

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

TEMA:

**Análisis de las dimensiones del clima organizacional en el personal de la clínica
“Santiago” de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.**

AUTORA:

Lcda. Mabel Germania Mendoza Quiñonez

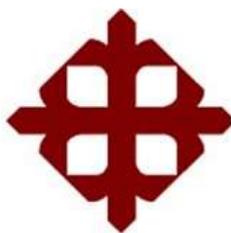
**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TUTORA:

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

Guayaquil, Ecuador

2022



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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Licenciada **Mabel Germania Mendoza Quiñonez**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. María del Carmen Lapo Maza, PhD.

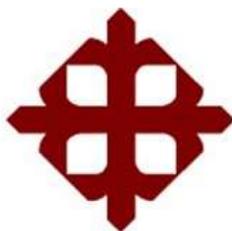
REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez Lapo, Mgs.

Guayaquil, a los 06 días del mes de junio del año 2022



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Mabel Germania Mendoza Quiñonez

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Análisis de las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica “Santiago” de la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados** 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.

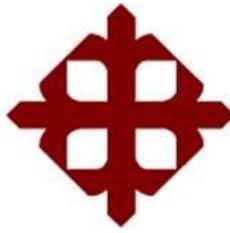
Guayaquil, a los 06 días del mes de junio del año 2022

LA AUTORA

1722391446 MABEL
GERMANIA MENDOZA
QUIÑONEZ

Firmado digitalmente por
1722391446 MABEL GERMANIA
MENDOZA QUIÑONEZ
Fecha: 2022.05.05 02:17:00 -05'00'

Lcda. Mabel Germania Mendoza Quiñonez



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

AUTORIZACIÓN

Yo, Mabel Germania Mendoza Quiñonez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulada: **Análisis de las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica “Santiago” de la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

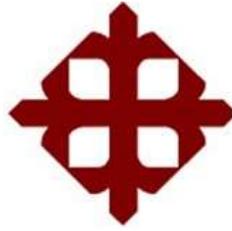
Guayaquil, a los 06 días del mes de junio del año 2022

LA AUTORA:

1722391446 MABEL
GERMANIA MENDOZA
QUIÑONEZ

Firmado digitalmente por
1722391446 MABEL GERMANIA
MENDOZA QUIÑONEZ
Fecha: 2022.05.05 02:17:25 -05'00'

Lcda. Mabel Germania Mendoza Quiñonez



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

INFORME DE URKUND

URKUND

Documento: [\[link\]](#) (013336004)

Presentado: 2021-03-24 02:46 (-05:00)

Presentado por: mabel.mendoza@gmail.com

Recibido: maria.lago.ocig@analysis.orkund.com

Mensaje: Trabajo final [\[link\]](#)

2% de estas 58 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	TESIS MAE CPA PULIDO 2 ING. FLORES.docx
	Buena Martel Urribe Salgado
	C-11907 T3_Taller de tesis 2_Guerra Quijichito Alvaro Breyan y Oliva Limaco Luhana Lizbeth...
	TR0_LIVILLEGAS_DiagnosticoClimatologico.pdf
	orkund.ru.ftp

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / TESIS MAE CPA... PULIDO... 86%

Econ.
Maria del Carmen Lago Maza, PhD
Guayaquil, Ecuador 2022
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA
EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD.
CERTIFICACIÓN
Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la
Licenciada Mabel Geronima Mendoza Quiñonez, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia en Servicios de la Salud.
DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Jehová Dios, que me da todos los días lo necesario para la vida. Él es mi padre, mi amigo y mi Dios.

Agradezco a mis amados padres Ramon y Flor María, que son mi guía, mi ejemplo y el soporte que necesito para seguir dando lo mejor en todo lo que me propongo. A mis hermanos que son mi fuente de energía.

Quedo muy agradecida a mi tutora de tesis, la Econ. María del Carmen Lapo, por ser una gran maestra y líder, por compartir sus conocimientos y dedicarme tiempo en todo el proceso de la tesis. A todos los docentes del postgrado, por sus grandes enseñanzas y experiencias, fueron oportunas para aplicarlas en el campo laboral.

Mabel Germania Mendoza Quiñonez

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación se lo dedico a mis padres por ser mi ejemplo de amor a Jehová Dios. Me motivan cada día a ser una mejor persona. Sus palabras de ánimo y cariño fueron oportunas en todo este proceso.

Gracias papá y mamá por creer y confiar siempre en mí.

Mabel Germania Mendoza Quiñonez

Índice General

Introducción.....	1
Antecedentes.....	4
Planteamiento del problema	5
Formulación del problema.....	7
Justificación	7
Preguntas de investigación	8
Objetivos.....	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Hipótesis	9
Capítulo I.....	10
Marco teórico.....	10
Bases teóricas	10
Teorías del clima organizacional.....	10
Gestión del talento humano.....	12
Administración del talento humano	13
Objetivos de la administración de talento humano.....	14
Procesos de la administración de talento humano	15
Estrategias Gerenciales	16
Características de las estrategias	18

Clima Organizacional.....	20
Características del clima organizacional	23
Dimensiones del clima organizacional.....	26
Determinantes del clima organizacional	29
Marco Conceptual.....	31
Capítulo II.....	34
Marco Referencial	34
Marco Legal.....	47
Capítulo III	49
Marco Metodológico	49
Método y enfoque.....	49
Diseño de la investigación.....	49
Alcance o tipo de investigación.....	50
Técnicas de recopilación de datos	50
Variables.....	50
Instrumento.....	51
Población y muestra.....	51
Análisis de los resultados	52
Análisis de resultados sociodemográficos de la población	52
Análisis de resultados correspondientes a las dimensiones	61
Análisis del promedio, desviación estándar y coeficiente de variabilidad	65

Análisis del porcentaje de aceptación de las dimensiones.....	67
Capítulo IV	68
Propuesta de Intervención	68
Fundamentación	68
Objetivo General.....	68
Objetivos Específicos	68
Justificación.....	69
Descripción de la propuesta.....	69
Gestión de la propuesta de intervención	70
Descripción de las estrategias de mejora.....	71
Plan de Trabajo	73
Recursos de difusión	74
Factibilidad.....	76
Ubicación	77
Conclusiones.....	79
Recomendaciones	81
Referencias	82
Apéndices	92
Apéndice A. Cuestionario	92
Apéndice B. Resultados del cuestionario	95

Índice de Tablas

Tabla 1	53
Tabla 2	54
Tabla 3	55
Tabla 4	56
Tabla 5	57
Tabla 6	58
Tabla 7	59
Tabla 8	60
Tabla 9	61
Tabla 10	62
Tabla 11	63
Tabla 12	64
Tabla 13	65
Tabla 14	67
Tabla 15	71
Tabla 16	74

Índice de Figuras

Figura 1. Logo de Clínica “Santiago”	42
Figura 2. Vista de la Clínica “Santiago”	42
Figura 3. Área de quirófano.....	43
Figura 4. Servicio de imágenes.....	43
Figura 5. Laboratorio de análisis clínico	44
Figura 6. Organigrama de la empresa.....	46
Figura 7. Sexo del personal de la Clínica Santiago	53
Figura 8. Edad del personal de la Clínica Santiago	54
Figura 9. Estado civil de los colaboradores de la Clínica Santiago.....	55
Figura 10. Número de hijos de los colaboradores de la Clínica Santiago	56
Figura 11. Nivel de estudio de los colaboradores de la Clínica Santiago.....	57
Figura 12. Años de antigüedad de los colaboradores de la Clínica Santiago	58
Figura 13. Puesto de trabajo que desempeñan los colaboradores de la Clínica Santiago	59
Figura 14. Tiempo de antigüedad en el cargo de los colaboradores de la Clínica Santiago	60
Figura 15. Ubicación de la Clínica Santiago.	78

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general analizar las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica “Santiago” de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. Esta investigación es de enfoque cuantitativo, y de tipo descriptivo, el instrumento seleccionado para la recolección de datos fue el Cuestionario validado de clima organizacional con cuatro dimensiones a través de una escala de Likert de cinco puntos, fue dirigido a los 112 trabajadores de la institución de salud. Los resultados dieron lo siguiente, la dimensión dos, estabilidad laboral, arrojó el 76% de aceptación, siendo el puntaje más alto comparado con las otras dimensiones. La dimensión tres, tensión interna y desarrollo profesional, tiene el 54% de aceptación, corresponde el porcentaje más bajo de las dimensiones. Se concluyó que la dimensión con mayor incidencia en la percepción del clima organizacional es la tensión interna y desarrollo profesional. Los resultados sirvieron de base para la elaboración de las siguientes estrategias, mejorar la comunicación, facilitar el acceso a la información, capacitar al personal de salud sobre las relaciones humanas, favorecer el desarrollo de nuevas ideas en el personal de la Clínica, reconocer e incentivar a los trabajadores y realizar un plan de actividad anual que involucre a la familia de cada colaborador.

Palabras claves: clima organizacional, dimensiones del clima organizacional, clínica, tensión interna y desarrollo profesional.

ABSTRACT

The general objective of this study is to analyze the dimensions of the organizational climate in the staff of the “Santiago” clinic in the city of Santo Domingo de los Colorados. This research is of a quantitative approach, and of a descriptive type, the instrument selected for data collection was the validated questionnaire of organizational climate with four dimensions through a five-point Likert scale, it was directed to all workers of the institution health, a total of 112 people. The results gave the following, dimension two, job stability, yielded 76% acceptance, being the highest score compared to the other dimensions. Dimension three, internal tension and professional development, has 54% acceptance, corresponding to the lowest percentage of the dimensions. It was concluded that the dimension with the greatest incidence in the perception of the organizational climate is internal tension and professional development. The results served as the basis for the development of the followings strategies, get better communication, facilitate access to information, train health personnel on human relationships, favor the development of new ideas in clinic staff, recognize and encourage workers and make an annual activity plan that involves the family of each collaborator.

Keywords: organizational climate, organizational climate dimensions, clinic, internal tension and professional development.

Introducción

Analizar el clima organizacional dentro de las instituciones de salud constituye una herramienta estratégica, la cual permiten el mejoramiento continuo de la entidad, debido a que se identifican factores importantes que inciden en la mejora del ambiente laboral de los colaboradores pudiendo influir en la calidad de los servicios profesionales médicos que se brindan a la ciudadanía y que se traducen en la productividad, satisfacción, compromiso y calidad del trabajo (Brunet, 2017). Muchos estudios evidencian lo antes comentado y concluyen que dentro de un entorno agradable favorece el nivel de satisfacción de los empleados, lo que resulta en una mejor atención en las organizaciones de salud.

El objetivo de esta investigación es analizar las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica “Santiago” en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados para el planteamiento de estrategias gerenciales de mejora. El éxito de una organización se mide por medio del incremento, así como del tamaño del capital financiero de dichas empresas. En la actualidad el capital humano es un factor diferenciador de una organización, generando un ambiente laboral propicio para poder cumplir con los objetivos planteados de manera inicial. Cada una de las organizaciones se encuentran expuesta a situaciones de carácter ya sea internas o externas, las cuales puedan afectar la dinámica de su funcionamiento, así como sus actividades llevadas a cabo (Rodríguez, 2016). Para poder identificar esas circunstancias, se realizan diagnósticos del ambiente organizacional.

El clima organizacional tiene su acepción en el punto de vista de necesidad fisiológica, en primera instancia, en actuales momentos abarca la sociología y la antropología que analiza al ser humano para establecer su actuación o reacción en un circuito grupal y de acuerdo con la misión, objetivos, estrategias (Sánchez M., 2017);

por cuanto tiene una influencia directa sobre el comportamiento y desempeño de los colaboradores. Su análisis puede ayudar a mejorar la relación laboral y la atención a los usuarios.

Representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual labora y la opinión que se ha formado de ella en términos de factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo (Robbins & Coulter, 2018). La evaluación del clima organizacional en una institución refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad, y esto se manifiesta a través de la percepción de los trabajadores, quienes emiten sus opiniones sobre las principales dificultades que existen en una organización, asimismo se evalúan las estructuras organizativas (Cueva & Ponce, 2019).

El clima organizacional describe la atmósfera de las organizaciones e identifica a los directivos como responsables de crear un clima interno que influya de manera positiva en las conductas y cultura organizacional (Adriazola, López, & all., 2019). Dentro de la gestión de los recursos humanos en las empresas, un elemento clave, relevante y necesario de conocer y comprender es el clima organizacional, ya que permite conocer los diferentes factores que afectan tanto interna como externamente a la organización y a sus colaboradores. Por este motivo, se realizan mediciones periódicas (Baldarrago, 2019).

El clima es una función institucional que se establece, se puede intervenir sobre él. No es sólo un concepto que ayuda a entender el funcionamiento de las organizaciones. A lo largo del tiempo, el clima en las organizaciones se ha convertido en un tema de gran relevancia, ya que permite conocer muchos elementos que afectan tanto interna como externamente la organización, así como detectar a tiempo los problemas que afectan el desempeño de sus miembros (Baldarrago, 2019). El factor

humano tiene un verdadero valor agregado a las empresas y tiene el poder de influir a través de los procesos organizacionales, de manera que impacte a la productividad.

Esta investigación está conformada por cuatro capítulos. En el capítulo I, el marco teórico y conceptual, comprende las dimensiones del clima organizacional, las teorías de la gestión del talento humano y los conceptos de estrategias gerenciales, esta toda la información que requiere esta investigación. Seguido por el capítulo II, el marco referencial, se describen los diferentes estudios que indican el estado actual del tema a investigar por diferentes autores de distintos países. En el capítulo III, el marco metodológico, se define el enfoque y metodología, las técnicas y procedimientos utilizados para la elaboración de la encuesta. Se añaden las Tablas, Figuras y resultados obtenidos de la encuesta. Finalmente, en el capítulo IV se detalla la propuesta, las conclusiones y recomendaciones.

Antecedentes

El clima organizacional ha sido abordado desde diferentes perspectivas y enfoques, incluso desde disciplinas como la administración, psicología, economía, entre otras. El concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez en Psicología Industrial / Organizacional, por Gellerman en 1960. Este tema ha despertado interés en los investigadores, se le ha llamado de diferentes maneras: ambiente, atmósfera, clima organizacional, etc. El concepto de clima está influenciado por dos grandes escuelas de pensamiento: la Escuela de la Gestalt centrada en la organización de la percepción, dicha escuela estuvo enfocada en demostrar que el comportamiento de las personas es afectado por el medio que los rodea. La Escuela Funcionalista centrada en el que el pensamiento y el comportamiento de un individuo tienen un papel importante en la adaptación del individuo a su medio (Mejía, 2019).

En la investigación se evidencia que el clima organizacional es un elemento dinámico que se construye particularmente en la organización y que mantiene un equilibrio entre los aspectos objetivos y subjetivos (Araujo, 2017). El clima organizacional se interpreta como la característica asociada al campo de la psicología industrial y a su vez al comportamiento de las organizaciones, tomado en cuenta como un factor condicionalmente estable en el tiempo pero que se encuentra en constante cambio interviniendo en la conducta de los miembros que forman parte de esta (Mejía, 2019). En salud se le da importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque es un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada, facultando al directivo una visión futura de la organización y como elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno.

La importancia a nivel organizacional de un clima que cree confianza, para dar lugar a un ambiente laboral agradable como fuente de salud, esta confianza es vital para

que el trabajador perciba en sí mismo que hace algo útil y su esfuerzo tenga sentido. Para que el personal de la organización se sienta motivado, mediante la búsqueda de las necesidades y la satisfacción de estas de una manera muy asertiva. Presentar solución a distintos problemas descubiertos dentro del centro laboral, facilitar el desarrollo de las actividades laborales mediante la conformación de equipos y su correcta interrelación dentro de la empresa, mediante la misión de la organización, uniendo a los colaboradores mediante los objetivos que procura cumplir la organización. (Matos, 2017).

Un adecuado clima promueve el desarrollo de una cultura organizacional establecida sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidos y transmitidos por los miembros de una institución y que se expresan como conductas o comportamientos. Los valores de una empresa mantienen la armonía entre los miembros de una organización, por la práctica de modos o hábitos que construyen lazos de fraternidad, honestidad, transparencia que hace del trabajo diario una sana actividad en el que todos conviven y sacan adelante las metas (Sánchez M., 2017). Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores que pueden estar influenciados por el liderazgo, las prácticas de dirección, las comunicaciones, relaciones de dependencia entre otros.

Planteamiento del problema

En las empresas el talento humano es el activo más importante de una organización, porque son las personas las que agregan valor a los productos o servicios y hacen productivos los recursos invertidos. Por eso, es indispensable mantener un clima de trabajo agradable para obtener altos niveles de rendimiento, ya que representa gran influencia en el comportamiento de los individuos dentro de la organización,

determina como el empleado percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción (Cortés & Leal, 2019).

Un mal ambiente de trabajo desencadena en desmotivación de los trabajadores, a raíz de la falta de apoyo en remuneración, capacitación, ascenso de cada elemento. Un síntoma común que se observa en este caso es la desidia al momento de realizar alguna actividad, seguido de una falta de compromiso con la empresa en pro de unir esfuerzos para lograr los objetivos planteados, por tanto, los afectados deciden cambiar de trabajo e institución (Sánchez M., 2017).

Es importante poner atención en el capital humano de las organizaciones, es por eso es necesario que las empresas se proyecten en cómo el ambiente de trabajo incide en el comportamiento que tienen sus empleados, sus percepciones sobre su equipo de trabajo, líderes, entre otras, esto permitirá que las compañías puedan alcanzar un clima organizacional que les permitan a sus trabajadores sentirse a gusto y satisfecho de su puesto de trabajo (Rodríguez, 2016).

Haciendo referencia a lo anterior, el clima organizacional este compuesto por dos términos que son: “clima” que hace referencia a un estado motivo-emocional, y por “organizacional” que hace alusión a el conjunto de individuos que forman parte de la organización, ya sea que se refiere a la persona que hace empresa o la persona que vinculado a otros ofrecen un servicio con el objeto de tener un beneficio de éste (Rosales, 2020).

La Clínica “Santiago” ofrece servicios médicos con tecnología avanzada en las áreas de Maternidad, Cirugía, Pediatría, Medicina Crítica, Medicina Interna, Medicina Preventiva y Osteoporosis. La empresa está estructurada por áreas, cada área tiene un líder que está a cargo de un grupo de profesionales. Existieron cambios en la administración general, generando distintas variaciones en la estructura de la empresa.

Esta nueva realidad afectó las relaciones entre el personal y los directivos. El personal está comprometido, pero ante los cambios pueden generar actitudes diferentes. En el año 2018 existió una rotación del personal del 4% en comparación con el año 2019 que fue del 15% de rotación. El presente estudio va a reflejar la situación actual del clima organizacional de la Clínica Santiago.

Formulación del problema

¿Cuáles son las dimensiones de mayor incidencia en el clima organizacional del personal que labora en la Clínica “Santiago” de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados?

Justificación

En esta investigación se analizarán las dimensiones del clima organizacional a nivel del personal de la Clínica Santiago, para que la gerencia pueda tomar decisiones a beneficio de un mejor ambiente de trabajo. En la actualidad el clima organizacional es importante en las empresas, para lograr incrementar la productividad, el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral.

De acuerdo a lo expuesto en el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida” el presente trabajo, está enmarcado en el cumplimiento del objetivo uno, menciona: “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas” (Senplades, 2017). Entre las políticas de este objetivo se destaca, garantizar el acceso al trabajo digno y a la seguridad social de todas las personas, con iguales oportunidades para todos (Senplades, 2017). Responde a la línea de investigación de crecimiento y desarrollo económico: ambiente laboral, de la Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

La investigación del proyecto es factible ya que se cuenta con el personal de la empresa y de la autorización de la Clínica “Santiago” en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados, para así establecer una búsqueda clara de diferentes estrategias para la solución del problema planteado. El estudio del clima organizacional resulta interesante; permitirá conocer la percepción de los empleados sobre el funcionamiento de la organización y de cómo ellos se sienten en ella, siendo esto de gran ayuda cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran.

Se podrá conocer de manera indirecta como es la gestión de la empresa, su aspecto estructural de la organización y las relaciones entre los empleados. Permite a los líderes de las áreas salir de sus percepciones y creencias, para incorporar las percepciones de toda la organización y poder definir planes de acción (Ferrer, 2016). Realizar esta investigación la va a beneficiar a la Clínica porque tendrá personal comprometido y motivado, lo que contribuye a la productividad y dar mejor atención al cliente, como resultado, la sociedad se beneficia. El personal marca la diferencia de una institución a otra.

Preguntas de investigación

¿Cuáles son las dimensiones que influyen en el clima organizacional de la Clínica “Santiago”?

¿Qué investigaciones similares se han realizado en el mundo respecto a clima organizacional?

¿Cuál es la metodología adecuada para el análisis de las dimensiones del clima organizacional?

¿Qué estrategia se podría plantear con el fin de mejorar el clima organizacional del personal de la Clínica “Santiago”?

Objetivos

Objetivo General

- Analizar las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica “Santiago” en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados mediante un instrumento de investigación para el planteamiento de estrategias gerenciales de mejora.

Objetivos Específicos

- Establecer la teoría y principales dimensiones del clima organizacional.
- Revisar investigaciones científicas acerca de las dimensiones que determinan el clima organizacional.
- Determinar las dimensiones que presentan mayor incidencia en la percepción del clima organizacional en el personal de Clínica “Santiago”.
- Elaborar una estrategia para la mejora del clima organizacional de la Clínica “Santiago”.

Hipótesis

La afectación de las dimensiones incide de forma significativa en el clima organizacional del personal de la Clínica “Santiago” de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Capítulo I

Marco teórico

Bases teóricas

En este capítulo se explica lo más relevante de las teorías de la gestión del talento humano (teorías de contenido, teorías de procesos, teorías de clima organizacional) y conceptos de estrategias gerenciales. Se desarrolla las dimensiones del clima organizacional, según Likert, Noriega & Pría, Bustamante y Lapo, cada una mide con sus propias dimensiones.

Teorías del clima organizacional

Existen muchas teorías para estudiar el clima organizacional, por lo tanto, en este proyecto se considerarán cuatro teorías de Rensis Likert, de Litwin y Stinger, de Pritchard y Karasick y la teoría de X, Y de Douglas MC. Gregor.

La teoría del clima organizacional de Rensis Likert (1968). Es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y el ambiente organizacional que los mismos perciben, por ende, esta relación estará determinada por la percepción del clima organizacional como: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología, la posición jerárquica que la persona ocupa dentro de la organización, el salario que gana, la personalidad, entre otros (Rodríguez, 2016). Para definir las características propias de organización que influyen en la percepción individual del clima, Likert establece tres tipos de variables: causales, intermediarias y finales que componen las dimensiones y tipos de clima existentes en las organizaciones. La combinación de dichas variables determina dos grandes tipos de clima

organizacional los cuales parten de un sistema muy autoritario a uno muy participativo (Guevara, 2018).

La teoría de Litwin y Stringer (1968). Esta teoría utiliza un cuestionario que postula la existencia de 9 dimensiones, las cuales explican el clima existente en una determinada empresa, estas dimensiones son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad. Lo más importante de este enfoque es que permite obtener con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización (Guaman & Lara, 2020).

La teoría de Pritchard y Karasick (1973). Midieron el clima organizacional mediante 11 dimensiones consideradas independientes, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional, estas son: autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, estatus, flexibilidad e innovación, centralización de la toma de decisiones y apoyo (Alfonso & Sandoval, 2017). Comparan dos compañías, una dinámica y orientada a la ejecución (rendimiento) y otra conservadora y estática, se encontraron correlaciones más elevadas entre clima y satisfacción laboral que entre clima y rendimiento. Se concluye que el clima influye más en la satisfacción que en el rendimiento sería arriesgado (Brunet, 2017).

La teoría de X, Y de Douglas MC. Gregor. Esta teoría trató de vincular motivación y administración. Para lo cual definió lo siguiente: son dos formas alternativas de administrar el recurso humano y que parten de los supuestos distintos acerca de la naturaleza humana, son la teoría X y la teoría Y. Observó que el comportamiento del líder frente a sus subordinados depende de lo que el líder piense de ellos. Teoría X, prevalece la creencia de que el hombre es perezoso por naturaleza, poco

ambicioso e irresponsable, por tanto, es necesaria una supervisión constante, son las causas principales para que los trabajadores adopten posturas defensivas. Teoría Y, no es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa (Brunet, 2017). La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación y creatividad que permitirá dar solución a los problemas de la organización.

Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se relaciona con las políticas y prácticas necesarias para gestionar aspectos de los cargos vinculados con la conducción de personas, así como procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo del personal. En sus inicios, la gestión del talento humano ha experimentado un proceso de evolución desde la era de la industrialización (1990-1950), la administración de personas surge como relaciones industriales que ponía énfasis en las normas y controles rígidos. La industrialización moderna (1950 – 1990), la administración de recursos humanos dando énfasis a los objetivos organizacionales para dirigir la empresa y concluye con la era de la información (1990 – actualidad), hace referencia a lo que actualmente se conoce como gestión de talento humano que enfatiza la libertad y el compromiso para motivar (Ferrer, 2016).

Las personas constituyen el principal activo de la organización, por eso la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les brinden atención. Las organizaciones con éxito sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, con prioridad en los colaboradores. En las organizaciones, la pérdida de capital, equipos, máquinas tienen solución como la obtención de un préstamo para recuperar esos recursos en caso de daño o pérdida, pero cuando existe el abandono

del talento humano estas vías de solución no son posibles de adoptar, para compensar la pérdida de un capital humano realmente requiere de esfuerzo y dinero (Araujo, 2017).

El mantener una persona idónea requiere de un proceso de reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos. La gestión de talento humano dentro de una organización es de vital importancia, pero que no se le está dando la importancia que debería y la adecuada gestión de talento humano, que esto amerita, sin tener en cuenta que a lo mejor no se le está brindando el tiempo adecuado a un tema que podría estar relacionado con el clima organizacional, donde se desempeñan los colaboradores (Baldarrago, 2019).

Administración del talento humano

La administración del talento humano ha ido evolucionando a medida que la globalización avanza, investigando y acumulando experiencias que están contribuyendo a la formación de un conjunto de conocimientos que ayudan a quienes dirigen al personal, a hacerlo más eficiente y efectivo (Vinueza, 2017).

La Administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que debe incentivar a su talento humano, no solo en el ámbito profesional y económico, sino también en las áreas sociales, culturales, turísticas y deportivas, ya que son parte de sus vidas, los mismos tendrán un mejor rendimiento ya que un empleado que se siente a gusto en su ambiente laboral, trabajará mucho mejor con una gran calidad de trabajo (Zambrano, Ramón, & Espinoza, 2017).

Objetivos de la administración de talento humano

Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de la organización. Los objetivos son múltiples, deben contribuir a la eficacia de la organización; estos son: *ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión*: no se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la ARH, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos, y a realizar su misión (Oliva, 2018)

Proporcionar competitividad a la organización: saber crear, esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral (Araujo, 2017).

Proporcionara la organización personas bien entrenadas y motivadas: recluta y selecciona al personal más idóneo para retenerlo y mantenerlo motivado. Preparar y capacitar continuamente a las personas, brindar reconocimiento, y no sólo monetario. Para mejorar e incrementar su desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben, significa recompensar los buenos resultados, no así a las personas que no tienen un desempeño positivo (Abril, 2018).

Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional (Oliva, 2018).

Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: son importantes los siguientes aspectos, como el estilo de administración, la libertad y la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el

empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas y agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos (Abril, 2018). *Administrar y generar cambios*: es adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Los cambios traen nuevos enfoques que son flexibles y ágiles, mismos que proponen nuevas estrategias, filosofías, programas, procedimientos y soluciones a los problemas actuales y tendencias del mercado. *Mantener políticas éticas y de transparencia*: Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí (Ferrer, 2016).

Sinergia: es trabajar todos para un mismo fin, un mismo objetivo, sean estos de la organización o personales. Se busca relaciones ganar-ganar; a esto se conoce como cultura corporativa o estilo de administración. *Diseñar el trabajo individual y en equipo*: el diseño de trabajo individual y grupal debe ser significativo, agradable y motivador, ofreciendo excelentes condiciones de trabajo, mejorando las condiciones de vida dentro de la organización (Vinueza, 2017).

Procesos de la administración de talento humano

Hoy en día en el mundo se viene desarrollando una nueva etapa, en donde la Administración del Talento Humano cobra especial relevancia en un mundo, todos los días es más globalizado y en el que los aspectos de gestión humana pueden convertirse (y de hecho lo hacen) en factores diferenciadores que posibilitan a una organización ser más exitosa que sus competidores (Baldarrago, 2019). Procesos para administrar al recurso humano: son los procesos para diseñar las actividades que los colaboradores realizarán en la compañía, para orientar y acompañar su desempeño, incluye el diseño

organizacional y de los puestos de trabajo, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de los empleados y la evaluación de desempeño.

Procesos para desarrollar a las personas: son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.

Procesos para retener a las personas: son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración del clima organizacional, cultura, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida. Procesos para auditar a las personas: son los procesos para realizar un seguimiento y poder controlar las actividades asignadas al personal y poder verificar los resultados obtenidos, los cuales incluyen bancos de datos, así como un sistema de información administrativa (Zazueta, Jacobo, & Ochoa, 2019).

Estos procesos que se mencionan mantienen una estrecha relación entre sí, de forma que unos penetran en otros y tienen influencia recíproca. Cada proceso tiende a favorecer o a perjudicar a los demás cuando es bien o mal utilizado. Un procedimiento rudimentario para integrar personas puede exigir un intenso proceso para desarrollarlas, a efecto de compensar sus fallas (Sotelo & Figueroa, 2017).

Estrategias Gerenciales

Para comprender y reconocer el impacto actual de las estrategias gerenciales en las diversas organizaciones es necesario mencionar los paradigmas gerenciales pasados en el siglo XX, periodo en donde se presentaron grandes adelantos tecnológicos a nivel mundial en diversas áreas y disciplinas del saber; para la administración no fue la excepción, entre ellas se encuentran corrientes que actualmente son determinantes en la toma de decisiones dentro del proceso de la planeación estratégica, en la administración

del talento humano, reconociendo y estudiando a la especie humana desde un enfoque de la productividad u hombre productivo cuando se le estimula y se le brindan una serie de refuerzos (Erazo, 2021).

La importancia de considerar las diferentes estrategias gerenciales de cambio para incluirlas en la formación de equipos de trabajo en las empresas, para que puedan alcanzar los objetivos y las metas. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden, además asignar, con base tanto a sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable, y anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes (Cedeño, Asencio, & Villegas, 2019).

Robbins (2014) considera a la gerencia como un proceso que comprende las funciones de planificación, organización, dirección y control la cual se obtiene con eficacia y eficiencia. La gerencia trabaja, utilizando para ello al personal para lograr un fin determinado. La gerencia es la responsable de dirigir las actividades que sirven a las organizaciones para el logro de sus metas, por eso, al ser bien ejecutada lleva consigo el alcance de objetivos establecidos (Araujo, 2017). El término gerencia se define como un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados, por ello el objetivo global es lograr la eficiencia máxima en sus actividades al llevar a cabo las metas asignadas, en la medida que se logre alcanzar los objetivos, se revelará el grado de eficacia de las metas trazadas (Duran & Crissien, 2017).

Cualquiera que sea la organización, pública, privada, pequeña o grande lo importante es que, en el proceso de gerencia, se logren los objetivos. Es importante que las estrategias estarán siempre en función del tipo de organización, el ramo de la industria, el entorno y todos los aspectos que le son propios de acuerdo a su actividad (Sotelo & Figueroa, 2017). Los proyectos estratégicos y los planes de acción deben

reflejarse en el presupuesto estratégico, debe ejecutarse dentro de las normas de la compañía. Para esto es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional, así como diseñar planes de acción concretos (González & Hernández, 2016).

Las estrategias gerenciales se convierten en unos de los puntos centrales de los procesos administrativos de toda organización, en la cual ha de llevar acciones integradas y sistemáticas, relacionadas en un elemento con otro. Las estrategias gerenciales es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa. Son cursos de acción planificados y que se diferencian generalmente por el alcance y la magnitud de la acción a seguir, la cual debe estar dirigida hacia el cambio de condiciones futuras para el logro de objetivos (Cedeño, Asencio, & Villegas, 2019). Finalmente, Serna(2006) define las estrategias gerenciales como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cadaunidad de trabajo, de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos (Duran & Crissien, 2017).

Características de las estrategias

En cuanto a las características las estrategias se pueden establecer, además pueden ser formuladas en momento dado, como respuesta a un contexto variable o puede ser generada después de un arduo análisis y reflexión, para que las estrategias sean eficaces deben tener ciertos principios, y son los siguientes: Flexibilidad, coordinación, continuidad, productividad, pro actividad, dominio, cohesión social. *Flexibilidad:* este principio debe estar inherente en la estrategia, todo plan debe ser modificado, para adaptarlo a las diferentes situaciones, se tomará en cuenta el diagnóstico, como elemento que permite determinar las necesidades, seleccionando aquellas que requieren urgente solución. Cuando la empresa carece de recursos

materiales para cada una de las actividades que se diseñe, estas deberán ajustarse a los recursos existentes (Ojeda, Podestá, & Ruiz, 2021).

La *coordinación* es definida como el principio de integración, organización y secuencia que debe existir entre las estrategias, actividades, recursos y tiempo, es decir, una actividad debe ser organizada en perfecta coordinación con el recurso que se utilizara para lograrla y el tiempo en que se llevara a cabo. La *continuidad*, encierra el desarrollo coherente de las actividades, una actividad es consecuencia de la otra. Así mismo, las estrategias deben ser consecuencias de otras, por tanto, terminada una se forma otra, toda eventualidad que atenta contra este principio, no propicia el principio de racionalidad y de planificación propiamente dicha, las metas trazadas no deben ser olvidadas o rechazadas (Vinueza, 2017). Una estrategia debe ser continua de la otra asumiendo un proceso coherente y sistemático (Larios, 2020). La *proactividad* es lo contrario de inactivo, por lo que se considera que la formulación de las estrategias debe poseer proactividad, que es un elemento donde se afianzan ciertos rasgos personales tales como la responsabilidad, el entusiasmo en el trabajo, la puntualidad y el cumplimiento de las actividades (Cortés & Leal, 2019).

Una de las características de la estrategia del gerente de hoy, es tener pensamiento sistémico y *dominio*, lo que permite integrar la disciplina de trabajo en equipo, modelos mentales, dominio personal y visión compartida, con el fin de analizar el lenguaje para decidir, comprender las fuerzas e interrelaciones que modelan el comportamiento de los sistemas, proponiendo transformaciones, por ende, el gerente como líder debe generar acciones variadas. En cuanto a las características de *cohesión social* debe ser un comunicador por excelencia, el cual transfiere visión a sus seguidores y los estimula para que venzan las dificultades que se presenten (Duran & Crissien, 2017). Se deben promover estrategias socializantes como trabajo en equipo, dinámicas

grupales, elaboración de proyectos, que permitan a todos los integrantes opinar, reflexionar, entre otros. Estas características son importantes para el logro de un mejor desempeño. Todo gerente debe ser estratega, que evidencia habilidades, destrezas, actitudes y valores para asesorar a directores, supervisores y demás personal y obtener su colaboración para alcanzar las metas establecidas por la empresa (Rivera & Soto, 2019).

Clima Organizacional

El clima organizacional es un tema de mucho estudio, el cual tiene su origen en estudios realizados por Lewin, Lippit y White (1939) fueron los pioneros en mencionar sobre el concepto de clima organizacional, mediante concepciones de atmosfera social con seis dimensiones del clima social como la conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensas, claridad organizacional, calor y apoyo (Vinueza, 2017).

Desde entonces se han realizado estudios empíricos para proponer definiciones sostenibles. Francis Cornell (1955), define al clima organizacional como una mezcla de interpretaciones, son las percepciones de los miembros del grupo las que definen el clima, y a partir de estas percepciones se podrá conocer y determinar las características de ese clima organizacional (Loor, 2017).

Según Sudarsky (1977) el clima organizacional permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma decisiones, entre otras, se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los grupos de trabajo y las personas que son influenciadas en ellas. Por otra parte, Likert y Gibson (1986) mencionan que el clima organizacional es utilizado para describir la estructura psicológica de las organizaciones (Vinueza, 2017). Define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la manifestación de algunos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional.

De este modo, Urdaneta y Álvarez (2009) y Rodríguez, Retamal, Lizana y Conejo (2011) mencionado por (Bernal, Pedraza, & Castillo, 2020) afirman que estudiar el clima organizacional propicia el mejoramiento continuo del ambiente de trabajo en todas las empresas, porque es uno de los elementos determinantes en los procesos organizacionales y las tendencias motivacionales de las personas. Estudiar el clima organizacional ayuda a generar resultados que contribuyan a implementar programas de desarrollo integral para mejorar las condiciones laborales, la calidad de vida personal y el grado de participación de los colaboradores hacia el éxito en las organizaciones (Mejía, 2019).

Mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor va a ser el grado de satisfacción de los funcionarios con su participación en la institución (Loor, 2017). Se concluye que las dimensiones del clima organizacional inciden sobre la satisfacción laboral son: comunicación interna, liderazgo, satisfacción, motivación y reconocimiento; mientras tanto, los factores que influyen de manera negativa fueron: planificación organizacional, relaciones interpersonales y condiciones físicas en el trabajo (Velasco, 2021).

Altamirano, Gálvez e Inche (2019) indican, citando a Robbins (2004) que el clima organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre las organizaciones (Rivera & Soto, 2019). Es el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una misma organización y estas tienen que ver con políticas, reglas y prácticas (Alfonso & Sandoval, 2017). La percepción se entiende como aquella interpretación propia que el individuo da a los estímulos que recibe del medio. Estas interpretaciones van conectadas a las experiencias del individuo con su trabajo, y a partir de allí da un sentido propio ligado a sus expectativas, realidad e interacciones que establece (Zazueta, Jacobo, & Ochoa, 2019).

Salazar, Guerrero, Machado & Gañedo (2009) explican sobre la importancia a nivel organizacional de un clima que cree confianza, para dar lugar a un ambiente laboral agradable como fuente de salud. Esta confianza es vital para que el trabajador perciba en sí mismo que hace algo útil y que su esfuerzo tiene un sentido. Es probable que su relevancia y trascendencia no fueran tan estudiadas como los son ahora. Notaron la necesidad que tenían las personas por agruparse para lograr fines personales, ha dado como resultado que se formen grupos y asociaciones de personas para brindar resultados, ya que resulta más beneficioso, productivo y menos costoso realizar las actividades al formar parte de una organización (Sotelo & Figueroa, 2017).

El cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero y que se logre que el clima se establezca en una nueva configuración. Dicho cambio sólo podrá lograrlo los verdaderos agentes educativos no contaminados con el estatus de mediocridad e incertidumbre de un sistema estacionario (Larios, 2020). Estos cambios requieren de preparación, tiempo y esfuerzo de los líderes con sus equipos de trabajo.

La evaluación del clima organizacional en una institución refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad, y esto se manifiesta a través de la percepción de los trabajadores, quienes emiten sus opiniones sobre las principales dificultades que existen en una organización, asimismo se evalúan las estructuras organizativas, el proceso de trabajo, brindando información acerca de la calidad institucional desde el punto de vista profesional, analizando a la par la satisfacción laboral, el cual se considera como un fin máximo que puede mejorar la productividad de la institución (Cueva & Ponce, 2019).

En síntesis y de acuerdo con las definiciones mencionadas, se puede definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de

una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra (Velasco, 2021). El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen (Larios, 2020).

Características del clima organizacional

Las características del clima organizacional se perciben de forma directa o indirecta, tienen impacto sobre el clima organizacional y repercute en el comportamiento de los miembros de la organización, por lo que tienen una gran variedad de consecuencias para la organización en lo referente a productividad, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo, entre otros (Guevara, 2018). Un determinado clima se refleja en las percepciones de los miembros de una organización, percepciones que dependen de las interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la institución.

Por lo tanto, el clima organizacional puede considerarse una variable clave en las organizaciones exitosas y lo definen como las percepciones, sentimientos y actitudes comunes que los miembros tienen de los elementos fundamentales de la organización, lo cual se refleja en las normas, valores y actitudes establecidos de la cultura organizacional e influye positiva o negativamente en el comportamiento de los individuos (Villadiego & Alzate, 2017).

El clima de trabajo constituye un factor determinante, por cuanto facilita los procesos a nivel organizativos, de gestión, de innovación y cambio, por lo tanto, posee relevancia dentro del contexto de la búsqueda en el mejoramiento del ambiente de una empresa. El clima organizacional posee una dimensión de notoriedad debido a su repercusión, la cual puede darse tanto en los procesos, así como en los resultados, incidiendo de forma directa en la calidad del sistema (Boada, 2016). El clima de trabajo en las organizaciones es un elemento facilitador y también el resultado de numerosas interacciones y planteamientos organizativos, entre los que se destaca la planificación con todos sus elementos, instrumentos y vertientes, y sobre todo el elemento humano, con la comunicación, participación, confianza y respeto entre otros. Todos estos elementos se suman para formar un clima con sus propias características que se distingue por la personalidad de la organización que influye en el comportamiento de las personas (Guevara, 2018).

Existen dos grupos en que se divide el clima organizacional, el autoritario y clima de tipo participativo. En el clima de trabajo autoritario se distingue el autoritarismo explotador, en el cual la dirección no tiene confianza en sus colaboradores; por lo que las decisiones y objetivos que se toman dentro de la gerencia, se deciden en las altas esferas de la empresa para después distribuirse de forma descendente, los colaboradores trabajan dentro de un ambiente de incertidumbre, miedo, castigos, de amenazas, raras veces de recompensas (Daza, 2016).

Aquí también se encuentra el autoritarismo paternalista, En empresas que presentan este clima organizacional existe un estado moderado de confianza por parte de los directivos hacia sus trabajadores. Las decisiones se siguen tomando por parte de la dirección, sobre todo las decisiones que representan tanto ingresos como egresos de capital; pero existen ciertas decisiones que se toman en los niveles inferiores u

operativos de la organización, así mismo como los procesos de control. Sigue existiendo una pobre comunicación organizacional, aunque las interacciones entre directivos y trabajadores se producen con mayor frecuencia. Los trabajadores aquí no se sienten como los responsables del logro de los objetivos, y generalmente sienten insatisfacción en el desempeño de su trabajo, presentando pocas veces lo contrario (Boada, 2016).

Con el fin de destacar la importancia del manejo de un buen clima organizacional dentro de una empresa, se mencionan las siguientes características, según Goncalves (2016) al medio ambiente de trabajo se puede presentar en el ambiente interno o externo, las características son percibidas por el personal de manera directa o indirecta que puede influir en el trabajo diario, el clima organizacional afecta en el comportamiento de todos y de manera individual a los miembros de la empresa, las características del clima organizacional se mantienen a lo largo del tiempo, cuando no se trabaja para que sea bueno se hace un hábito trabajar en un ambiente tenso y no apropiado, el clima y los procesos organizacionales, con los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico (Guevara, 2018).

El clima organizacional es una manera de describir las características del ambiente de trabajo de una organización, respecto a la percepción que tienen sus colaboradores de la misma (Brunet, 2017). Por ello, lograr un clima organizacional idóneo es un elemento fundamental en las organizaciones de la actualidad, puesto que influye endemás en generar valor, aumentar el desempeño y la productividad de los colaboradores, además de mejorar su calidad de vida. Existen muchos factores que determinan el clima organizacional, sin embargo, estos varían de acuerdo a las características propias de cada organización (Daza, 2016).

Dimensiones del clima organizacional

Es necesario considerar la presentación del modelo de gestión de talento humano basado en las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción del colaborador. El modelo contempla una secuencia del comportamiento de las variables de estudio el cual los directivos de recursos humanos deben considerar para alcanzar la eficiencia organizacional (Vinueza, 2017). Hay que hacer notar que ciertas dimensiones coinciden entre sí, lo que indica que hay varias dimensiones comunes del clima entre las señaladas por los investigadores (Brunet, 2017). El clima organizacional a través de sus dimensiones ofrece dinamismo a la organización, establece el ambiente propicio para los colaboradores, fortaleciendo el ambiente dentro de la organización, debido a que genera las condiciones necesarias para que el talento humano perciba que es importante para la organización, generando estabilidad y compromiso en los compañeros (Rodríguez & Mansilla, 2016).

Según Likert, (citado por Brunet, 2017) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones: *Métodos de mando*: es la manera en que se usa el liderazgo como influencia en los empleados. *Naturaleza de las fuerzas de motivación*: procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades. *Naturaleza de los procesos de comunicación*: características de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerla. *Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción*: la importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización. *Toma de decisiones*: se refiere a la pertinencia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de las funciones. *La forma en que se establecen los objetivos o directrices*. *Procesos de control*: el ejercicio y la distribución del control entre las

instancias organizacionales. *Objetivos de resultados y de perfeccionamiento*: la planificación, así como la formación deseada (Brunet, 2017).

Noriega & Pría (2011) mencionan al aplicar el cuestionario propuesto por Jiménez Cangas, sustentaron que en el diseño del instrumento se establecieron cinco dimensiones y 20 criterios en el orden estructural, conductual y de procesos. Las dimensiones fueron: *Estructura organizacional*: Se refiere a los sistemas formales y las políticas bajo lo cual se estructura el grupo, se establecen, transmiten, concilian y controlan las tareas. Tiene cuatro criterios: contenido de trabajo, relaciones de coordinación, control y comunicación de tareas (Segredo & Reyes, 2015). *Liderazgo*: Forma en que se relacionan, comunican, orientan, apoyan y dan participación a los miembros del grupo (Vinueza, 2017). Con cuatro criterios: estilo del liderazgo, poder/influencia, estímulo al trabajo en equipo y estímulo a la excelencia (Segredo & Reyes, 2015).

Toma de decisiones: Cómo se involucran los miembros del grupo en la elección de alternativas de acción que afectan globalmente el trabajo y se da libertad para solucionar los problemas cotidianos, incluye la pertinencia de las decisiones y la delegación entre niveles jerárquicos (Abril, 2018). Criterios: niveles, participación, idoneidad y capacidad resolutive. *Motivación*: Procedimientos para promover en los miembros del grupo el deseo de trabajar bien, incluye los beneficios y forma de responder a las expectativas y necesidades materiales y espirituales. Criterios: remuneración, reconocimiento, estimulación y condiciones de trabajo. *Comportamiento individual*: Se menciona a conductas personales y actuaciones que influyen en la labor desempeñada por el grupo. Criterios: estabilidad laboral, disciplina, responsabilidad y sentido de pertenencia (Zazueta, Jacobo, & Ochoa, 2019).

Según Litwin y Stinger (Segredo & Reyes, 2015), utiliza un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización, postula la existencia de nueve dimensiones, cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como: *Estructura*: vinculada con las reglas, procedimientos, trámites, jerarquías y regulaciones a las que se enfrentan los miembros de la organización para realizar su trabajo. *Responsabilidad*: enfatiza en la percepción que tiene el empleado acerca de la autonomía que se le brinda para tomar sus propias decisiones. *Recompensa*: evalúa en qué medida la organización recompensa a los empleados por el trabajo bien hecho. *Riesgo*: corresponde al sentimiento que tiene las personas sobre los desafíos que impone la realización de sus actividades. *Calidez*: enfatiza en la existencia de buenas relaciones sociales ente jefes y subordinados.

Apoyo: mide el nivel de ayuda mutua de directivos y compañeros de trabajo para enfrentar los problemas. *Normas*: se refiere a la importancia de recibir metas y normas de desempeño para el rendimiento laboral. *Conflicto*: es el grado en que los directivos y miembros de la organización aceptan las opiniones de otros, aunque están sean divergentes de su punto de vista. *Identidad*: es el sentimiento de pertenencia de las personas hacia la organización (Segredo & Reyes, 2015).

Por otra parte, Bustamante y Álvarez (2019) mide el clima organizacional mediante cuatro dimensiones: gestión interna, estabilidad laboral, tensión interna y desarrollo profesional, organización y desempeño, que contienen 27 afirmaciones o negaciones definidas como reactivas para el cuestionario. Se sensibilizaron los reactivos mediante análisis de cargas factoriales y comunidad y se validaron con modelamiento por ecuaciones estructurales. Cuatro dimensiones sintetizan 27 reactivos validados. Las relaciones directas e inversas entre los factores concuerdan con los plateados por la teoría. Se confirma que la tensión interna y el desarrollo profesional influyen

significativamente y de manera inversa sobre los factores gestión interna y organización y desempeño. Los ajustes realizados al modelo y los índices de bondad de ajuste confirman que el modelo se asemeja adecuadamente a la realidad (Bustamante & Álvarez, Validación de un cuestionario de clima organizacional para organizaciones de salud, 2019).

Determinantes del clima organizacional

Stringer (2001) (Citado por Serrano y Portalanza, 2014) mediante diversos estudios realizados llega a la conclusión de que existen factores que determinan el clima organizacional y que pueden estar bajo el control de la organización. Los factores son: las prácticas de liderazgo: estas pueden establecer un buen clima organizacional dependiendo de la forma como los gerentes dirigen a los subordinados. Convenios organizacionales: comprende los sistemas formales de la organización, establecen la forma en que la información fluye dentro de esta y la percepción de oportunidades de avance, afectando el clima organizacional. Estrategias: influyen en la manera en cómo los colaboradores se sienten acerca de las oportunidades de logro, las fuentes de satisfacción, los obstáculos y sus recompensas (Rodríguez, 2016).

Las percepciones son realmente evaluaciones, están influidas por los atributos personales y situaciones por las que atraviesan los miembros de la organización, de ahí la importancia, existencia y justificación que se encuentre la diversidad de información respecto a los instrumentos de medición para conocer el clima organizacional existente en una empresa, así como la importancia del capital humano (Abril, 2018). El factor humano son los seres vivientes, pensantes y con sentimientos, que crearon la organización y esta existe para alcanzar objetivos planteados por el ser humano, es capaz de desarrollar una ventaja competitiva, que otorga un valor agregado a las

empresas, que tienen el poder de influir a través de los procesos o entre otras acciones (Oliva, 2018).

Según Baguer (2005) dependiendo de la empresa, su actividad, cultura y de su magnitud, se eligen los parámetros para evaluar el clima laboral. Las condiciones para que exista un buen clima son las siguientes: reconocimiento, remuneración, comunicación, liderazgo, motivación, condiciones de trabajo y seguridad.

Reconocimiento, es fundamental crear una cultura de reconocimiento, cuando se realiza eficazmente es muy visible en cuanto a resultados y visibilidad. Crea una autoestima y estimula al trabajador a no defraudar la confianza puesta en él (Kinley & Ben-Hur, 2019). *Remuneración*, es un instrumento útil de gestión de los recursos humanos, con el objetivo de atraer, retener y mantener motivadas a las personas válidas para desempeñar los puestos de trabajo en las empresas. Un buen administrador mantiene un sentido de justicia y equidad dentro de la estructura de las remuneraciones y de tal modo fortifican la moral de los colaboradores (Parada, 2017).

Comunicación, consiste en compartir información entre dos o más individuos o grupos para llegar a un entendimiento común. La comunicación controla el comportamiento individual, las organizaciones poseen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben regirse los colaboradores. El establecimiento de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia el logro de la meta y el reforzamiento de un comportamiento deseado, incita la motivación y necesita definitivamente de la comunicación (Alfonso & Sandoval, 2017). La comunicación es una ayuda importante en la solución de problemas, es un facilitador en la toma de decisiones, en la medida que brinda información requerida.

Liderazgo, es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas. El principio fundamental se basa en como las personas siguen a los que, en su

perspectiva, les ofrezcan el medio de satisfacer sus propias metas personales, cuanto más entiendan los administradores qué es lo que motiva a sus colaboradores y cómo operan estas motivaciones y cuanto más reflejen esta comprensión al desempeñar sus actividades administrativas, más probable será que sean eficaces como líderes (Araujo, 2017).

Motivación, es lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. Es el proceso que parte de una meta a lograr o de una necesidad a satisfacer e impulsa la realización y mantenimiento de una conducta determinada. *Condiciones de trabajo y seguridad*, para el desarrollo normal del trabajo es primordial que la persona tenga buenas condiciones y se sienta seguro y agradable en su puesto de trabajo, es necesario tomar en cuenta el espacio de trabajo, iluminación, climatización y los ruidos (Cueva & Ponce, 2019). Los lugares de trabajo deben tener una estructura y solidez apropiada a su tipo de utilización, deben tener suficiente espacio para permitir a los trabajadores acceder con facilidad a los puestos de trabajo (Baldarrago, 2019).

Marco Conceptual

El clima es una reacción o percepción común de individuos ante una situación. El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta (Guevara, 2018). Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se mantengan en el tiempo (Kinley & Ben-Hur, 2019). Un clima positivo propicia una mayor motivación, aumento del compromiso y de lealtad, por ende, una mejor productividad por parte de los trabajadores.

La gestión interna es el soporte que le permite a los procesos cumplir con los objetivos, le brinda a la organización la flexibilidad que requiere para enfrentar a los

cambios que impone el mercado, puede adaptarse a los cambios tecnológicos, ayuda a potenciar el talento y las fortalezas de las personas (Rojas, Bejarano, & Marín, 2016). Permite el desarrollo efectivo de equipos de trabajo, con una comunicación interna asertiva y la construcción de un liderazgo que gestione los cambios necesarios para la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa (Egas & Yance, 2018).

La estabilidad laboral es la seguridad que percibe el individuo de permanecer por un tiempo determinado, cumpliendo las normas establecidas, en una organización. Es la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado de asegurar su partición efectiva en el ambiente laboral mientras ambas partes garanticen la adicción de valor a los procesos, productos o servicios que generen u ofrezcan (Reyes, 2017). La estabilidad asegura los ingresos del trabajador en forma directa, además, garantiza los ingresos de la empresa, por cuanto un personal adiestrado y experto, dará índices satisfactorios de producción y productividad. El beneficio es para el trabajador y el patrono, porque favorece ambientes agradables de trabajo, reduce la rotación de personal, unen lazos de lealtad del trabajador hacia la empresa, existe armonía, paz social y laboral, para el desarrollo económico – social (Araujo, 2017).

El capital humano es el conjunto de conocimientos, experiencias y habilidades adquiridas por las personas en el transcurso de su formación académica, laboral y personal. Corresponde el valor que generan las personas mediante la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás (Zazueta, Jacobo, & Ochoa, 2019). Constituye un activo intangible que tiene la capacidad de apoyar el incremento de la productividad, impulsar la innovación y con ello la competitividad. Son fuente de ventaja competitiva y clave importante para el posicionamiento de la organización en el mercado. Las empresas deben identificar el valor de la persona en la organización y potenciarlo (Bernal, Pedraza, & Castillo, 2020).

El desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados, como un proceso de formación en permanente actualización, la persona adquiere y perfecciona los atributos ideales para el ejercicio profesional. Es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo (Suárez, Palacios, Delgado, & Pérez, 2019). El desarrollo profesional de las personas puede conseguir que los colaboradores se involucren en la empresa, estén comprometidos, toman medidas para evitar que sus habilidades queden obsoletas, son capaces de hacer lo que sea necesario para terminar un proyecto y generar ventajas competitivas que ayuden a ganar mercado.

El desempeño laboral es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, está ligada a las características de cada individuo como las destrezas, cualidades y conocimientos (Marín, 2016). Son acciones observables dirigidas hacia una meta, las personas manifiestan la voluntad y la capacidad de ejecutarla. El desempeño es una herramienta esencial para el crecimiento de las empresas, ayuda a establecer estrategias, constituye una de las principales fortalezas de una organización, para obtener resultados sostenibles en el tiempo (Bautista, Cienfuegos, & Aguilar, 2020)

El reconocimiento es la acción de distinguir a una persona, mediante el análisis de las características propias de la persona. Son estrategias que utilizan las empresas para premiar a sus trabajadores, con el propósito de reforzar aquellas conductas positivas alineadas con la dirección estratégica (Parada, 2017). Aporta a generar mayor compromiso y sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización, lograr que se sienta a gusto en su trabajo, esté motivado para que sea más productivo y así generar mayor rentabilidad (Salas, 2016). Los programas de reconocimiento interno bien gestionados, ayudan a generar mayor lealtad del colaborador.

Capítulo II

Marco Referencial

En este capítulo se mencionan diferentes estudios internacionales y nacionales. Se revisaron estudios realizados por diferentes investigadores para conocer las distintas posturas y conclusiones planteadas en sus respectivas investigaciones. Toda información está sustentada científicamente especificando el autor. La revisión de la literatura incluye sitios webs, artículos de revista, etc., que describen el estado actual del tema a investigar.

En Chile se realizó una investigación cuyo objetivo era caracterizar el clima organizacional al interior de dos hospitales de alta complejidad en Chile, determinando las dimensiones más y menos influyentes. Se aplicó un cuestionario con 71 variables agrupadas en 14 dimensiones a una muestra de 561 funcionarios. Los resultados se interpretaron con el análisis del valor promedio estandarizado y su confiabilidad ratificada mediante el alfa de Cronbach. Se determinó que las dimensiones que influyen por encima del promedio fueron: identidad, motivación laboral y responsabilidad; en cambio las dimensiones que mostraron un nivel de impacto por debajo del promedio eran: equipo y distribución de personas y material, administración del conflicto y comunicación (Bustamante, Grandón, & Lapo, 2015).

En la Región del Maule, Chile, se midió el clima organizacional de cuatro centros de Atención Primaria de Salud (APS) de cuatro comunas de la región de Maule. Se aplicó el cuestionario de Clima Organizacional Validado (CCOV) de manera censal a funcionarios de seis centros asistenciales APS totalizando 389 casos. La confiabilidad del instrumento fue alta y se realizaron análisis demográficos, de factores exploratorios AFE y análisis inferencial. La dimensión que más afecta el clima organizacional es Equipos y distribución de personas y material; en tanto que la dimensión que contribuye positivamente con el clima es Autonomía y Profesionalismo. El cuestionario se concentró en siete factores y 30 reactivos y permite la

elaboración de sugerencias de mejora del clima organizacional en APS (Adriazola, Lopez, Rojas, & Bustamante, 2019).

Según un estudio realizado en México, el objetivo era determinar la relación que existe entre clima organizacional y calidad en el servicio percibido por los trabajadores de una institución de nivel medio superior, particularmente dos colegios de bachilleres del estado de Durango, México. Para la recopilación de la información se utilizó la técnica de la encuesta. El cuestionario “Medición del clima organizacional gubernamental utilizando calidad en el servicio como parámetro” se aplicó en el segundo semestre del año 2014 a los docentes y administrativos. Se utilizó la técnica de análisis estadístico de regresión lineal simple; se revisó la validez y ajuste del modelo. Se concluye que la correlación entre ambas variables es positiva y el modelo de regresión lineal cumple con los supuestos para estudios de las ciencias sociales (Sotelo & Figueroa, 2017).

Un estudio realizado en Colombia, cuyo objetivo era analizar la influencia del clima organizacional de la Clínica Esimed Bogotá, para generar estrategias que contribuyan al mejoramiento y al logro de objetivos de la organización. Se aplicó un instrumento de medición de clima, el cual consta de 51 preguntas, a un grupo de 67 personas. En los resultados, los colaboradores, ven como un punto débil la administración del talento humano; este comprende temas relacionados con las capacitaciones, actividades de bienestar y reconocimiento del desempeño. Una de las categorías en la cual se evidencia la insatisfacción por parte de los trabajadores es la realización de actividades de bienestar. Con los resultados obtenidos de esta investigación se formularon propuestas de mejoramiento para desarrollar de manera transversal dentro de la organización, con el fin de aumentar su eficiencia y el fortalecimiento de la organización (Cruz, Osorio, & Riveros, 2017).

Un estudio en Lima, Perú, cuyo objetivo era evaluar la relación y características de las variables clima organizacional y cultura de seguridad, constituye una investigación

descriptiva, transversal, correlacional, no experimental, ejecutada entre marzo y diciembre del 2019, en el servicio de Cuidados Intermedios Neonatales del Instituto Nacional Materno Perinatal, Perú. La población fue 53 enfermeros. Se emplearon los instrumentos: En Clima Organizacional, se aplicó el cuestionario del Ministerio de Salud Peruano y En cultura de seguridad, se aplicó la encuesta Hospital Survey on Patient Safety Culture de la Agency for Healthcare Research and Quality. La información fue analizada mediante la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov y coeficiente correlacional Rho de Spearman (Ojeda, Podestá, & Ruiz, 2021).

El investigador concluye que existe un coeficiente correlacional de 0,43 entre variables. La motivación, toma de decisiones, innovación, remuneración, liderazgo, identidad y comunicación organizacional del clima organizacional están significativamente relacionadas ($p \leq 0,05$) con la cultura de seguridad. El 70 % de profesionales percibe un clima organizacional no saludable; reflejado en cuatro dimensiones en proceso de avance y cuatro con bajos índices de respuesta, el 56,35 % refirió una cultura de seguridad positiva con dos dimensiones en fortalezas y tres en oportunidad de mejora. Conclusiones: El clima organizacional y siete de sus dimensiones están relacionados con la cultura de seguridad en Cuidados Intermedios Neonatales. La evaluación de características supone que, pese a las debilidades del clima organizacional, entorno a la remuneración, recompensa, liderazgo e innovación, estas son compensadas por una apropiada cultura de seguridad, con un favorable aprendizaje organizacional y trabajo en equipo (Ojeda, Podestá, & Ruiz, 2021).

Un artículo de investigación realizado en Brasil, cuyo objetivo es medir el clima organizacional del equipo de enfermería en la unidad de cuidados intensivos, plantea como metodología un estudio transversal, con enfoque cuantitativo, desarrollado en una unidad de cuidados intensivos de un hospital universitario en el noreste de Brasil. La recolección de datos se realizó en 2016, con la participación de 30 profesionales de enfermería. Se realizó el

análisis de datos a partir de estadística descriptiva y análisis de datos bivariados. Entre los resultados se encontró que los profesionales de enfermería perciben un clima organizacional bajo en el sector en que trabajan y el desarrollo profesional y los beneficios fueron el factor considerado más bajo entre los trabajadores. El análisis bivariado infiere significativamente que los profesionales que tienen hijos tienen una baja percepción del clima organizacional. Se llegó a la conclusión sobre la percepción del clima organizacional del equipo de enfermería investigado era baja (Tabares, Filgueira, Ferreira, & Oliveira, 2021).

En el artículo titulado “Las variaciones de la satisfacción vital según edad y clima organizacional en trabajadores de la salud”, se evaluó el impacto del clima organizacional y la satisfacción laboral en la satisfacción vital de 623 trabajadores de un hospital del sur de Chile, según edad (20-29; 30-39; 40-49; 50-59 años), mediante un modelo de ecuaciones estructurales. Se observa que el clima organizacional, mediado por la satisfacción laboral, tiene un impacto directo y positivo sobre la satisfacción de vida de los trabajadores, incrementándola conforme aumenta la edad, principalmente entre los 40 y 59 años. La gestión que busque optimizar el clima organizacional, así como la satisfacción laboral contribuirá a aumentar el bienestar de los trabajadores en su espacio laboral, y por transferencia también su satisfacción con la vida en general (Mendoza & Moyano, 2019).

Un estudio realizado en la ciudad de Matanzas (Cuba), analiza la comprensión del fenómeno organizacional como una necesidad en las organizaciones de servicios de salud. Se plantea como objetivo, el evaluar el clima organizacional durante el proceso obstétrico en relación con la atención a las pacientes con morbilidad materna extremadamente grave en el hospital gineco obstétrico provincial "Julio Rafael Alfonso Medina" de Matanzas. Por medio de una metodología para lo cual se desarrolló una investigación descriptiva de corte transversal y se aplicó el instrumento denominado "Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo" (ECOS-S). Las dimensiones estudiadas fueron: comportamiento

organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección en diferentes categorías. Como resultados se tiene que la dimensión más afectada en las estimaciones puntuales fue estructura organizacional con 4,86 de promedio y el estrato salas de hospitalización 3,50; la categoría más afectada fue condiciones de trabajo con 3,64. La estimación puntual del clima organizacional global arroja un promedio de 53,4 (Semper, Sánchez, & Segredo, 2019).

En Venezuela se realizó un estudio cuyo objetivo era analizar el clima organizacional de una empresa de servicio del estado de Carabobo, mediante variables causales, intermedias y finales del clima apoyadas en la teoría de Rensis Likert (1968). La investigación fue de tipo descriptiva, diseño de campo no experimental. Los datos fueron recolectados con un cuestionario aplicado a 123 trabajadores. Lo más relevante es que existe un tipo de clima autocrático – explotador en el objeto de estudio, que originó entre los actores del trabajo un ambiente poco favorable. Con respecto a la variable intermedia toma de decisiones, se demostró que no todos los empleados pueden participar en toma de decisiones y no son tomados en cuenta para tomar una decisión (Rodríguez E. , 2016).

El siguiente artículo de investigación, en el cual se formuló como objetivo evaluar la percepción del equipo de enfermería del clima de seguridad organizacional en un hospital que es referencia en la región metropolitana de la capital de Mato Grosso, Brasil, se verificó si hubo diferencia estadísticamente significativa en la percepción del clima de seguridad organizacional entre las categorías de los auxiliares, técnicos de enfermería y enfermeros; se planteó como metodología basada en un estudio descriptivo, transversal, con profesionales de enfermería, por medio del cuestionario auto aplicable Safety Attitudes Questionnaire (SAQ), adaptado y validado para el portugués del Brasil. Entre los resultados, se cuenta que la muestra estuvo compuesta por 139 profesionales de enfermería (Blanco & Duarte, 2019).

El promedio de los dominios del SAQ varió entre 42 a 73 puntos, clasificada como baja y la evaluación de los dominios evidenció las menores medias para condiciones de

trabajo y percepción del equipo de enfermería sobre la gerencia de la unidad y gerencia del hospital, respectivamente. Como conclusión, se tiene una baja percepción del clima de seguridad en la institución, ya que no se alcanzó un puntaje satisfactorio en ninguno de los dominios investigados, excepto para el dominio satisfacción del trabajo, aun así, de forma límite. De esta forma, se percibió el distanciamiento de la administración del hospital y de la gerencia de las unidades relacionadas con la seguridad del paciente, lo que puede influir directamente en la adhesión a comportamientos seguros por los profesionales del equipo de salud y disminuir la calidad de la asistencia (Blanco & Duarte, 2019).

En la Dirección Distrital de Salud de Alausí del Ministerio de Salud pública en la provincia de Chimborazo, de Ecuador, se ejecutó un estudio empírico con la aplicación de una encuesta como instrumento para la toma de datos, y se hace referencia a los factores más sensibles del clima organizacional, para medir el clima e identificar las dimensiones que requieren ser atendidas. Se revisa la literatura referente a estudios sobre clima laboral para conocer sus factores y dimensiones. El resultado obtenido tiene relación con la determinación de la salud del clima organizacional, que este caso fue “saludable” ya que las dimensiones con mayor prevalencia fueron positivas, por lo tanto, el espacio de la muestra fue consistente para obtener el resultado esperado (Garcés & Rojas, 2018).

En la ciudad de Machala, de Ecuador, se realizó un estudio sobre el clima organizacional en docentes de la Universidad Técnica de Machala, tiene como objetivo socializar los resultados para contribuir a la reflexión, el conocimiento, la divulgación y la toma de decisiones en el escenario docente universitario. Para su desarrollo se empleó una estrategia metodológica coincidente con el proceso de investigación, la cual incluyó revisión bibliográfica, documental digital, encuestas. El artículo ofrece un panorama epistemológico del asunto y demuestra que los estudios de clima organizacional revelan su carácter descriptor de una organización e influyen en el comportamiento de las personas que la conforman;

movimiento que agrupa aspectos como las prácticas, las políticas, el liderazgo, los conflictos, los sistemas recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización (Zambrano, Ramón, & Espinoza, 2017).

Otro estudio en Ecuador, realizado en la ciudad de Riobamba en el Hospital San Juan, el objetivo fue determinar la influencia del clima organizacional. Es un estudio cuali-cuantitativo, con diseño de campo cuya información se obtuvo por medio de encuestas aplicadas a la muestra que tuvo un tamaño de 52 personas. El instrumento utilizado para medir el clima organizacional pertenece a Litwin y Stringer, adaptado y validado por Echezuria & Rivas (2001) que consta de 50 ítems. Para análisis de datos se empleó estadística descriptiva y estadística inferencial. Los resultados encontrados sugieren que los factores de impacto positivo sobre el clima organizacional fueron, la pertenencia, el trabajo en equipo, la autonomía, la lealtad, la oportunidad de progreso, la mejora continua, el alto rendimiento, la información oportuna, mientras que, los factores críticos fueron la falta de lealtad, promociones no siempre justas, trabajo tenso y el proceso de inducción. El clima organizacional fue mejor evaluado por el personal médico y peor evaluado por el personal administrativo y el personal auxiliar y de servicios. Las mujeres y el personal con menor antigüedad tienden a calificar mejor el clima organizacional (Guaman & Lara, 2020).

Del mismo modo, de la ciudad de Guayaquil en Ecuador se realizó una investigación acerca de cómo las dimensiones del clima organizacional y actitudes laborales inciden en el comportamiento pro social. Se aplicaron tres cuestionarios, todos estructurados en escala de Likert de 5 niveles. Se realizó el método de encuesta a una muestra aleatoria de 583 trabajadores de hospitales. Los resultados del análisis de factores exploratorio indican que el clima organizacional incide en forma directa sobre la variable mediadores actitudes laborales y está en forma directa sobre comportamiento pro social. Por otra parte, se determinó que existe un efecto indirecto del clima organizacional sobre el comportamiento pro social. El

análisis de único mediador confirma que actitudes laborales actúan como mediadora en la relación clima organizacional respecto de comportamiento pro social (Lapo & Bustamante, 2018).

Mediante la investigación de estos estudios a nivel mundial y nacional, se determinó la importancia de medir el clima organizacional en las organizaciones y conocer las dimensiones que influyen sobre él. Para lograr un clima funcional se deben tomar en consideración indicadores como la comunicación, las retribuciones, mantener un ambiente dinámico, alegre, amistoso, elevar el compromiso y comportamiento de los trabajadores. Se puede concluir que el clima organizacional es un factor de gran relevancia porque a través de él se puede precisar la manera en que un individuo percibe su entorno laboral. (Garcés & Rojas, 2018). Es el punto relevante dentro de un complicado sistema de factores dentro de una organización que inciden sobre quienes se desenvuelven en ella. Analizar las variables del clima permite a los administradores de las organizaciones tomar decisiones para conseguir el logro de los objetivos organizacionales. Un clima favorable promueve un compromiso estable de los colaboradores y la organización, contribuyendo de forma directa al aumento de la productividad.

Clínica “Santiago”

La Clínica “Santiago” con cuarenta años al servicio de la comunidad, se encuentra ubicada en la Región Costa, en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, en el cantón Santo Domingo de los Colorados, en la avenida Quito 118 y Oranzonas. Es un establecimiento de salud que cuenta con los servicios de consulta externa, emergencia e internamiento y con las especialidades Clínicas y/o quirúrgicas de: medicina interna, medicina familiar, ginecología y obstetricia, pediatría, cirugía general, odontología.



Figura 1. Logo de Clínica “Santiago”.
Tomado de página web <https://www.clinicasantiago.com.ec/>



Figura 2. Vista de la Clínica “Santiago”.
Tomado de página web <https://www.clinicasantiago.com.ec/>

Dispone de cuidados de enfermería y obstetricia, además de los servicios de apoyo diagnóstico y terapéutico como: centro quirúrgico, centro obstétrico, terapia intensiva y neonatología, radiología, laboratorio de análisis clínico, medicina transfusional, nutrición y

dietética; farmacia institucional para el establecimiento público y farmacia interna para el establecimiento privado, con un stock de medicamentos autorizados por la Autoridad Sanitaria Nacional.



Figura 3. Área de quirófano. Tomado de página web <https://www.clinicasantiago.com.ec/>

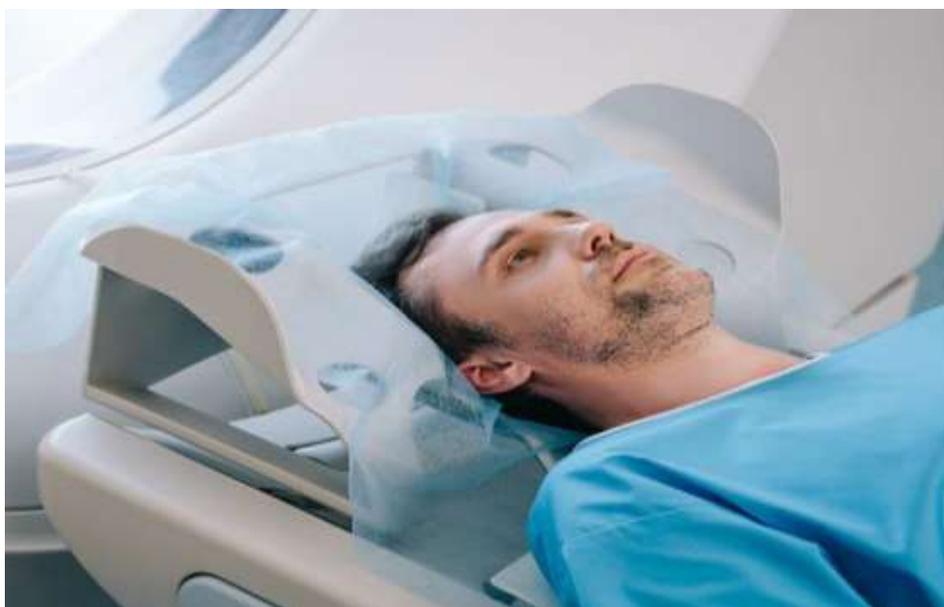


Figura 4. Servicio de imágenes. Tomado de página web <https://www.clinicasantiago.com.ec/>.



Figura 5. Laboratorio de análisis clínico.

Tomado de página web <https://www.clinicasantiago.com.ec/>.

Además, puede contar con servicio de diálisis, servicio de atención básica de quemados y rehabilitación integral. Desarrolla acciones de promoción, prevención, rehabilitación, cuidados paliativos y recuperación de la salud. Puede contar con el servicio de docencia e investigación. Constituye el escalón de referencia inmediata del Primer Nivel de Atención o de establecimientos de menor complejidad y direcciona la contra referencia. De conformidad al Permiso de Funcionamiento de Servicios de Salud otorgado por el ACCES, el “Hospital Clínica Santiago” es un establecimiento de II Nivel de Atención / Hospitalario / hospital general.

La misión de la Clínica “Santiago” es ofrecer los mejores servicios de salud en prevención, rehabilitación y recuperación con seguridad, eficacia y calidez. La visión es ser líderes regionales en servicios de salud certificados, a través de la excelencia profesional, tecnología moderna y mejora continua. Los valores que mantiene la Clínica son: confianza, compromiso, honradez, respeto y ética. Para el cumplimiento de la Misión y Visión de esta Unidad de Salud, se desarrollan procesos organizacionales internos estructurados por competencias, conforme lo señalado en el organigrama funcional. Para la designación de los

cargos de responsabilidad en el interior de la organización, deben cumplir con el perfil requerido.

La empresa está estructurada por diferentes áreas: financiera, comercial, talento humano, tics, enfermería, laboratorio, imágenes, nutrición y servicios generales. Cada área tiene un coordinador o líder que está a cargo de un grupo de profesionales. El líder se dirige al gerente general para la toma de decisiones de su respectiva área. Posee un directorio elegido por la junta general de socios. El directorio lo dirige el presidente de la empresa. Hace catorce meses se cambió la administración general, generando diversos cambios en la estructura de la empresa. Esta nueva realidad afectó las relaciones entre el personal y los directivos. El personal puede estar comprometido, pero ante los cambios, generar actitudes diferentes. La institución no cuenta con información que le permita conocer el clima de la empresa. El presente estudio va a reflejar la situación actual del clima organizacional de la Clínica “Santiago”, y a partir de los resultados obtenidos poder plantear procesos de mejora.

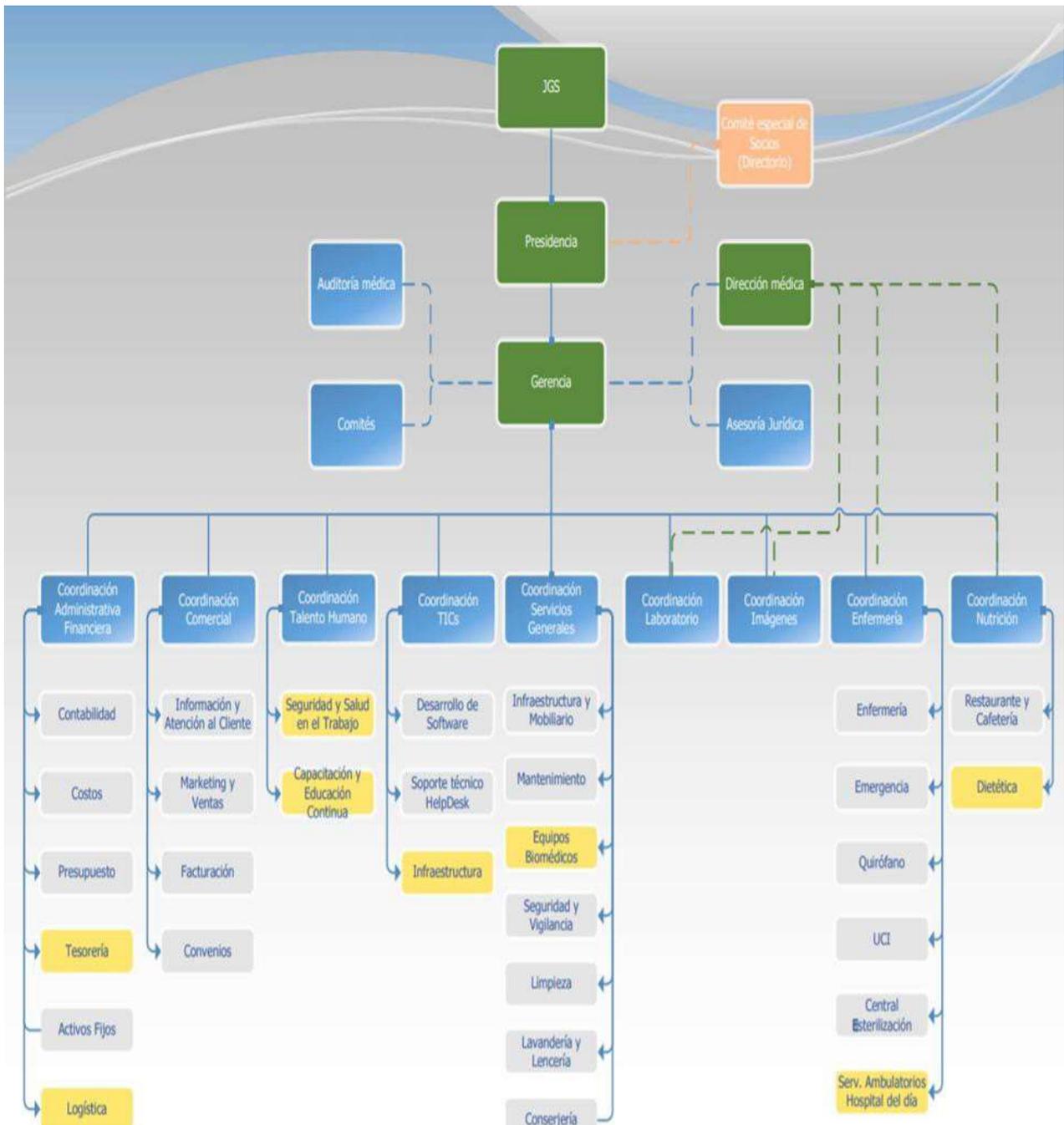


Figura 6. Organigrama de la Clínica Santiago.
Tomado del Manual de funciones de la empresa.

Marco Legal

En el artículo 32 de la Constitución del Ecuador menciona que la salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. Este derecho será garantizado mediante políticas económicas, culturales, sociales, educativas y ambientales, con acceso permanente y oportuno para todas las personas, sin discriminación (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En el artículo 33 de la Constitución del Ecuador, establece que el Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

En la Ley Orgánica de salud, según el reglamento de salud y seguridad en el trabajo, en el artículo 117 indica: la autoridad sanitaria nacional, en coordinación con el Ministerio de Trabajo y Empleo y el Instituto de Seguridad Social, establecerá las normas de salud y seguridad en el trabajo para proteger la salud de los trabajadores (Ley Orgánica de Salud, 2015).

En el artículo 118 menciona: los empleadores protegerán la salud de sus trabajadores, dotándoles de información suficiente, equipos de protección, vestimenta apropiada, ambientes seguros de trabajo, a fin de prevenir, disminuir o eliminar los riesgos, accidentes y aparición de enfermedades laborales (Ley Orgánica de Salud, 2015).

En el artículo 119 refiere: los empleadores tienen la obligación de notificar a las autoridades competentes, los accidentes de trabajo y enfermedades laborales, sin perjuicio de

las acciones que adopten tanto el Ministerio de Trabajo y Empleo como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Ley Orgánica de Salud, 2015).

En el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida”, en el objetivo 1 se refiere a “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas”, establece como una de sus políticas garantizar el acceso al trabajo en sus diferentes formas, siempre en condiciones dignas y justas, así como a la seguridad social de todas las personas (Senplades, 2017).

Según la Constitución de la República del Ecuador, en el capítulo de la salud, el artículo 360 estipula que el sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud, articulará los diferentes niveles de atención y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas (Constitución del Ecuador, 2008).

Capítulo III

Marco Metodológico

Por medio del marco metodológico se explica el método que sustenta el presente estudio, con el objetivo de medir las dimensiones del clima organizacional, así como la incidencia de la variable independiente sobre la dependiente, observadas en el personal de la Clínica “Santiago” en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados para el planteamiento de estrategias gerenciales de mejora.

Método y enfoque

El enfoque cuantitativo está sustentado en los principios epistemológicos del paradigma empírico analítico, caracterizado por: concepción de la realidad como fáctica, externa y objetiva (fenómenos observables). El conocimiento se obtiene a partir de la aplicación del método científico. La observación de la realidad debe hacerse a partir del control de variables para poder establecer conclusiones objetivas. Inicia con una preconcepción, que se construye a partir de la teoría existente para dar origen a la hipótesis de investigación, mediante el proceso de investigación se plantea aceptar o rechazar dichas teorías (Hernández & Mendoza, 2018). Se puede acotar que el método contemplado es deductivo y el enfoque es cuantitativo, mediante la aplicación de un cuestionario se recolectó datos sobre las variables en estudio y se realizó un análisis y medición de estos.

Diseño de la investigación

Corresponde al no experimental y transversal debido a que las variables no se manipulan intencionalmente, sino que sólo se observa y se analiza el fenómeno tal y como es en su contexto natural. Es transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Cvetkovic-Vega, Maguiña, Soto, Lama-Valdivia, & Correa-López, 2021).

Alcance o tipo de investigación

Visualizar qué alcance tendrá la investigación es importante para establecer sus límites conceptuales y metodológicos, así como se direcciona en la ruta cuantitativa, los alcances son cuatro: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. No representan clases o tipos de investigación, ni son mutuamente excluyentes, sino que constituyen puntos entrelazados de un continuo de causalidad (Hernández & Mendoza,2018).

Técnicas de recopilación de datos

En la investigación cuantitativa, las técnicas pueden ser: cuestionarios cerrados, registros de datos estadísticos, aparatos de precisión. En base a lo adoptado en el trabajo de titulación, la técnica corresponde a la encuesta y sobre el instrumento que se utilizó para la recolección de datos, este fue un cuestionario estructurado y validado por Bustamante y Álvarez (2019).

Variables

Este estudio utiliza variables cuantitativas y cualitativas. Las cuantitativas, también denominadas numéricas, describen una característica en términos de un valor numérico o cantidad, por ejemplo: edad, número de miembros en una familia, años de servicio en la institución, tiempo de antigüedad en el cargo, entre otros (Cienfuegos & Cienfuegos, 2016). Las variables cualitativas o categóricas describen una característica como una cualidad o atributo, es una cualidad que el sujeto posee o no posee, ejemplo: sexo, nivel de escolaridad, puesto de trabajo que desempeña, estado civil y las dimensiones que explican al clima organizacional (Hernández & Mendoza,2018).

La variable dependiente es el factor que el investigador observa y mide para determinar el efecto causado por la variable independiente. Los resultados de la variable dependiente son explicados por las puntuaciones que reciban las variables independientes. En

las variables independientes, el investigador manipula para ver los efectos que produce en otra variable (Villasís & Miranda, 2016). Las variables del presente estudio son:

Variable dependiente: Clima organizacional.

Variables independientes: Dimensiones establecidas por el marco teórico y referencial.

Instrumento

El instrumento utilizado es el Cuestionario de Clima Organizacional Validado (Bustamante & Álvarez, 2019), cuyos reactivos son medidos a través de una escala Likert creciente de cinco puntos, donde el valor uno indica estar totalmente en desacuerdo con la afirmación y el valor cinco señala estar totalmente de acuerdo. El cuestionario está estructurado a partir de cuatro dimensiones o factores con sus respectivas variables: gestión interna (diez variables), estabilidad laboral (tres variables), tensión interna y desarrollo profesional (ocho variables), organización y desempeño (seis variables), dicho cuestionario de lo puede observar en el Apéndice 1.

Población y muestra

La población es un conjunto de individuos, objetos o elementos que pueden mostrar fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada. En la ruta cuantitativa, una muestra es un subgrupo de la población o universo de interés, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que se pueda generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población) (Villasís & Miranda, 2016). Debido al tamaño de la empresa, el presente trabajo de titulación no requiere del cálculo de muestra, ya que la población corresponde a 112 empleados distribuidos en las distintas áreas: administrativas, médicos, enfermería, servicios de diagnósticos y de servicios generales.

Análisis de los resultados

Es importante resaltar, que después de obtenidos los datos, será necesario analizarlos para descubrir su significado en términos de los objetivos planteados para la presente investigación. En este sentido Hernández y Mendoza, Metodología (2018, p. 310) afirman: “Al analizar los datos cuantitativos debemos recordar dos cuestiones: primero, que los modelos estadísticos son representaciones de la realidad, no la realidad misma; y segundo, los resultados numéricos siempre se interpretan en contexto”.

Por otro lado, Gutiérrez (2017) manifiesta que, en las investigaciones de naturaleza cuantitativa, se hace necesario la planificación del tratamiento estadístico de los datos recolectados, el cual dependerá del tipo de método de investigación que se haya seleccionado, del tipo de operaciones que puede ejecutar y por consiguiente de las variables que se esté estudiando. Desde el punto de vista estadístico, para una mejor comprensión del estudio se empleará la estadística descriptiva, la cual consiste en la presentación de datos tabulados, tomando en consideración la distribución frecuencia, la media y la desviación estándar.

Se presenta el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos como resultado del trabajo teórico práctico y metodológico realizado en la presente investigación (ver Apéndice 2). De igual forma, se exponen los hallazgos a los cuales se tiene lugar partiendo de los datos proporcionados por el personal de la Clínica Santiago de la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Análisis de resultados sociodemográficos de la población

En ese sentido, se explicarán las características sociodemográficas de la población en torno al problema objeto de estudio, las mismas, se encuentran resumidas en las Tablas de frecuencia que a continuación se presentan, para el cual se empleó un programa estadístico para las ciencias sociales SPSS versión 26 y Microsoft Excel 2010. Por otra parte, se interpretan los resultados de las cuatro dimensiones: gestión interna, estabilidad laboral,

tensión interna y desarrollo profesional, así como organización y desempeño, correspondientes al análisis de las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica Santiago de la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

De acuerdo, a lo señalado por Hernández y Mendoza (2018, p. 198) “En la ruta cuantitativa, el investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población, en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos”. Es decir, el análisis de los resultados es una forma confiable de conocer la realidad a través de la recolección y análisis de los datos.

Con el fin de lograrlo, se ordenan los datos obtenidos con la frecuencia y los porcentajes derivados del proceso riguroso de análisis con el respaldo de la estadística descriptiva siguiendo el orden del sistema de variables, dimensiones e indicadores, procediéndose a explicar el significado de dichos resultados, a continuación, se presentan los resultados del estudio en las siguientes tablas y figuras.

Tabla 1

Sexo del personal de la Clínica Santiago

Sexo	Frecuencia	%
Masculino	44	39,3
Femenino	68	60,7
Total	112	100

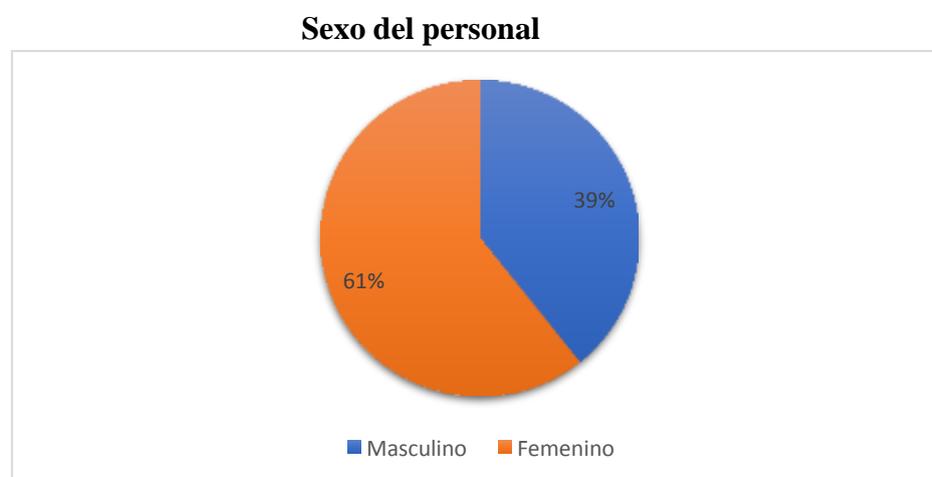


Figura 7. Sexo del personal de la Clínica Santiago

El 60,7% de la población encuestada, corresponde al sexo femenino, seguido de un 39,3 % que corresponde al sexo masculino, por lo que puede observarse que la población predominante en el centro de salud es la población de sexo femenino.

Tabla 2

Edad del personal de la Clínica Santiago

Edad	Frecuencia	%
21-25	14	12,5
26-30	22	19,6
31-35	30	26,8
36-40	21	18,8
41-45	7	6,3
46-50	8	7,1
51 o más	10	8,9
Total	112	100

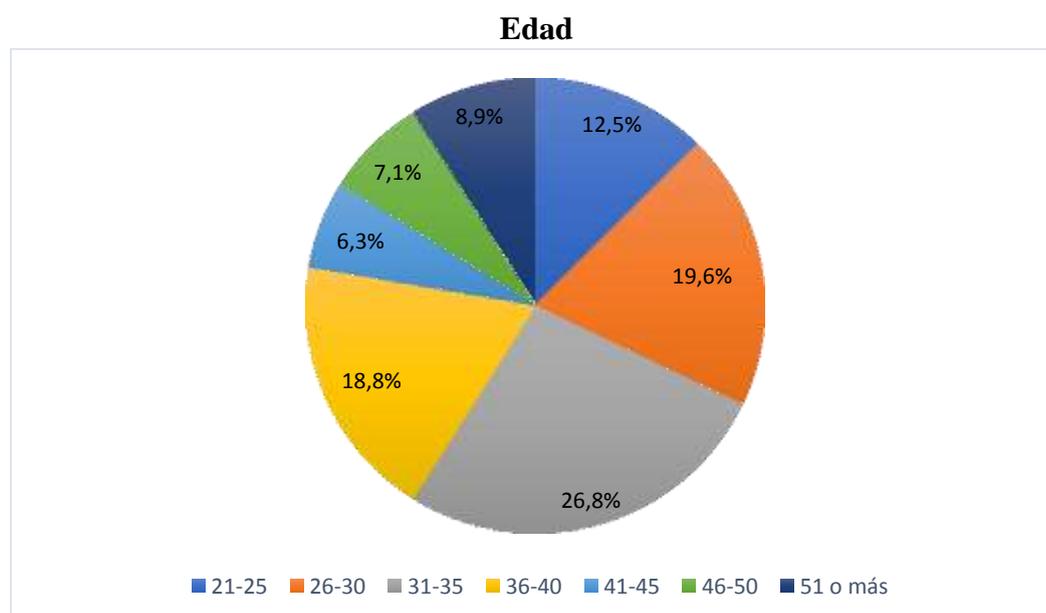


Figura 8. Edad del personal de la Clínica Santiago

Según la edad de la población en estudio, se puede observar que el 26,8% de la población encuestada se encuentran en un rango de edad entre los 31 y 35 años, seguido de un 19,6% con edades comprendidas entre los 26 y 30 años, y un 18,8% entre las edades de 36 a 40 años, sólo un 12,5% comprenden edades entre 21 y 25 años.

Asimismo, se puede observar qué existe una población de 51 años o más, lo cual ocupa un 8,9%. De modo similar, 7,1% comprende las edades entre 46 y 50 años y sólo un 6,3% tienen edades comprendidas entre los 41 y 45 años. Estos resultados permiten demostrar que la población objeto de estudio es una población mayormente adulto joven con un rango de edad entre los 26 y 40 años.

Tabla 3

Estado civil de los colaboradores de la Clínica Santiago

Estado civil	Frecuencia	%
Soltero/a	48	42,9
Casado/a	46	41
Unión libre	13	11,6
Separado/a	5	4,5
Total	112	100

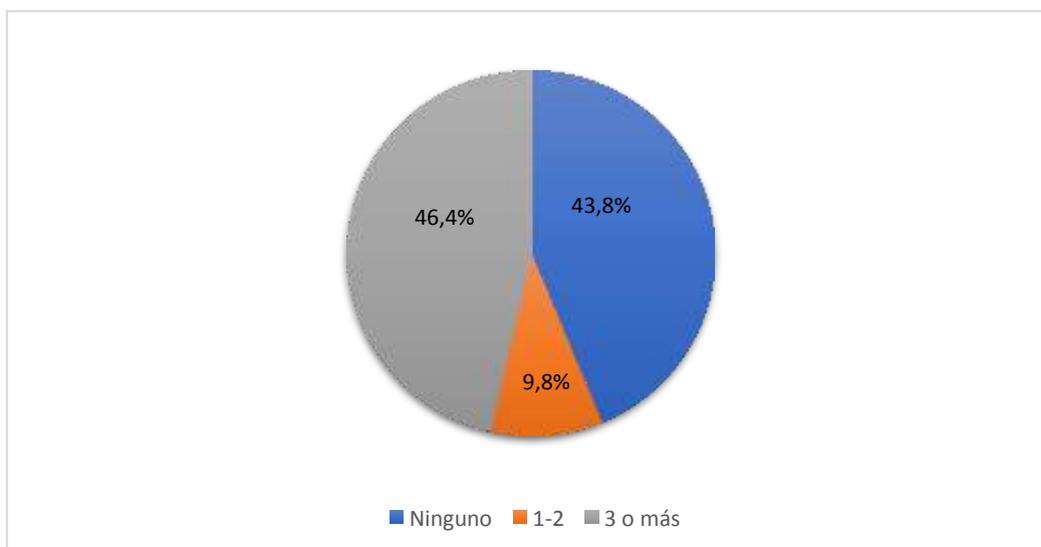


Figura 9. Estado civil de los colaboradores de la Clínica Santiago

Con referencia a los resultados obtenidos en el estudio, se puede observar que el 42,9% de la población estudiada es soltera, seguida de un 41% de la población que es casada, por otra parte, el 11,6 % con relación al estado civil viven una unión libre y sólo un 4,5 % se encuentra separado de su pareja. La mayor parte de la población estudiada es soltera.

Tabla 4*Número de hijos de los colaboradores de la Clínica Santiago*

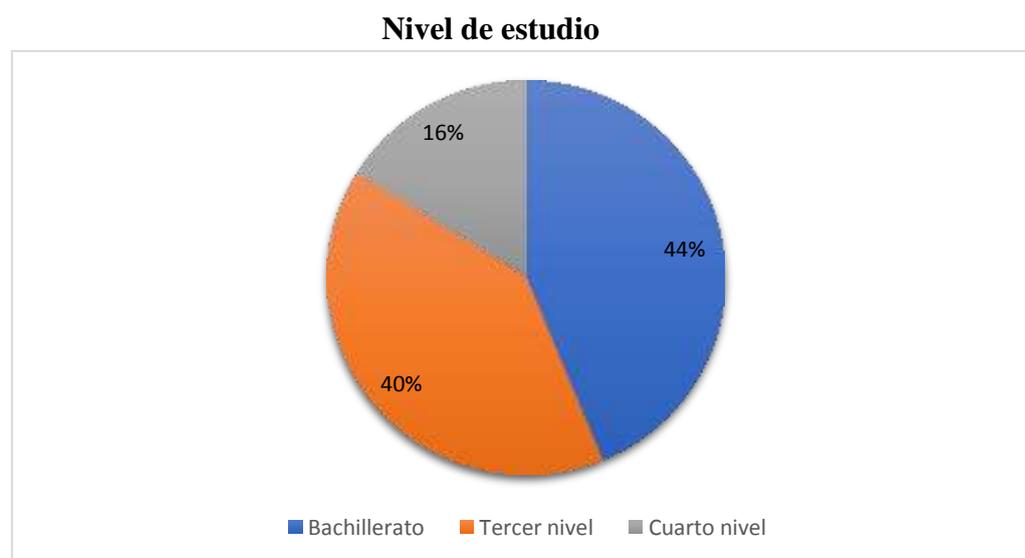
Número de hijos	Frecuencia	%
Ninguno	49	43,8
1-2	11	9,8
3 o más	52	46,4
Total	112	100

Número de hijos**Figura 10.** Número de hijos de los colaboradores de la Clínica Santiago

El número de hijos de la población objeto de estudio permite destacar que el 46,4% tienen tres hijos o más, seguido de un 43,8% quienes no tienen hijos, y sólo un 9,8% tienen entre uno y dos hijos. Estos resultados determinan que la población objeto de estudio es una familia numerosa puesto que tienen tres hijos o más.

Tabla 5*Nivel de estudio de los colaboradores de la Clínica Santiago*

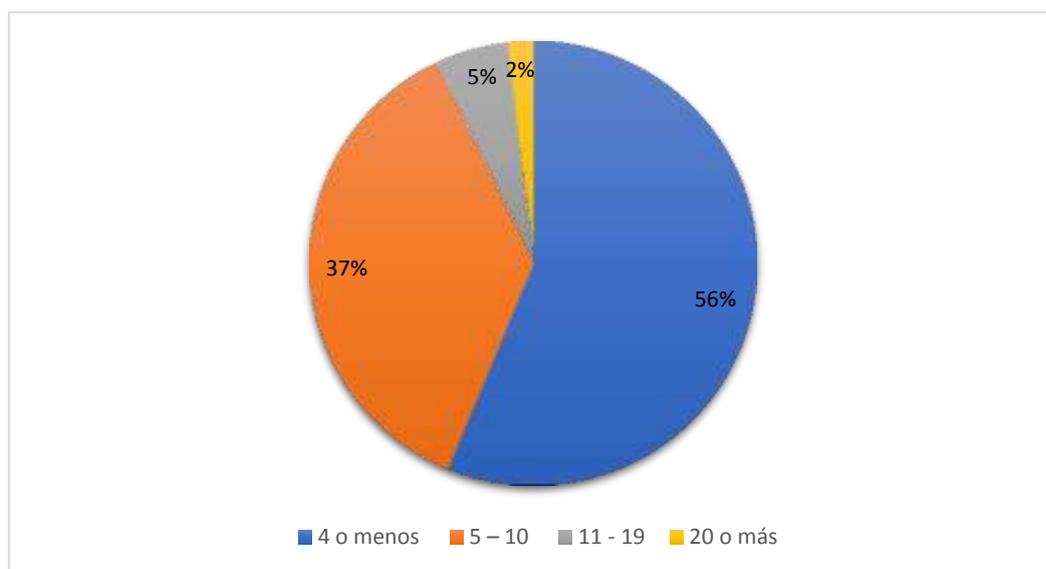
Nivel de estudios	Frecuencia	%
Bachillerato	49	44
Tercer nivel	45	40
Cuarto nivel	18	16
Total	112	100

**Figura 11.** Nivel de estudio de los colaboradores de la Clínica Santiago

En el nivel de estudio de la población, se puede observar que el 44% de esta población tiene una instrucción correspondiente a bachillerato, seguida de un 40% quienes han estudiado una carrera de tercer nivel y sólo un 16% han cursado estudios de cuarto nivel. Estos resultados permiten determinar que la población objeto de estudio es mayormente bachiller.

Tabla 6*Años de antigüedad en la empresa de los colaboradores de la Clínica Santiago*

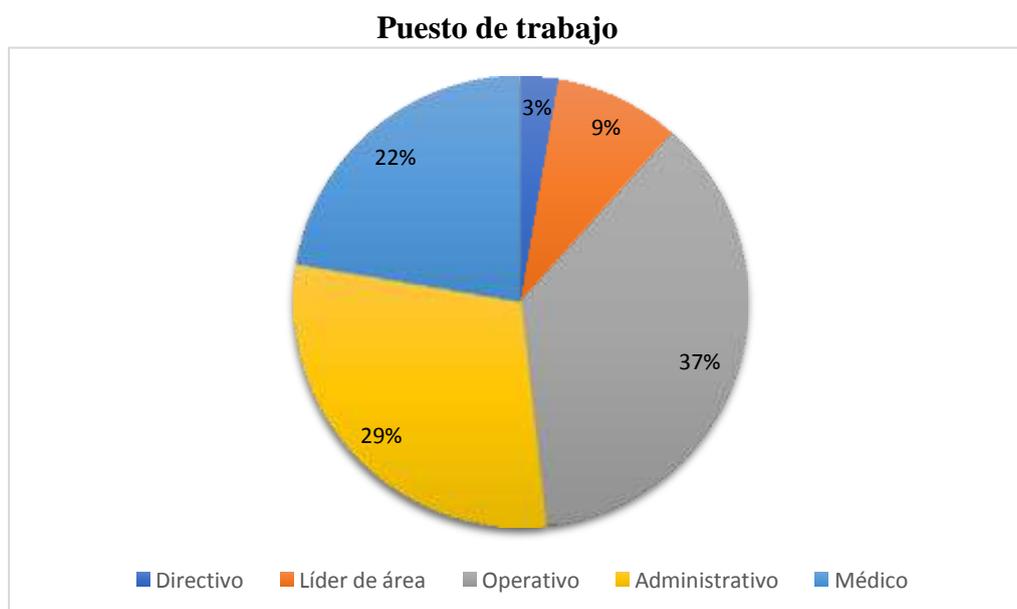
Años de antigüedad en la empresa	Frecuencia	%
4 o menos	63	56
5 – 10	41	37
11-19	6	5
20 o más	2	2
Total	112	100

Años de antigüedad en la empresa**Figura 12.** Años de antigüedad en la empresa de los colaboradores de la Clínica Santiago

Sobre el tiempo de antigüedad dentro de la empresa, el 56% de la población tiene 4 o menos años de antigüedad en la empresa, por otra parte, el 37% tiene entre 5 a 10 años de antigüedad, un 5% entre 11 y 19 años y sólo un 2% de esta población tienen 20 años o más de antigüedad en esta empresa. Se puede destacar que el mayor porcentaje de la población tiene 4 o menos años de antigüedad en la empresa.

Tabla 7*Puesto de trabajo que desempeñan los colaboradores de la Clínica Santiago*

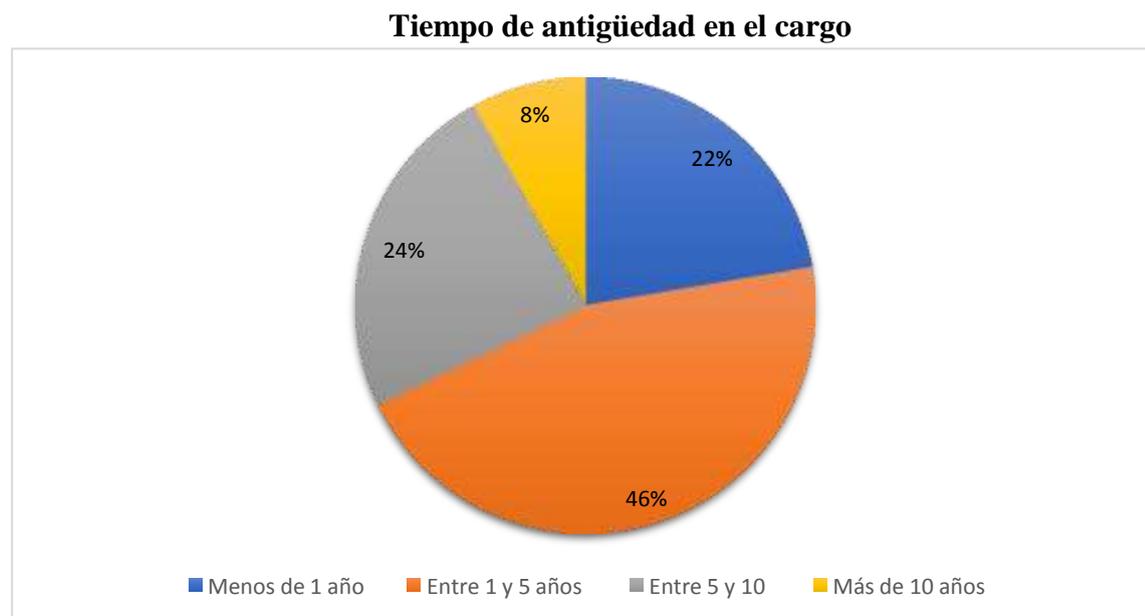
Puesto de trabajo que desempeña	Frecuencia	%
Directivo	3	3
Líder de área	10	9
Operativo	41	37
Administrativo	33	29
Médico	25	22
Total	112	100

**Figura 13.** Puesto de trabajo que desempeñan los colaboradores de la Clínica Santiago

De acuerdo al puesto de trabajo que desempeñan los encuestados, el 37% de la población manifestó que su puesto de trabajo es operativo, mientras que el 29% dijo que es administrativo, un 22% corresponde al personal médico, el 9% es correspondiente a líder de área y solo un 3% pertenece al personal directivo. Por lo tanto, el mayor porcentaje de la población se encuentra en el puesto operativo.

Tabla 8*Tiempo de antigüedad en el cargo de los colaboradores de la Clínica Santiago*

Tiempo de antigüedad en el cargo	Frecuencia	%
Menos de 1 año	25	22
Entre 1 y 5 años	51	46
Entre 5 y 10	27	24
Más de 10 años	9	8
Total	112	100

**Figura 14.** Tiempo de antigüedad en el cargo de los colaboradores de la Clínica Santiago

Según el tiempo de antigüedad en el cargo del personal de la Clínica Santiago, se puede observar que el 46% de la población encuestada tiene un tiempo de antigüedad entre uno y cinco años, seguido del 24% quienes han sumado un tiempo de antigüedad entre los 5 y 10 años, de modo similar, el 22% tiene menos de un año de antigüedad en el cargo dentro de la empresa y sólo el 8% se ha mantenido durante más de 10 años en el cargo. Se puede concluir que la gran mayoría tiene entre uno y cinco años en el cargo.

Análisis de resultados correspondientes a las dimensiones

Los resultados correspondientes a los ítems que componen cada una de las cuatro dimensiones, con sus promedios, desviaciones estándar y coeficientes de variabilidad respectivos se detallan a continuación:

Tabla 9

Dimensión Gestión Interna

	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 a su desempeño laboral	3. Los trabajadores de la salud saben lo que sus jefes esperan de ellos	4. Los jefes promueven en las relaciones humanas entre las personas de la institución	5. Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus colaboradores	6. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil con la ayuda de mí(s) jefe(s)	7. En esta institución los colaboradores están comprometidos con su trabajo	8. Las personas de esta institución se esfuerzan por desarrollar eficientemente su labor	9. Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan	10. Aquí se da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva	Total
Tamaño de la muestra: 112											
Promedio	3,99	3,59	3,66	3,61	4,00	3,80	3,82	3,73	3,61	3,52	37,37
Desviación estándar	0,77	0,92	0,84	1,01	0,79	0,86	0,95	1,02	1,05	0,95	6,58
Coefficiente de variabilidad	19%	26%	23%	28%	20%	23%	25%	27%	29%	27%	18%

Los resultados obtenidos correspondientes a los ítems que componen la dimensión 1, gestión interna, en donde se puede observar claramente de forma descriptiva el promedio de cada uno de estos; los cuales fluctúan entre los valores de 3,52 y 4,00. Así como su desviación estándar cuyos resultados varían entre 0,77 y 1,05 y coeficientes de variabilidad fluctúa entre 18% y 29%. Estos valores proporcionan de cierta manera la tendencia, así como la variación de los resultados obtenidos sobre los colaboradores de la Clínica correspondientes a esta dimensión, la cual revela hasta cierto punto la sensación que perciben los colaboradores de la Clínica respecto a la gestión interna que se lleva a cabo dentro de la Clínica Santiago.

Tabla 10*Dimensión Estabilidad laboral*

Tamaño de la muestra: 112	1. Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo	2. Me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios de método de trabajo o la automatización en esta institución	3. Creo que en cualquier momento puedo perder el trabajo en esta institución	Total
Promedio	3,92	3,86	3,65	11,43
Desviación estándar				
	0,98	0,89	1,04	2,51
Coefficiente de variabilidad	25%	23%	28%	22%

Se resumen los resultados correspondientes a los ítems que conforman la segunda dimensión analizada, estabilidad laboral, se establecen los promedios obtenidos, los cuales varían entre 3,65 y 3,92. Entre los valores correspondientes a la desviación estándar se tienen 0,89 y 1,04. Mientras que el coeficiente de variabilidad fluctúa entre 23% y 28%. Estos datos revelan de cierta manera la tendencia que mantienen los colaboradores respecto a la sensación de estabilidad laboral percibida dentro de la institución de salud. Es importante la observancia de este tipo de resultados, debido a que proporciona información relevante que deberá ser tomada en consideración al momento de elaborar la propuesta final.

Tabla 11*Dimensión Tensión interna y desarrollo profesional*

	1. En esta institución no se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales	2. Los trabajadores de esta institución creen más en el rumor que surge un cierto hecho, que en la información oficial	3. Esta institución se caracteriza por un ambiente de trabajo tenso	4. En esta institución se nos mantiene desinformados sobre materias que deberíamos saber	5. El ambiente en esta institución es propicio para desarrollar nuevas ideas	6. Las nuevas ideas que aporta el personal no son bien acogidas por los jefes	7. En esta institución existen demasiadas críticas	8. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación	Total
Tamaño de la muestra: 112									
Promedio	2,74	2,78	2,61	2,69	2,75	2,66	2,75	2,55	21,53
Desviación estándar	1,08	1,05	0,94	0,97	1,00	1,01	1,04	1,04	5,81
Coefficiente de variabilidad	39%	38%	36%	36%	36%	38%	38%	41%	27%

De los resultados que corresponden a los ocho variables, componen la dimensión Tensión interna y desarrollo profesional, se puede observar que los promedios de estos varían entre 2,55 y 2,78. Así como su desviación estándar entre los valores de 0,94 y 1,08 y su coeficiente de variabilidad, el cual fluctúa entre el 36% y 41%; todos los valores antes descritos, establecen la ponderación promedio, así como la dispersión de los datos y la variabilidad de estos, que describen entre otras cosas la tendencia sobre la percepción de la tensión interna y del desarrollo profesional experimentado por los empleados de la Clínica Santiago en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Tabla 12*Dimensión Organización y desempeño*

Tamaño de la muestra: 112	1. La dirección de esta institución se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas	2. En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados	3. La capacidad del criterio básico para asignar tareas en esta institución	4. Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores	5. Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente	6. Existe una buena comunicación entre las diferentes unidades y servicios que trabajan generalmente juntos	Total
Promedio	3,09	3,41	3,14	3,21	3,33	3,33	19,52
Desviación estándar	1,08	0,98	0,99	1,03	0,96	1,01	4,52
Coefficiente de variabilidad	35%	29%	31%	32%	29%	30%	23%

Finalmente según los datos obtenidos de la dimensión Organización y desempeño, se puede observar que la media se encuentra entre un rango de 3,09 y 3,41, mientras que la desviación estándar le corresponden valores entre 0,96 y 1,08, mientras que el coeficiente de variabilidad se encuentra entre el 29% y 35%, toda esta información plantea la tendencia que poseen los empleados de la institución sobre la sensación de organización y desempeño que experimentan los empleados en la organización y cuya interpretación deberá ser contemplada al momento de la formulación de la propuesta.

Análisis del promedio, desviación estándar y coeficiente de variabilidad

Con la finalidad de poder establecer un análisis un poco más concluyente, se procede a realizar una concatenación de la información obtenida, es decir un análisis global con todas las dimensiones analizadas, con la finalidad de establecer criterios relevantes de manera simultánea. Obteniendo valores promedios, así como medidas de dispersión de forma conjunta de las variables analizadas.

Tabla 13

Promedio, desviación estándar y coeficiente de variabilidad

Parámetro	Dimensión			
	Gestión interna	Estabilidad laboral	Tensión interna y desarrollo profesional	Organización y desempeño
Promedio	37,3/50	11,4/15	21,5/40	19,5/30
Desviación estándar	6,5	2,5	5,8	4,5
Coeficiente de variabilidad	18%	22%	27%	23%

Se procede a resumir los resultados obtenidos para las cuatro dimensiones analizadas, en la primera que correspondiente a la gestión interna, se miden diez variables que dan un total de 50 puntos (cada variable tiene un puntaje de cinco puntos). De la población estudiada dio un promedio de 37,3; está por encima de la media. La desviación estándar es de 6,5, la más alta de las cuatro variables, esto nos indica que los datos están dispersos. El coeficiente de variabilidad es de 18% el más bajo de todas las variables.

Seguidamente en la dimensión dos, que corresponde a la estabilidad laboral, se midieron tres variables cuyo puntaje total es 15. En este caso se pueda cotar que la población que fue objeto de estudio, arrojó como promedio 11,4, resultando sobre la media, mientras

que la desviación estándar es 2,5, siendo la más baja de las otras dimensiones. El coeficiente de variabilidad es 22%.

En la dimensión tres, donde se analiza la tensión interna y desarrollo profesional se midieron ocho variables, cuyo puntaje total es 40. La población en estudio dio como promedio 21,5, un poco más arriba de la mitad del puntaje total, siendo la desviación estándar de 5,8, mientras que el coeficiente de variabilidad es 27%, resultando ser el más alto de las dimensiones.

En la dimensión cuatro, donde se consulta sobre la organización y desempeño dentro de la empresa, se midieron seis variables, cuyo puntaje total es 30. La población de estudio dio como promedio 19,5. Siendo un poco superior de la mitad del puntaje. La desviación estándar obtenida corresponde a 4,5 y el coeficiente de variabilidad es 23%, el más alto de las dimensiones.

Sobre todos los datos analizados y obtenidos de los colaboradores de la empresa, se puede observar que la dimensión tres correspondiente a la tensión interna y desarrollo profesional, es la que se debe prestar más atención, debido a que el promedio está muy alejado a lo esperado y su coeficiente de variabilidad es muy alto comparado a las otras dimensiones.

Análisis del porcentaje de aceptación de las dimensiones

Tabla 14

Porcentaje de aceptación de las dimensiones

Parámetro	Dimensión			
	Gestión interna	Estabilidad laboral	Tensión interna y desarrollo profesional	Organización y desempeño
Promedio	37,3/50	11,4/15	21,5/40	19,5/30
Porcentaje de aceptación	75%	76%	54%	65%

De acuerdo con el promedio de cada dimensión, se evaluó el porcentaje de aceptación. La dimensión uno, gestión interna, tiene 75% de aceptación. La dimensión dos, estabilidad laboral, arrojo el 76% de aceptación, siendo el puntaje más alto comparado con las otras dimensiones. La dimensión tres, tensión interna y desarrollo profesional, tiene el 54% de aceptación, corresponde el porcentaje más bajo de las dimensiones. La dimensión cuatro, organización y desempeño, con el 65% de aceptación por parte de todos los colaboradores.

Capítulo IV

Propuesta de Intervención

Fundamentación

Con la finalidad de poder contribuir con la mejora del clima organizacional en el personal de la Clínica “Santiago” de la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados, los indicadores sugieren que, el origen de esta problemática pudiera estar relacionada con el déficit reflejado en estos indicadores y cuyas dimensiones indicaron un menor puntaje, debido a factores inherentes a la tensión interna y desarrollo profesional. Se deben adoptar en base a lo descrito, medidas en torno a la gestión administrativa que conlleve a implementarlas, esto con la finalidad de efectuar las alternativas más adecuadas desde la perspectiva del contexto gerencial de un centro de salud. Se puede argumentar la existencia de un déficit en la aplicación de los procesos administrativos llevados a cabo en la actualidad, lo que es relevante si se consideran los procesos de trabajo dentro del rol administrativo o gerencial y en la percepción de elementos que lo conforman, como: la planificación, organización, integración, dirección, control y evaluación.

Objetivo General:

Plantear estrategias para la mejora del clima organizacional de la Clínica “Santiago”

Objetivos Específicos

- Fomentar la comunicación asertiva entre los líderes y colaboradores.
- Facilitar el acceso a la información por parte de los colaboradores.
- Capacitar al personal de salud sobre las relaciones humanas
- Favorecer el desarrollo de procesos de innovación en el personal
- Reconocer e incentivar a los trabajadores

Justificación

Se observa de manera directa que la gestión gerencial interna es identificada como un quehacer monótono, dentro de la racionalidad técnica con el mantenimiento del estilo de liderazgo. Luego de la identificación de las dimensiones del clima organizacional más comunes presentes en el personal de la Clínica Santiago, donde es importante tener en cuenta que cada una de las dimensiones influyen en un clima organizacional que puede resultar tenso, poco agradable y que además incide en el estado de ánimo de los trabajadores; por lo que se concluye en la necesidad de establecer una planificación de las acciones correctivas que contribuyan a erradicar la situación observada en la actualidad.

En base a lo obtenido a partir de la investigación documental y al estudio cuantitativo, se establece la importancia de un clima organizacional participativo y consultivo en el centro de salud, donde el personal que ahí labora debe cubrir las necesidades relacionadas no solo en cuestiones de salud sino también en las expectativas del paciente en relación a la atención que se le brinda de manera directa e indirecta a los pacientes; por lo que es necesario exhortar a los profesionales de la salud, colaboradores administrativos y operativos a conocer, así como aplicar las estrategias diseñadas para mejorar el clima organizacional, las cuales abarcan: reconocer los logros de los trabajadores, participar en los programas de aprendizaje y desarrollo, colaborar en las actividades extra laborales entre otras.

Descripción de la propuesta

Se realizó una propuesta para la dimensión Tensión interna y desarrollo profesional; en base a los resultados obtenidos, de los cuales se puede destacar sobre la población en estudio, un promedio de 21,5, cuyo puntaje total era 40. La desviación

estándar es 5,8. El coeficiente de variabilidad es 27%, el más alto de las dimensiones. Tiene el 54% de aceptación, corresponde el porcentaje más bajo de las dimensiones.

Se propone como estrategias para la mejora del clima organizacional que se apliquen las siguientes medidas propuestas dirigidas a mejorar la comunicación, la información suministrada, el trato recibido por el personal, el desarrollar nuevas ideas, reconocer e incentivar a los trabajadores, integrar a las familias de todo el personal de la Clínica “Santiago”, en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Gestión de la propuesta de intervención

La propuesta de intervención formulada para el trabajo de titulación es de tipo complementaria, ya que en la actualidad existen procedimientos ya diseñados en la institución, y que tienen por objetivos: mantener, impulsar y mejorar las condiciones laborales del personal que labora en la Clínica Santiago de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Para la implementación, así como la puesta en marcha de la propuesta de intervención, se ve en la necesidad de la observancia del organigrama general actual de la institución de salud, con la finalidad de implementar una ejecución efectiva, la que dependerá del(los) responsable(s), así como el departamento de Talento Humano con los que cuenta la Clínica en la actualidad. Al poder obtener los resultados esperados se recomienda su correspondiente delegación de funciones para la ejecución de la propuesta, específicamente en lo relacionada a los lineamientos con los cuales se ha diseñado el plan de mejoras y las estrategias.

Descripción de las estrategias de mejora

Como parte del plan de mejoras se propone la implementación y puesta en marcha de estrategias, las cuales en base a los resultados obtenidos como parte de la metodología llevada a cabo se procede a formular el problema detectado y sus correspondientes estrategias y acciones de mejoras. Dichas estrategias se resumen en la Tabla a continuación:

Tabla 15

Estrategias y acciones de mejora

Problema	Estrategias de mejora	Acciones de mejoras
Falta de comunicación	Fomento de la comunicación asertiva	<p>Asertividad es la capacidad de expresar los sentimientos, ideas y opiniones de una manera libre, clara y sencilla, comunicándose en el momento justo y a la persona indicada; aún más, es una conducta que permite defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredidos (Corrales, Quijano, & Góngora, 2017).</p> <p>Para esto se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser claro: Evite ambigüedades. • Ser correcto: Incluya todo lo que se tiene que decir, aunque haya cosas que duelan. No diga mentiras blancas. • Ser coherente: Los mensajes se pierden en el desorden, siempre ofrecer un mensaje según un orden determinado. • Ser completo: No prescinda de algo principal. No se trata de mentir, pero entienda que la omisión de un detalle pueda evitar una mejor comprensión de las circunstancias. • Ser cortés: Evite la agresividad. El tono de voz es fundamental, al final es así es como se gana la receptividad del público (Gutierrez, 2017).
Desinformación	Facilitar el acceso a la información	<p>Es un derecho el acceso a la información que tiene toda persona de conocer lo que concierne a los asuntos públicos y a acceder a sus datos personales que se encuentren en posesión de la administración pública o de terceros.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la recolección de la información o evaluación administrativa del trabajador. • Gestionar la información para los trabajadores vía telefónica a través de herramientas ofimáticas, grupos de chats o redes sociales. • Desarrollar políticas internas que permitan con mayor facilidad el acceso a la información en todas sus vertientes y formas (Tenorio, 2017).
Trato inapropiado	Capacitación al personal de salud sobre las relaciones humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Impartir sesiones de capacitación a los diferentes turnos de guardia, en el servicio bajo intervención, dirigido especialmente para el personal sanitario sobre las relaciones interpersonales. • Impartir sesiones de capacitación continua sobre la importancia de las relaciones interpersonales. • Desarrollar talleres Teórico – Práctico para la adquisición de habilidades y destrezas de relaciones interpersonales.
Desarrollo de nuevas ideas no contempladas	Favorecer el desarrollo de procesos de innovación en el personal	<p>Las empresas necesitan introducir procesos de innovación en su día a día por lo que se recomienda como acciones de mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar empleados con potencial innovador: Como medida para fomentar los procesos de innovación y nuevas ideas. • Liderar con el ejemplo, esto es fundamental para crear procesos de innovación: Fomentar la creatividad en los jefes, directivos y ejecutivos es fundamental para que la cultura de la innovación alcance hasta el último de los empleados. • Promueve la innovación entre el personal: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los empleados no deben sentir miedo a proponer ideas. ▪ Los gerentes, mandos intermedios, etc. no deben castigar las ideas alocadas o que contengan errores de base. ▪ El trabajador debe percibir que sus ideas se valoran. • Crear un canal para las ideas innovadoras: Hay que ponérselo fácil a los empleados para que compartan las ideas que creen que podrían contribuir a mejorar la empresa.

Inexistencia de reconocimientos al personal	Reconocer e incentivar a los trabajadores	<p>Evaluaciones anuales a cada trabajador, para dar reconocimiento a los mejores puntajes mediante incentivos académicos.</p> <p>La empresa puede:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser flexibles en los horarios de trabajo para las horas de clase del postgrado. • Aportar de forma económica con el 20% para los estudios de postgrado.
Ausencia de actividades de recreación	Integrar a las familias de los colaboradores	<p>Realizar una reunión social, en un lugar amplio para diferentes tipos de juegos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Torneo de futbol para los niños • Carrera de ensacados • Torneo de básquetbol <p>Es una actividad anual, están involucrados todos los colaboradores y sus hijos.</p>

Plan de Trabajo

El plan de trabajo propuesto, en el cual se describen las estrategias, la duración, los participantes, los recursos de difusión y el presupuesto. Se detallan en la tabla de Plan de mejoras, a continuación:

Tabla 16*Plan de mejoras*

Estrategia de mejora	Periodicidad	Participantes / responsables	Recursos de difusión	Presupuesto
Fomentar la comunicación asertiva	Mensual	Gerente Líderes de área	Afiches Correo institucional	\$200 \$0.00
Facilitar el acceso a la información	Mensual	Gerente Líderes de área Todos los colaboradores	Correo institucional.	\$0.00
Capacitación al personal de salud sobre las relaciones humanas.	Mensual	Líderes de área Todos los colaboradores	Panfletos informativos. Coaching sobre relaciones humanas	\$200 \$1000
Favorecer el desarrollo de nuevas ideas en el personal.	Trimestral	Gerente Líderes de área Todos los colaboradores	Reuniones con cada líder y los colaboradores para la retroalimentación	\$200
Reconocer e incentivar a los trabajadores	Anual	Gerente Todos los colaboradores	Evaluaciones para reconocimientos a los mejores puntajes	\$4000
Integrar a las familias de los colaboradores	Anual	Todos los colaboradores y sus familias	Afiches Lugar de recreación Correo institucional	\$200 \$3500 \$0.00
Total				\$9300

Recursos de difusión

Los recursos de difusión propuestos se basan aspectos relacionados a la actividad desarrollada en la Clínica Santiago de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados, para su consecución se proponen las siguientes estrategias:

Estrategia: Fomentar la comunicación asertiva, mediante reuniones mensuales con el gerente y los líderes de área. Mantener el contacto continuo entre los colaboradores, mediante el correo institucional. Utilizar recursos de difusión como afiches, redes sociales y correo.

Estrategia: Facilitar el acceso a la información, mediante correo electrónico, afiches informativos, grupos de chats o redes sociales. Desarrollar políticas internas que permitan con mayor facilidad el acceso a la información en todas sus vertientes y formas.

Estrategia: Capacitación al personal de salud sobre las relaciones humanas. Impartir sesiones de capacitación para todo el personal sobre las relaciones interpersonales. Desarrollar talleres teóricos – práctico para la adquisición de habilidades y destrezas. En un panel informativo, agregar frases motivadoras. Evaluar el desempeño del trabajador, mediante encuestas internas y externas.

Estrategia: Favorecer el desarrollo de nuevas ideas en el personal. Crear un canal para las ideas innovadoras: Hay que ponérselo fácil a los colaboradores para que compartan las ideas y puedan contribuir a la mejora de la empresa. Fomentar la creatividad en los líderes de área, es fundamental para que la cultura de la innovación alcance hasta el último de los colaboradores. Seleccionar empleados con potencial innovador, para fomentar los procesos de innovación y nuevas ideas.

Estrategia: Reconocer e incentivar a los trabajadores. Se establecerá una evaluación anual a cada trabajador, para dar reconocimiento a los mejores puntajes mediante incentivos académicos. La empresa puede ser flexible en los horarios de trabajo para las horas de clase, además, aportar de forma económica con el 20% para los estudios de postgrado. Esta estrategia se la difunde por correo institucional, afiches y redes sociales.

Estrategia: Integrar a las familias de los colaboradores. Se toma en cuenta el mayor porcentaje de los colaboradores es de sexo femenino con tres o más hijos. Realizando una reunión social, en un lugar amplio para juegos, como un torneo de fútbol para los niños, carrera de ensacados, entre otras. Es una actividad anual, están

involucrados todos los colaboradores y sus hijos. Se difunde la información mediante correo institucional, afiches informativos y redes sociales.

Factibilidad

Factibilidad técnica

Por tratarse de una institución de salud con posicionamiento dentro del mercado local, se puede asegurar que la propuesta de intervención se puede implementar a través de los recursos de la entidad, específicamente en lo que tiene que ver con el espacio físico, así como los equipos necesarios (pc y proyector), muebles y enseres; necesarios para poder poner en marcha las capacitaciones contempladas dentro del plan de mejoras, con lo cual se podrá implementar la incorporación y socialización de las etapas de la propuesta de intervención contemplada para el mantenimiento o mejoramiento del nivel del clima organizacional en la institución. Así también cuenta con personal altamente calificado, el mismo que pueda llevar a cabo el mantenimiento y la instalación de los utilitarios que sean necesarios para poder realizar las capacitaciones.

Factibilidad humana

Por tratarse la Clínica Santiago, una institución dedicada a suministrar servicios de salud, la cual está conformada por un personal altamente calificado, así como capacitado para brindar un servicio de calidad a la ciudad de Santo Domingo de los Colorados y a sectores aledaños, se puede afirmar que existe factibilidad humana entre los colaboradores para poder implementar la propuesta de intervención.

Es necesario considerar además que, debido al contexto mismo del presente trabajo de titulación, dentro de un entorno de mejora tanto para los clientes internos y externos de la institución, se puede considerar que existe un notable interés por parte de los propietarios de la Clínica Santiago para llevar a cabo la puesta en marcha de la propuesta, con el objetivo de evaluar la situación actual de la institución,

específicamente dentro del ámbito del clima organizacional y poder obtener criterios, para poder utilizar herramientas y realizar los correctivos necesarios.

Factibilidad económica

La factibilidad económica, necesaria para poder llevar a cabo la propuesta, se evidencia de manera efectiva, en el ámbito económico que conlleva la puesta en marcha del plan de mejoras, en lo relacionado a los costos directos demandados para su implementación. Es importante recalcar además que la relación costo-beneficio, derivada de la implementación del plan de intervención observada es aceptable, si se analiza dentro de un contexto económico.

La factibilidad económica descrita se establece por medio por los recursos financieros provenientes de la Clínica Santiago y que serán destinados para el diseño, implementación y puesta en marcha del plan de intervención, lo cual fue determinado en la Tabla del Plan de mejoras, es necesario establecer su financiación dentro del presupuesto operativo contemplado en la institución, con la finalidad de poder llevar a cabo las actividades propuestas y solventar los costos relacionados que demanda su ejecución.

Ubicación

Para la determinación de la localización, en la cual será puesta en marcha la propuesta, basada en la implementación de un plan de intervención, se hace referencia a su ubicación en el respectivo mapa, mostrado a continuación:

Conclusiones

Para la realización del presente trabajo fueron importantes los hallazgos y evidencias obtenidas a partir de diferentes estudios, realizados a nivel nacional e internacional; los cuales fueron detallados en el marco teórico y referencial, por medio de éstos se establecieron las teorías, definiciones, así como las dimensiones del clima organizacional, que fue objeto de estudio en el presente trabajo de titulación. En ese mismo ámbito, como resultado de dicha revisión, se procedió a analizar de manera específica, las dimensiones que componen el clima organizacional a partir de investigaciones científicas previas sobre temáticas que abordaban una problemática similar.

Los resultados del estudio mostraron que la dimensión que presentan mayor incidencia en la percepción del clima organizacional son la tensión interna y desarrollo profesional, por lo que las estrategias están enfocadas en las debilidades que en esta dimensión se pueden evidenciar. Entre lo que se evaluó en este estudio es el porcentaje de aceptación, los resultados mostraron que la dimensión uno, gestión interna, tiene 75% de aceptación. La dimensión dos, estabilidad laboral, arroja el 76% de aceptación, siendo el puntaje más alto comparado con las otras dimensiones. La dimensión tres, tensión interna y desarrollo profesional, tiene el 54% de aceptación, corresponde el porcentaje más bajo de las dimensiones. La dimensión cuatro, organización y desempeño, tiene el 65% de aceptación por parte de todos los colaboradores. Es importante el desarrollo de un clima organizacional participativo, consultivo e inteligente, para poder hacer frente a las adversidades que se presentan de manera global y poderse mantener perdurable en el tiempo.

Dentro de los resultados obtenidos se puede concluir además que los colaboradores perciben como un punto débil la gestión del talento humano, con relación a temáticas que tiene que ver con capacitaciones, actividades de bienestar y

reconocimiento del desempeño. A partir de los resultados obtenidos se formularon propuestas de intervención para desarrollar de manera transversal, mejoras dentro de la institución, con la finalidad de aumentar la eficiencia y el fortalecimiento de la Clínica Santiago.

Se propone como estrategias para la mejora del clima organizacional que se apliquen las siguientes medidas propuestas dirigidas a mejorar la comunicación, facilitar el acceso a la información, capacitar al personal de salud sobre las relaciones humanas, favorecer el desarrollo de nuevas ideas en el personal de la Clínica, reconocer e incentivar a los trabajadores y realizar un plan de actividad anual con involucramiento de la familia de cada colaborador de la Clínica Santiago de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Recomendaciones

Promover la innovación entre el personal, que cada colaborador tenga la capacidad de liderar inspirado en el ejemplo, esto es fundamental para crear procesos de mejora en todos los niveles jerárquicos. Mediante un canal de comunicación que sea fácil de llevar a cabo para el colaborador. La persona debe percibir que sus ideas se valoren y que no sientan temor al proponerlas.

Fortalecer el esfuerzo e incentivar la motivación personal a través de la capacitación continua para el personal de salud sobre las relaciones humanas. Organizar eventos para unir a todo el personal, para que puedan trabajar en equipo y así fomentar las relaciones interpersonales existentes en la organización.

Concienciar al equipo de salud sobre la importancia del acceso a la información, mediante la socialización a partir de políticas internas. Mantener vías de información de fácil acceso para que los mensajes fluyan en la dirección correcta y efectiva, estimulando las condiciones que conduzcan a un libre intercambio de ideas.

Presentar las estrategias propuestas al directorio de la institución de salud, para ponerlos en conocimiento sobre la importancia de tener un personal altamente comprometido con la institución. Las personas son el recurso más importante en una institución de salud, por eso la necesidad de que las empresas sean más conscientes y les brinden reconocimiento a los trabajadores más destacados, incentivando de esa manera a la formación y perfeccionamiento académico. Estas estrategias pueden ser tomadas en cuenta en el presupuesto del próximo año.

Dar a conocer a la gerencia de la Clínica Santiago los resultados del estudio, así puedan tomar en consideración las estrategias de mejoras aquí planteadas e implementar actividades encaminadas a mejorar todos los aspectos, que le permitan a la institución lograr mejores resultados.

Referencias

- Abril, M. (2018). *Diseño de procesos de gestión de talento humano*. Ambato: UTA.
- Adriazola, F., Lopez, M., Rojas, R., & Bustamante, M. (2019). Percepción de clima organizacional en atención primaria de salud en la Región del Maule, Chile. *Revista Empresarial*, 13-21.
- Alfonso, L., & Sandoval, G. (2017). *repository.usta.edu.co*.
- Araujo, S. (2017). *Relación entre estilos de liderazgo y clima*. Arequipa: Repositorio Universidad Católica de Santa María .
- Arias, W. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa del sector privado. *Ciencia & Trabajo*, 185-191.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). <https://www.cosedec.gob.ec/>.
- Baldarrago, G. (2019). *Gestión de talento humano y clima organizacional en los colaboradores de la tienda mas - Chorrillos 2018*. Lima: Universidad Autónoma de Lima.
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 109-121.
- Bermejo, M., Bermejo, G., & cols., y. (2008). Evaluación del clima organizacional en una unidad hospitalaria del tercer nivel. *Rev Hosp Jua Mex*, 50 - 57.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Espacios*, 213-227.
- Blanco, T., & Duarte, M. (2019). Percepción del equipo de enfermería sobre el clima organizacional de seguridad de un hospital público. *Enfermería*

Global, 119-133.

Boada, I. (2016). *“Liderazgo y Clima Laboral en CLINMEYD S.A. Northospital”*.

Quito: Repositorio UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR.

Brunet, M. (2017). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Madrid: Elsevier.

Recuperado el 15 de Agosto de 2019

Bustamante, M., & Álvarez, A. (2019). Validación de un cuestionario de clima organizacional para organizaciones de salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 1-20.

Bustamante, M., Grandón, M., & Lapo, M. (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Estudios Gerenciales. Elsevier*, 432 - 440.

Cardona, D., & Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima oraganizacional. *Estudios Gerenciales. Elsevier Doyma*, 184-189.

Cedeño, A., Asencio, L., & Villegas, M. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la admistración en los negocios. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 191-200.

Cienfuegos, M., & Cienfuegos, A. (2016). Lo cuantitativo y cualitativo en la investigación. Un apoyo a su enseñanza . *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* .

Clinica Santiago. (2022). *Clinica Santiago*. Obtenido de <https://www.clinicasantiago.com.ec/>

Constitución del Ecuador. (2008). www.cec-epn.edu.ec.

Corrales, A., Quijano, N., & Góngora, E. (2017). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. un programa para desarrollar habilidades para la vida. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 58-65.

- Cortés, D., & Leal, S. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Revista Encuentros. Universidad Autónoma del Caribe*, 145 - 161.
- Cruz, M. (2012). *Evaluación del clima organizacional en el área operativa de una empresa de servicios de contratación externa (Tesis inédita de maestría). Universidad de San Carlos, Guatemala.*
- Cueva, R., & Ponce, M. (2019). *Clima organizacional y la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Centro Quirúrgico del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión en el año 2018.* Callao: Universidad del Callao.
- Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., & Correa-López, L. E. (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana de la Universidad Ricardo Palma*, 179-185.
- Daza, A. (2016). *Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional del área de tintorería de la empresa inca tops S.A. - AREQUIPA 2016.* Arequipa: Repositorio Universidad Nacional de San Agustín.
- Duran, S., & Crissien, J. (2017). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe Colombiano. *Espacios*, 24.
- Egas, E., & Yance, K. (2018). Internal communication strategies to strengthen the corporate. *Espacios*, 20-24.
- Erazo, E. (2021). *Las habilidades gerenciales del personal directivo del centro de estudios andino S.A.S.* Bogota: Repositorio Corporación Universitaria Iberoamericana.
- Espinoza, E. (2016). *Operacionalización de variables.* Obtenido de

www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/VARIABLES y
operacionalizacion.pdf

Ferrer, R. (2016). *Estilo de liderazgo del director y el clima organizacional de una escuela de excelencia*. Guayama, Puerto Rico.

Gaeta, L., & Galvanovskis, A. (2009). Asertividad: Un análisis teórico empírico. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 403-425.

Garcés, H., & Rojas, D. (2018). *Análisis del Clima Organizacional en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador – Dirección Distrital 06d02 Alausí – Chunchi - Salud*. Alausí, Chimborazo, Ecuador.

González, J., & Hernández, Y. (2016). *Diseño de un plan estratégico para la empresa Soluciones*. Bogotá: Repositorio Universidad de La Salle.

Google Maps. (2022). *Google Maps*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/CI%C3%ADnica+Santiago/>

Guevara, X. (2018). *Clima organizacional. Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. Quito, Ecuador.

Gutierrez, L. (2017). *Comunicación asertiva: análisis bibliográfico de las propuestas pedagógicas implementadas en el aula para lograr contextos educativos de sana convivencia en el desarrollo de una comunicación asertiva*. Obtenido de repository.udistrital.edu.co.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Kinley, N., & Ben-Hur, S. (2019). *Cambiando el Comportamiento de los*

empleados. España.

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 . *Scielo*, 245 - 258. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500245>

Larios, S. (2020). *Propuesta de estrategias para la Retención del Talento Humano en la Empresa Generación Eléctrica en el periodo 2021 - 2022*. Managua: Repositorio Universidad nacional autónoma de Nicaragua, Managua.

Lavalle, A., & Micheli, E. (2006). Análisis didáctico de regresión y correlación para la enseñanza media. *Revista Scielo*, 1665-2436.

Ley Orgánica de Salud. (2015). <https://www.salud.gob.ec/>. Obtenido de Lexis finder.

Loor, D. (2017). El clima organizacional y su incidencia en la formación profesional de los docentes del IEES de la provincia de Manabí. *Revista científica dominio de las ciencias*, 1338-1358.

Lopez, É. Z. (2012). Inteligencia emocional y la actitud de los colaboradores en el ambiente laboral. Guatemala.

Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Ad - Minister*, 5 - 15.

Marín, F. (2016). La estabilidad laboral: aspectos y procedimientos en la LOTTT. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 11-27.

Matos, R. (2017). *Clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de*

la. Huamuco: Universidad Nacional de Huamuco.

- Mejía, A. (2019). Revisión de la literatura de clima organizacional, estado del arte. *Economía y Administración*, 172.
- Mendoza, R., & Moyano, E. (2019). Las variaciones de la satisfacción vital según edad y clima organizacional en trabajadores de la salud. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 1-13.
- Miranda, A., Hernández, M., & Hernández, E. (2015). El desarrollo profesional: una categoría necesaria al hablar de calidad de formación y la introducción de resultados. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 104-121.
- Morales, K. G. (2015). Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Garcia-Kevin.pdf>
- Mousalli, G. (2015). *Métodos y diseños de investigación cuantitativa*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/303895876>
- Naranjo Herrera, C., Paz Delgado, A. L., & Marín Betancur, S. M. (2015). Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales. *Universidad & Empresa, vol. 17, num. 28*, 105-126.
- Noriega, V., & Pría, M. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores . *Revista Cubana de Salud Pública*, 116 - 122.
- Ojeda, R., Podestá, L., & Ruiz, R. (2021). Clima organizacional y cultura de seguridad de enfermería en un Instituto de Salud Materno Perinatal. *Revista Cubana de Enfermería*, 1-18.
- Oliva, Z. (2018). "Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia San

- Martín*,. Tarapotó: Repositorio de la Universidad César Vallejo.
- Parada, J. (2017). Estrategias gerenciales para el reconocimiento del desempeño laboral docente. *Mundo Fesc*, 42-56.
- Ramírez, A., & Dominguez, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Revista de investigación*, 21-30.
- Reyes, S. (2017). *La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar)*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/>.
- Rivera, C. S., & Soto, K. I. (2019). *Revisión sistemática de clima y desempeño organizacional en Lima y Callao*. Obtenido de <http://doi.org/10.17993/3cemp.2019.080440.95-117>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. México: Person.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*, 3 - 18.
- Rodríguez, M., & Mansilla, C. (2016). *Diagnóstico Organizacional*. Quito: Salud SA. Recuperado el 11 de Agosto de 2019
- Rojas, L., Bejarano, L., & Marín, C. (2016). Analysis of service management structures in companies from the service sector. *Scielo*, 121-146.
- Rojas, R., & Yolimar, T. (2004). Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional. Caracas, Venezuela.
- Rosales, G. (2020). *El clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa del gad provincial de Cotopaxi*. Ambato: Repositorio Universidad Técnica de Ambato.

- Salas, R. (2016). Teorías contemporáneas del reconocimiento. *Scielo*, 79-93.
- Salazar, J., & cols, J. G. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes. *Acimed*, 67-75.
- Sánchez, M. (2017). *El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el sector del calzado en la Provincia de Tungurahua*. Ambato: Repositorio Universidad de Ambato.
- Santa, J., & Sampedro, B. (2012). Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud. *Revista Médica Electrónica*.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*, 361-388.
- Segredo, A., & Reyes, D. (2015). Clima organizacional en salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*.
- Semper, A., Sánchez, Z., & Segredo, A. (2019). Clima organizacional en la atención a pacientes con morbilidad materna extremadamente grave. *Revista Cubana de Salud Pública*, 1-14.
- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Obtenido de www.planificación.gob.ec.
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Elsevier*, 117-125.
- Serrano, P., & García, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*.
- Sotelo, J., & Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*.

- Suárez, N., Palacios, D., Delgado, K., & Pérez, I. (2019). Complexities of university professional development and mixed. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 389-409.
- Tabares, F., Filgueira, C., Ferreira, L., & Oliveira, P. (2021). Clima organizativo en una Unidad de Cuidados Intensivos: percepción del equipo de enfermería. *Enfermería Global*, 390-401.
- Tenorio, G. (2017). El Derecho de acceso a la información en Iberoamérica y su concreción como garantía constitucional. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 79-99.
- Velasco, T. (2021). *Clima organizacional y la incidencia en la satisfacción laboral en la EP cuerpo de bomberos*. Ambato: Repositorio Universidad Técnica de Ambato.
- Villadiego, A., & Alzate, K. (2017). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral y las relaciones interpersonales en petroleum & logistics s.a.s. en la ciudad de bogotá, durante el primer semestre de 2016*. Cartagena: Repositorio Universidad de Cartagena.
- Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación IV: las variables de estudio. *Revista Alergia México*, 303-310.
- Vinueza, A. (2017). *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba - Ecuador*. Lima: Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Marcos .
- Zambrano, J., Ramón, M., & Espinoza, E. (2017). Estudio sobre el clima organizacional en docentes de la Universidad Técnica de Machala. *Revista Universidad y Sociedad Scielo*.

Zazueta, M., Jacobo, C., & Ochoa, S. (2019). Componentes del capital humano: indicadores y perspectivas de medición. *Revista Nacional de Administración*, 37-46.

Apéndices

Apéndice A. Cuestionario

Cuestionario

Objetivo: Obtener información sobre clima organizacional de la Clínica “Santiago” en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Por favor, indique lo datos que más se ajustan a su persona y lugar de trabajo, marcando con una X en los recuadros que corresponda. Sus respuestas serán tratadas con alto grado de confidencialidad. Es de interés los datos que pueda aportar de manera sincera, nos ayudarán a mejorar en el futuro.

¡Muchas gracias por su valiosa colaboración!

1. Sexo: Masculino Femenino
2. Edad: 21-25 26-30 31-35 36-40
 41-45 46-50 51 o más
3. Estado civil: Soltero/a
 Casado/a
 Unión libre
 Separado/a
4. Número de hijos/as: Ninguno 1 o 2 3 o más
5. Nivel de estudios: Bachillerato Tercer nivel Cuarto nivel
6. Años de antigüedad en la empresa
 4 o menos 5 a 10 años 11 a 19 años 20 años o más
7. Puesto de trabajo que desempeña:
 Directivo Líder de área Operativo Administrativo Médico

8. Tiempo de antigüedad en el cargo:

Menos de 1 año

Entre 1 a 5 años

Entre 5 a 10 años

Más de 10 años

A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de las dimensiones del Clima organizacional en donde trabaja. Para cada ítem tendrá 5 alternativas de posibles respuestas:

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

Por favor recuerde: Marcar sus respuestas en los casilleros correspondientes y contestar todos los ítems.

Factores y reactivos	1	2	3	4	5
Factor 1: Gestión interna					
Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mis compañeros o colegas					
Los jefes entregan información a su personal respecto a su desempeño laboral					
Los trabajadores de la salud saben lo que sus jefes esperan de ellos					
Los jefes promueven las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución					
Los jefes de esta institución tratan con respeto a sus colaboradores					
Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s)					
En esta institución los colaboradores están comprometidos con su trabajo					
Las personas de esta institución se esfuerzan por desarrollar eficientemente su labor					
Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan					
Aquí se da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva					
Factor 2: Estabilidad laboral					
Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo					
Me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios de método de trabajo o la automatización en esta institución					
Creo que en cualquier momento puedo perder el trabajo en esta institución					
Factor 3: Tensión interna y desarrollo profesional					
En esta institución no se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales					
Los trabajadores de esta institución creen más en el rumor que surge sobre un cierto hecho, que en la información oficial					
Esta institución se caracteriza por un ambiente de trabajo tenso					
En esta institución se nos mantiene desinformados sobre materias que deberíamos saber					
El ambiente en esta institución no es propicio para desarrollar nuevas ideas					
Las nuevas ideas que aporta el personal no son bien acogidas por los jefes					
En esta institución existen demasiadas críticas					
A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación					
Factor 4: Organización y desempeño					
La dirección de esta institución se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas					
En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados					
La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución					
Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores					
Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente					
Existe una buena comunicación entre las diferentes unidades y servicios que trabajan generalmente juntos					

Por Bustamante-Ubilla, M. A., et al. (2019). Validación de un cuestionario de clima organizacional para organizaciones de salud. Revista Gerencia y Políticas de Salud.

Apéndice B. Resultados del cuestionario

DIMENSIÓN 1: GESTION INTERNA											
Número de personas	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 a su desempeño laboral	3. Los trabajadores de la salud saben lo que sus jefes 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 colaboradores	6. Cuando tengo que hacer un trabajo difícil puedo contar con la ayuda de mi(s) jefe(s)	7. En esta institución los colaboradores están comprometidos con su trabajo	8. Las personas de esta institución se esfuerzan por desarrollar eficientemente su labor	9. Las personas en esta institución muestran interés por el trabajo que realizan	10. Aquí se da facilidad para que cualquier colaborador pueda presentar una idea nueva	TOTAL
1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	34
2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
3	4	3	4	3	4	4	2	2	3	2	31
4	3	4	3	1	1	3	2	2	1	1	21
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	40
7	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	41
8	3	3	3	4	2	2	4	4	4	1	30
9	3	1	3	1	3	3	2	1	1	1	19
10	4	1	2	4	4	5	4	4	5	2	35
11	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
12	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	42
13	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	43
14	5	4	3	5	5	5	4	4	3	5	43

15	4	3	1	1	2	3	4	3	1	2	24
16	4	2	1	1	3	2	4	4	4	2	27
17	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	35
18	1	2	3	3	5	3	4	5	5	3	34
19	4	2	4	2	5	4	5	5	5	2	38
20	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45
21	2	1	3	2	4	1	1	1	2	1	18
22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
23	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42
24	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	42
25	1	2	2	2	4	3	4	4	4	3	29
26	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	43
27	5	2	2	3	5	5	5	5	5	3	40
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
31	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	33
32	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	39
33	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
34	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	47
35	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	46
36	4	2	3	2	3	2	4	2	2	2	26
37	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	4	3	3	3	4	3	4	4	5	3	36
40	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	47
41	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	31
42	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	45

43	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	32
44	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4	39
45	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	37
46	3	2	3	2	4	3	3	2	2	3	27
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
48	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	45
49	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
50	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	45
51	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
52	3	2	4	2	2	3	2	1	1	4	24
53	5	4	3	4	4	4	2	2	2	4	34
54	5	3	5	4	5	5	4	4	4	3	42
55	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
56	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	26
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	4	3	3	3	4	3	5	4	4	3	36
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
62	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43
63	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
64	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	35
65	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	43
66	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	23
67	5	5	5	5	4	4	4	2	2	2	38
68	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	48
69	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	31
70	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	34

71	3	2	2	4	4	2	4	4	3	2	30
72	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	43
73	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	41
74	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	34
75	4	4	3	4	4	2	2	2	2	3	30
76	4	4	4	2	4	3	4	2	2	4	33
77	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	34
78	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	36
79	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	38
80	4	4	3	4	2	3	2	3	2	2	29
81	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	34
82	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	36
83	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	34
84	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	29
85	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	36
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
88	4	4	2	4	3	3	4	4	4	3	35
89	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
98	4	3	3	3	4	2	2	4	4	4	33

99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
100	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	37
101	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	43
102	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	43
103	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
106	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38
107	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	38
108	4	2	3	4	2	4	3	2	3	3	30
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
110	4	5	4	2	4	4	2	4	4	4	37
111	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	36
112	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	36
PROMEDIO	3,9911	3,5982	3,6607	3,6161	4,0089	3,8036	3,8214	3,7321	3,6161	3,5268	37,3750
DESVIACION ESTANDAR	0,7769	0,9247	0,8442	1,0156	0,7997	0,8683	0,9512	1,0221	1,0590	0,9582	6,5898
CV	19%	26%	23%	28%	20%	23%	25%	27%	29%	27%	18%

DIMENSIÓN 2: ESTABILIDAD LABORAL				
Número de personas	1. Me preocupa que por una reorganización en la institución se vea afectada la estabilidad de mi trabajo	2. Me preocupan los efectos que puedan tener sobre la estabilidad de mi empleo los cambios de método de trabajo o la automatización en esta institución	3. Creo que en cualquier momento puedo perder el trabajo en esta institución	TOTAL
1	2	2	5	9
2	4	4	4	12
3	3	3	3	9
4	5	4	5	14
5	5	4	4	13
6	4	3	2	9
7	4	4	3	11
8	5	5	5	15
9	4	4	5	13
10	5	5	5	15
11	3	3	2	8
12	4	4	2	10
13	3	4	3	10
14	4	3	3	10
15	5	5	4	14
16	5	5	5	15
17	2	2	2	6
18	4	3	4	11
19	4	2	5	11
20	4	4	3	11

21	3	3	1	7
22	4	4	4	12
23	4	5	3	12
24	5	5	4	14
25	4	2	3	9
26	5	4	4	13
27	1	5	1	7
28	2	2	2	6
29	4	4	4	12
30	2	2	2	6
31	4	4	5	13
32	4	4	5	13
33	3	3	3	9
34	4	4	4	12
35	5	4	4	13
36	4	4	3	11
37	5	4	5	14
38	2	2	2	6
39	4	4	4	12
40	4	4	3	11
41	4	3	3	10
42	4	4	2	10
43	4	4	4	12
44	4	3	3	10
45	5	5	5	15
46	4	2	3	9
47	4	4	4	12
48	4	4	2	10

49	2	2	2	6
50	1	2	2	5
51	4	4	3	11
52	3	3	2	8
53	5	5	5	15
54	3	3	1	7
55	5	4	4	13
56	1	2	1	4
57	3	3	3	9
58	4	4	4	12
59	5	5	3	13
60	4	4	3	11
61	3	3	3	9
62	4	4	4	12
63	4	4	2	10
64	4	4	4	12
65	5	4	5	14
66	5	5	4	14
67	5	4	5	14
68	4	3	3	10
69	4	4	4	12
70	4	4	4	12
71	1	2	4	7
72	4	5	4	13
73	4	5	4	13
74	3	3	3	9
75	4	4	4	12
76	4	4	4	12

77	3	3	3	9
78	4	4	4	12
79	2	4	4	10
80	4	4	4	12
81	4	4	4	12
82	4	4	4	12
83	4	4	4	12
84	4	4	4	12
85	4	4	4	12
86	4	4	4	12
87	4	4	3	11
88	5	5	5	15
89	4	4	4	12
90	5	5	5	15
91	5	5	4	14
92	4	4	4	12
93	5	5	4	14
94	5	5	4	14
95	5	5	4	14
96	5	5	5	15
97	5	5	5	15
98	4	4	4	12
99	5	4	4	13
100	5	4	5	14
101	4	4	4	12
102	3	4	4	11
103	4	4	4	12
104	4	5	5	14

105	4	5	4	13
106	4	4	4	12
107	5	4	5	14
108	3	3	3	9
109	5	5	5	15
110	4	5	4	13
111	5	4	4	13
112	4	4	4	12
PROMEDIO	3,919642857	3,857142857	3,651785714	11,4285714
DESVIACION ESTANDAR	0,978492984	0,888942512	1,037233165	2,50661929
CV	25%	23%	28%	22%

DIMENSIÓN3: TENSIÓN INTERNA Y DESARROLLO PROFESIONAL									
Número de personas	1. En esta institución no se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales	2. Los trabajadores de esta institución creen más en el rumor que surge sobre un cierto hecho, que en la información oficial	3. Esta institución se caracteriza por un ambiente de trabajo tenso	4. En esta institución se nos mantiene desinformados sobre materias que deberíamos saber	5. El ambiente en esta institución no es propicio para desarrollar nuevas ideas	6. Las nuevas ideas que aporta el personal no son bien acogidas por los jefes	7. En esta institución existen demasiadas críticas	8. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación	TOTAL
1	2	5	4	4	3	3	4	5	30
2	3	2	3	4	2	2	3	2	21
3	3	4	3	5	3	3	4	3	28
4	4	4	5	4	3	5	5	4	34
5	2	4	3	2	3	2	4	2	22
6	2	4	2	2	2	2	4	2	20
7	2	3	2	2	2	3	3	2	19
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40
9	4	4	4	3	4	3	3	4	29
10	5	4	4	4	4	4	4	2	31
11	2	2	2	2	2	2	2	2	16
12	2	4	2	2	2	2	2	2	18
13	2	3	2	3	2	2	2	2	18
14	2	4	2	3	2	1	3	2	19

15	2	5	4	3	4	3	4	3	28
16	4	4	4	4	3	4	4	4	31
17	2	2	2	2	2	2	2	2	16
18	1	1	3	4	2	1	2	2	16
19	5	3	4	2	4	5	5	4	32
20	2	2	2	3	2	2	2	3	18
21	5	3	4	3	5	4	4	4	32
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	2	2	1	2	2	3	1	1	14
24	4	4	2	3	4	3	4	4	28
25	2	2	3	4	4	3	2	4	24
26	2	2	2	4	2	2	2	2	18
27	4	5	4	5	3	3	5	1	30
28	2	2	2	2	2	2	5	5	22
29	3	3	3	3	3	3	4	4	26
30	2	2	2	2	2	2	2	2	16
31	2	2	1	4	3	3	3	3	21
32	3	3	3	3	3	3	2	3	23
33	3	3	2	3	4	4	3	2	24
34	5	1	2	4	2	4	2	2	22
35	3	3	2	3	2	3	3	4	23
36	4	4	3	3	4	3	3	4	28
37	4	4	2	2	4	3	3	2	24
38	2	2	2	2	2	2	2	2	16
39	3	4	4	3	3	3	4	3	27
40	2	2	2	3	2	3	2	2	18

93	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16
94	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16
95	2	2	2	2	2	2	4	2	2	18
96	4	2	2	2	2	2	4	2	4	22
97	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16
98	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16
99	2	2	2	2	2	2	2	2	1	15
100	4	2	2	4	2	2	2	2	4	22
101	2	2	2	2	2	2	2	4	4	20
102	2	2	1	2	2	2	2	1	2	14
103	2	2	2	2	2	2	2	2	1	15
104	2	2	3	2	2	2	2	2	2	17
105	2	2	2	4	2	2	2	2	2	18
106	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16
107	4	2	2	2	4	2	2	2	2	20
108	2	4	4	3	3	3	3	4	4	27
109	2	2	2	2	3	2	2	2	2	17
110	2	2	1	2	2	2	2	2	1	14
111	4	2	4	2	2	2	2	2	2	20
112	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16
PROMEDIO	2,74107	2,77679	2,60714	2,68750	2,75000	2,66071	2,75000	2,55357		21,5267 9
DESVIACION ESTANDAR	1,08009	1,04588	0,94304	0,96825	1,00000	1,00945	1,04407	1,03836		5,81387
CV	39%	38%	36%	36%	36%	38%	38%	41%		27%

DIMENSIÓN 4: ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO							
Número de personas	1. La dirección de esta institución se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas	2. En esta institución los trabajos están bien asignados y organizados	3. La capacidad es el criterio básico para asignar tareas en esta institución	4. Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores	5. Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente	6. Existe una buena comunicación entre las diferentes unidades y servicios que trabajan generalmente juntos	TOTAL
1	3	2	2	3	3	3	16
2	3	4	4	4	4	4	23
3	2	3	4	2	3	2	16
4	4	2	3	2	2	4	17
5	3	4	2	3	3	3	18
6	4	2	4	2	2	2	16
7	3	4	4	4	3	4	22
8	1	2	2	1	1	2	9
9	2	2	2	3	3	1	13
10	2	2	2	4	2	2	14
11	4	4	4	4	4	4	24
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	4	3	4	4	3	22
14	4	4	4	4	4	4	24
15	1	3	3	1	3	2	13
16	2	1	1	1	1	1	7
17	4	4	2	2	2	2	16
18	2	5	4	3	3	4	21
19	1	2	2	2	4	1	12

20	3	4	4	4	4	4	4	23
21	2	3	3	3	3	1	3	15
22	4	4	4	4	4	4	4	24
23	4	4	3	4	4	4	4	23
24	2	4	4	4	2	4	4	20
25	2	4	4	4	2	2	2	16
26	4	4	4	4	4	4	4	24
27	2	1	4	4	3	5	2	17
28	1	1	4	4	4	4	4	18
29	3	4	3	4	4	4	4	22
30	4	3	4	4	4	4	4	23
31	1	3	3	3	3	3	3	16
32	3	4	4	4	4	3	3	21
33	3	4	3	4	4	3	4	21
34	4	4	4	4	4	4	4	24
35	2	3	4	4	5	4	5	23
36	2	3	2	3	3	4	3	17
37	4	3	4	4	4	3	4	22
38	4	4	4	4	4	4	4	24
39	3	4	4	4	3	3	3	20
40	4	4	4	4	4	5	4	25
41	3	3	3	3	3	3	3	18
42	5	5	5	5	5	4	4	28
43	3	3	4	3	3	3	3	19
44	4	4	4	4	4	4	4	24
45	2	3	4	2	2	2	2	15
46	4	2	2	4	4	2	4	18
47	3	3	3	3	3	3	3	18

48	5	5	5	4	4	4	27
49	4	4	5	5	4	4	26
50	4	3	4	5	5	4	25
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	2	4	3	3	3	19
53	1	2	3	2	4	3	15
54	5	3	3	3	3	5	22
55	5	5	5	5	5	5	30
56	4	3	3	4	3	3	20
57	3	3	3	3	3	3	18
58	4	5	4	5	4	5	27
59	3	4	4	3	3	2	19
60	3	3	3	3	3	3	18
61	4	4	4	4	4	4	24
62	1	1	1	1	1	1	6
63	5	5	5	5	5	5	30
64	4	4	2	3	4	4	21
65	4	5	4	4	4	5	26
66	2	2	2	2	4	2	14
67	2	2	2	3	4	4	17
68	4	4	4	4	3	4	23
69	3	4	2	3	2	2	16
70	3	4	2	3	4	4	20
71	2	3	2	2	3	2	14
72	2	4	3	4	4	4	21
73	4	4	3	4	4	4	23
74	4	3	3	3	3	3	19
75	4	3	2	2	2	3	16

76	2	3	2	2	3	3	15
77	4	3	3	3	3	3	19
78	2	3	2	2	3	2	14
79	2	4	4	4	4	4	22
80	2	2	2	2	4	4	16
81	2	4	4	4	4	4	22
82	2	2	2	2	2	4	14
83	4	4	2	2	2	2	16
84	2	4	2	2	2	2	14
85	2	4	2	2	2	2	14
86	4	4	4	4	4	4	24
87	4	4	4	4	4	4	24
88	2	3	3	2	3	2	15
89	4	4	2	2	4	2	18
90	2	5	2	4	4	2	19
91	4	4	2	4	4	4	22
92	4	4	2	2	4	2	18
93	2	4	2	2	2	4	16
94	4	4	3	4	4	4	23
95	2	2	2	4	4	2	16
96	4	2	4	2	2	2	16
97	4	4	4	4	4	4	24
98	4	4	4	4	2	4	22
99	2	5	2	3	4	4	20
100	2	4	2	2	2	4	16
101	2	4	2	2	2	4	16
102	4	3	2	4	4	4	21
103	4	2	2	4	4	4	20

104	4	4	4	4	5	5	26
105	2	4	4	2	4	2	18
106	4	4	4	5	5	4	26
107	2	2	2	2	2	4	14
108	3	4	3	4	3	4	21
109	4	4	4	2	4	4	22
110	2	4	4	4	4	4	22
111	4	4	2	4	3	4	21
112	4	2	3	2	2	2	15
PROMEDIO	3,089286	3,410714	3,142857	3,214286	3,330357	3,330357	19,517857
DESVIACION ESTANDAR	1,078484	0,982308	0,985088	1,034787	0,962246	1,007972	4,522182
CV	35%	29%	31%	32%	29%	30%	23%



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Mendoza Quiñonez Mabel Germania, con C.C: # 1722391446 autora del trabajo de titulación: *Análisis de las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica "Santiago" de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados* 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, 06 de junio del 2022

1722391446

Firmado digitalmente por
1722391446 MABEL

MABEL GERMANIA
MENDOZA
QUIÑONEZ

GERMANIA MENDOZA
QUIÑONEZ
Fecha: 2022.05.05
02:18:15 -05'00'

f. _____

Nombre: Mendoza Quiñonez Mabel Germania

C.C: 1722391446

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica "Santiago" de la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Mendoza Quiñonez Mabel Germania		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs. Econ. María del Carmen Lapo, PhD.		
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:	06 de junio del 2022	No. DE PÁGINAS:	81
ÁREAS TEMÁTICAS:	Clima organizacional, dimensiones del clima organizacional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima organizacional, dimensiones del clima organizacional, Clínica, tensión interna y desarrollo profesional		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente estudio tiene como objetivo general analizar las dimensiones del clima organizacional en el personal de la Clínica "Santiago" de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. Esta investigación es de enfoque cuantitativo, y de tipo descriptivo, el instrumento seleccionado para la recolección de datos fue el Cuestionario validado de clima organizacional con cuatro dimensiones a través de una escala de Likert de cinco puntos, fue dirigido a los 112 trabajadores de la institución de salud. Los resultados dieron lo siguiente, la dimensión dos, estabilidad laboral, arrojó el 76% de aceptación, siendo el puntaje más alto comparado con las otras dimensiones. La dimensión tres, tensión interna y desarrollo profesional, tiene el 54% de aceptación, corresponde el porcentaje más bajo de las dimensiones. Se concluyó que la dimensión con mayor incidencia en la percepción del clima organizacional es la tensión interna y desarrollo profesional. Los resultados sirvieron de base para la elaboración de las siguientes estrategias, mejorar la comunicación, facilitar el acceso a la información, capacitar al personal de salud sobre las relaciones humanas, favorecer el desarrollo de nuevas ideas en el personal de la Clínica, reconocer e incentivar a los trabajadores y realizar un plan de actividad anual con involucramiento a la familia de cada colaborador.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-985397659	E-mail: mabel.mendozaq@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Núñez Lapo, María de los Ángeles		
	Teléfono: 043804600 / 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):			