis compañeros o colegas					
2. Los jefes entregan información a su personal respecto de su desempeño laboral					
3. Los funcionarios saben lo que los supervisores esperan de ellos					
4. Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución					
5. Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus subordinados					
6. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s)					
7. En esta institución se trabaja en equipo					
Dimensión Motivación laboral					
8. En esta institución la gente está comprometida con su trabajo					
9. Las personas de esta institución se esfuerzan bastante por desarrollar eficientemente su labor					
10. Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan					
Dimensión Iniciativa participativa					
11. Aquí se da facilidad para que cualquier funcionario pueda presentar una idea nueva					
12. Los jefes son comprensivos cuando uno comete un error					

13. Uno progresa en esta institución si tiene iniciativa					
14. En esta institución, entre el personal predomina un ambiente de amistad					
15. La dirección de esta institución se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas					
16. Los jefes piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas pueden ser útiles para el mejoramiento de la institución					
Dimensión Desarrollo profesional					
17. En esta institución existen posibilidades de ascenso					
18. En esta institución se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales					
19. Los trabajadores de esta institución creen más en la información oficial que en el rumor que surge sobre un cierto hecho					
20. Esta institución se caracteriza por un buen ambiente de trabajo					
21. En esta institución se nos mantiene informados sobre materias que deberíamos saber					
Dimensión Apoyo al emprendimiento					
22. El ambiente en esta institución es propicio para desarrollar nuevas ideas					
23. Las nuevas ideas que aporta el personal son bien acogidas por los jefes					
24. En esta institución existen pocas críticas					
25. En esta institución existe un alto respeto por las personas					
26. En esta institución la gente confía en los demás					
27. Siempre trabajamos en forma organizada y con planificación					
Dimensión Equipos y distribución de personas y material					
28. La distribución del personal y de material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo					
29. En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos					
30. El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza					
Dimensión Organización y desempeño					
31. En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados					
32. La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución					
33. En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo obtienen un mayor reconocimiento de parte de sus superiores					
34. En esta institución siempre se sabe bien quién tiene que decidir las cosas					
Dimensión Estabilidad laboral					
35. No me preocupa que por una reorganización en la					

institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo					
36. No me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios de método de trabajo y la automatización en esta institución					
37. No creo que en cualquier momento pueda perder el trabajo en esta institución					
Dimensión Comunicación y desarrollo					
38. Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores					
39. Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente					
40. Esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal					
41. Existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos					
Dimensión Autonomía y profesionalismo					
42. Para que un trabajo dé buenos resultados es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos					
43. En esta institución los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se les deja a los empleados la responsabilidad sobre el trabajo específico					
44. Quienes dirigen esta institución prefieren que uno esté haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza, en vez de consultarlo todo con ellos					

Tomado de Bustamante et al. (2016) Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile. *Revista Gerencias y Políticas de Salud*, 15(30), 126-141.

Apéndice B. Cuestionario Cultura Organizacional



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

Tabla 13
Cuestionario de Cultura Organizacional

Cuestionario Cultura Organizacional					
Características de la institución	Td	d	Na Nd	a	Ta
1. La institución es un lugar muy acogedor. Es como una gran familia.					
2. La institución es un lugar muy dinámico y emprendedor. El personal está dispuesto a tomar riesgos.					
3. La institución es un lugar estructurado y muy formal. Los procesos burocrático-administrativos tienen gran influencia en todas las actividades.					
4. La institución está muy orientada al cumplimiento de las tareas. La principal preocupación es que se cumpla con el trabajo, aunque el personal no está personalmente comprometido.					
Liderazgo en la institución					
5. El o los líderes en la institución son amables y se preocupan por el personal. Ellos buscan desarrollar el máximo potencial de sus empleados.					
6. El o los líderes en la institución se apegan estrictamente a las reglas establecidas. Ellos esperan que el personal se apegue a las reglas, políticas y procedimientos del hospital.					
7. El o los líderes en la institución son coordinadores y facilitadores. Ellos incentivan o motivan al personal a alcanzar los objetivos de la organización.					
Cohesión en la institución					
8. Los valores que mantienen unido al hospital son la lealtad y tradición. Hay un gran compromiso del personal con la organización.					
9. Los valores que mantienen unido al hospital son el compromiso con la innovación y el desarrollo. El hospital busca sobresalir.					
10. Los valores que mantienen unido al hospital son las políticas y las reglas. Es importante que el desempeño de las operaciones se dé sin problemas.					

11. Los valores que mantienen unido al hospital son la insistencia en buscar el cumplimiento de las metas y objetivos. El personal se empeña en el cumplimiento de su trabajo.					
Apego o interés en la institución					
12. La institución tiene un fuerte interés en la moral y la cohesión del personal.					
13. La institución tiene un fuerte interés en el crecimiento y en el descubrimiento de nuevas metas o retos					
14. La institución tiene un fuerte interés en la permanencia y la estabilidad.					
15. La institución tiene un fuerte interés en la competitividad y el cumplimiento de metas.					
Recompensas en la institución					
16. La institución distribuye sus “recompensas” de manera justa entre sus miembros. Todos son tratados de manera equitativa.					
17. La institución distribuye sus “recompensas” basado en la iniciativa individual. Los más productivos son los más recompensados.					
18. La institución distribuye sus “recompensas” según el rango o jerarquía. Mientras más grande se es en la organización, más grande es la recompensa.					
19. La institución distribuye sus recompensas basado en el logro de los objetivos marcados. Quienes logran sus objetivos son recompensados.					

Tomado de Revilla et al. (2015) La influencia de la cultura organizacional en el desempeño hospitalario. *Revista de Sanidad Militar*, 69(5), 429-439.

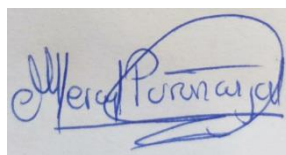
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Mercy Elizabeth Puruncaja Chisaguano, con C.C: #0503356578 autora del trabajo de titulación: *Clima organizacional y su relación con la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro* previo a la obtención del grado de **MAGISTER 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 graduación 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 graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 12 de febrero de 2021



f. _____

Mercy Elizabeth Puruncaja Chisaguano
C.C: 0503356578

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Clima organizacional y su relación con la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Puruncaja Chisaguano, Mercy Elizabeth		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zambrano Chumo, Laura Zerda Barreno, Elsie		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	12 feb 2021	No. DE PÁGINAS:	109
ÁREAS TEMÁTICAS:	Salud, gestión.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima Organizacional, Cultura Organizacional, Hospital Básico, Motivación, Comunicación efectiva.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El objetivo de la investigación fue analizar la relación entre el clima organizacional y la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro. La metodología que se usó fue un enfoque cuantitativo, estudio de tipo no experimental, transversal, con un alcance descriptivo y correlacional, así como, un método deductivo, la técnica fue la encuesta realizada a una muestra de 70 trabajadores. Los resultados del estudio dieron a conocer que la variable clima organizacional presentó mayor problema; debido a que consiguió un promedio de 2.74 inferior a la media estándar que es tres, siendo las dimensiones organización y desempeño, comunicación y desarrollo; así como, colaboración y buen trato las más preocupantes; en cuanto a las variables cultura organizacional obtuvo un promedio de 2.81, siendo sus principales problemas las dimensiones cohesión y recompensas. Se concluyó que el clima organizacional está relacionado positiva y significativamente con la cultura organizacional del Hospital Básico Píllaro con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.772, comprobando de esta forma la hipótesis. Se propone acciones enfocadas en mejorar las relaciones entre colegas, jefes y subordinados, motivar al mejor desempeño y reconocer los logros tanto individuales como del equipo; adicional, promover una cultura participativa, de comunicación y trabajo en equipo.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-987136386	E-mail: elicha-2888@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Núñez Lapo, María de los Ángeles		
	Teléfono: +593-9-3804600 / 0997196258		
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			