



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Esmeraldas

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Informe de Investigación

Previo a la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano

Tema

Análisis del Clima Organizacional en las Unidades Operativas del Distrito
08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el Año 2022.

Línea de Investigación

Administración eficiente de las organizaciones para la competitividad
sostenible local y global

Autores

Ing. Víctor Hugo Yáñez Sosa

Ing. Jonathan Xavier Rodríguez Ballesteros

Asesora

Mgt. Yanina Bazurto Roa

Esmeraldas - Ecuador

Enero – 2023

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano.

Mgt. Yanina Bazarro Roa
DIRECTOR DE TESIS

F. _____

Mgt. Alexandra Bautista Segovia
LECTOR 1

F. _____

Mgt. Elías Salazar Donoso
LECTOR 2

F. _____

Mgt. David Puente Holguín
DIRECTOR DE POSGRADO

F. _____

Mgt. Orlin Álava Chila
COORDINADOR DE POSTGRADO

F. _____

Mgt. Alex Guashpa Gómez
SECRETARIO GENERAL PUCESE

F. _____

Esmeraldas, 2023

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Nosotros, Víctor Hugo Yáñez Sosa, con número de cédula 171562649-3 y Jonathan Xavier Rodríguez Ballesteros, con número de cédula 080450844-8, declaramos que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales. En tal virtud, declaramos que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuestos de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Víctor Hugo Yáñez Sosa
171562649-3

Jonathan Xavier Rodríguez Ballesteros
080450844-8

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS

Yo, Mgt. Yanina Bazurto Roa, en calidad de directora de tesis, cuyo título es Análisis del Clima Organizacional en las Unidades Operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el Año 2022, certifico haber revisado que el trabajo cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

Mgt. Yanina Bazurto Roa

DIRECTORA DE TESIS

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios primeramente por brindarme sabiduría y salud, a mi familia, hermanos (Adrián Rodríguez y Waleska Rodríguez), a mis padres (Xavier Rodríguez y Maureen Ballesteros) por haber hecho un esfuerzo al darme ese apoyo económico y emocional para poder desarrollarme como profesional, a mi novia por ser esa compañera de vida la cual me ha apoyado en la toma de decisiones los amo mucho.

Atentamente,

Jonathan Xavier Rodríguez Ballesteros

Estimados Profesores y Compañeros,

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento por la finalización de mi maestría en Talento Humano. Ha sido una experiencia inolvidable y enriquecedora que me ha permitido crecer personal y profesionalmente.

En primer lugar, quiero agradecer a los profesores por su dedicación y compromiso en transmitirnos sus conocimientos y experiencias. Su paciencia y sabiduría han sido invaluable en nuestro proceso de aprendizaje. Cada uno de ustedes ha dejado una huella en mi vida y espero poder aplicar todo lo aprendido en mi carrera profesional.

También quiero expresar mi gratitud a mis compañeros de clase. Gracias por su apoyo y colaboración durante todo el programa. Me llevo conmigo muchos recuerdos y amistades que sé que durarán toda la vida.

Finalmente, quiero agradecer a mi familia y amigos por su constante apoyo y motivación en todo momento. Han sido un pilar fundamental en mi vida y en la consecución de mis metas.

Terminar esta maestría ha sido uno de los mayores logros en mi vida y no habría sido posible sin el apoyo de cada uno de ustedes. Gracias por formar parte de mi camino y por haber sido parte de esta gran experiencia.

Atentamente,

Víctor Hugo Yáñez Sosa

DEDICATORIA

También agradezco a una persona muy especial en mi vida que está en el cielo a mi tía Oliva Quintero te dedico con mucho amor este logro y espero lo disfrutes conmigo, lo logramos y no sabes lo mucho que me haces falta te amo. Por último, a la Universidad PUCESE por brindarme los conocimientos necesarios para continuar con mi desarrollo personal y profesional muchas gracias.

Atentamente,

Jonathan Xavier Rodríguez Ballesteros

Quiero dedicar este logro a todas las personas que me han apoyado en este camino. En primer lugar, a mi esposa y mis hijos, quienes siempre han estado presentes en mi vida y me han dado el aliento y la motivación necesaria para seguir adelante.

También quiero dedicar este logro a mis profesores, por su dedicación, compromiso y por compartir sus conocimientos y experiencias con nosotros. Cada uno de ustedes ha dejado una huella en mi vida y han sido una gran inspiración para mí.

Este logro no solo es mío, sino de todas las personas que han formado parte de mi camino y me han ayudado a llegar hasta aquí. Gracias por su apoyo incondicional y por haber sido parte de esta gran experiencia.

Atentamente,

Víctor Hugo Yáñez Sosa

RESUMEN

El Análisis del Clima Organizacional en las Unidades Operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el Año 2022 fue una investigación de tipo cuantitativa, de campo, exploratoria, descriptiva y de corte transversal en una muestra conformada por 148 colaboradores entre médicos familiares, obstetras, odontólogos, psicólogos, enfermeros, auxiliares de farmacia y auxiliares de servicios que forman parte de las 17 Unidades Operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022. Uno de sus objetivos fue especificar las percepciones de las unidades operativas en mención, a través de las dimensiones del clima organizacional planteadas por la Organización Panamericana de la Salud. El estudio concluyó que el clima organizacional fue percibido por los colaboradores como poco satisfactorio, alcanzando un puntaje general de 3,5, adicionalmente, ninguna de las dimensiones que lo conforman obtuvo puntajes no satisfactorios.

Palabras clave: Clima laboral; liderazgo; motivación; reciprocidad; participación; sector salud.

ABSTRACT

The Organizational Climate Analysis in the Operational Units of District 08-D02 Eloy Alfaro- Health in 2022 was a quantitative, field, exploratory, descriptive and cross-sectional sample consisting of 148 collaborators among family doctors, obstetricians, dentists, psychologists, nurses, pharmacy assistants and service assistants who are part of the 17 Operational Units of District 08-D02 Eloy Alfaro- Health in 2022. One of its objectives was to specify the perceptions of the operational units mentioned, through the dimensions of the organizational climate proposed by the Pan American Health Organization. The study concluded that the organizational climate was perceived by the collaborators as not very satisfactory, reaching an overall score of 3.5, additionally, none of the dimensions that make up it obtained unsatisfactory scores.

Key words: Organizational climate; leadership; motivation; reciprocity; participation; health sector.

INDICE GENERAL

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	I
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	II
CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V
RESUMEN	VI
Palabras clave:	VI
ABSTRACT	VII
Key words: Teachers, Engagement.....	VII
INDICE GENERAL	VIII
INDICE DE TABLAS	IX
INDICE DE FIGURAS	IX
INTRODUCCIÓN	1
Presentación del tema de investigación	1
Planteamiento del problema.....	2
Justificación	3
OBJETIVOS	4
Objetivo general:.....	4
Objetivos específicos:	4
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....	4
Bases teórico-científicas	4
Antecedentes.....	12
Marco legal	15
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA	17
Tipo de estudio.....	17
Definición conceptual y operacionalización de las variables	18
Población y muestra.....	19
Métodos	19
Técnicas e instrumentos.....	20
Análisis de datos	21
CAPÍTULO 3. RESULTADOS.....	23
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN	32
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES	40
CAPÍTULO 6. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS.....	42

ANEXOS	48
Anexo 1. Inventario de Clima Organizacional - OPS	48

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del clima organizacional según el autor	8
Tabla 2 Escalas de medición del clima organizacional.....	9
Tabla 3 Operacionalización de la variable clima organizacional.....	18
Tabla 4 Unidades Operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022	19
Tabla 5 Dimensiones y subdimensiones de la variable clima organizacional	21
Tabla 6 Nivel de la variable, dimensiones y subdimensiones.....	22
Tabla 7 Puntuación del clima organizacional	24
Tabla 8 Propuesta de mejora del clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud	35

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Rango de edad	23
Figura 2 Dimensión Liderazgo -Puntuación de subdimensiones.....	24
Figura 3 Dimensión Motivación -Puntuación de subdimensiones.....	26
Figura 4 Dimensión Reciprocidad -Puntuación de subdimensiones.....	28
Figura 5 Dimensión Participación-Puntuación de subdimensiones	29

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema de investigación

Para las organizaciones es de vital importancia conocer la percepción que tienen sus colaboradores sobre el entorno laboral en el que se desarrollan, debido a que les facilita el encaminar esfuerzos para lograr una mejora continua (Iglesias, 2018). A nivel mundial se han realizado varias investigaciones sobre el clima organizacional, porque este es uno de los factores que interviene en la consecución de las metas organizacionales por su incidencia en el comportamiento organizacional.

Se concibe al clima organizacional como:

Los elementos que, dentro del ambiente físico y social de una organización o servicio de salud, determinan las relaciones de convivencia de sus miembros, y cómo a partir de estas se produce una interacción entre ellas, los servicios prestados y su calidad (Segura, 2012, p.109).

La salud es un derecho garantizado en la Constitución de la República del Ecuador, el Ministerio de Salud Pública es el proveedor básico de esta necesidad social por parte del estado, por tal razón el MSP es un espacio de alta complejidad que demanda gestionar el clima organizacional de sus instituciones, para mejorar el ambiente en el que se desarrollan laboralmente sus colaboradores y con ello lograr un mayor desempeño, lo cual se traducirá en una mejora del servicio a los usuarios.

El derecho a una salud de calidad, más las condiciones actuales difíciles que atraviesa el país como consecuencia de la pandemia del Covid-19 y de la falta de recursos a nivel estatal, demandan que las instituciones públicas de salud sean cada vez más eficientes, convirtiendo a su capital humano en potenciador del cambio organizacional.

La investigación se realizó en el cantón Eloy Alfaro, el cual se encuentra al noreste de la provincia Esmeraldas, cuenta con 16 parroquias extendidas a lo largo de 4.657 km², donde el 86,7% pertenece al sector rural y el 13,34% al urbano. Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Eloy Alfaro 2014-2022, para el año 2022 la proyección poblacional asciende aproximadamente a 52.411 habitantes, de ellos el 89,6% residen en el sector rural. A su vez, el análisis de la pobreza por necesidades básicas insatisfechas del censo nacional del 2010 reveló que el 94,5% de la población del

cantón es pobre (INEC,2010). En el mencionado cantón existen 17 unidades operativas del Ministerio de Salud Pública MSP, cabe señalar que las características territoriales y sociodemográficas del cantón revelan que la mayoría de sus pobladores son usuarios del Ministerio de Salud Pública, siendo éste el principal y, en ciertas parroquias, el único proveedor de salud.

Por lo antes mencionado, fue importante analizar el clima laboral en las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud para así contar con una información técnica que pueda ser utilizada como instrumento de gestión, que permita a la dirección de la organización desarrollar estrategias para establecer cambios basados en necesidades reales, estos cambios posibilitarán aumentar la calidad del trabajo que se realiza y por ende mejorar el servicio ofertado a la comunidad, que en su mayoría es de bajos recursos y dependen del sistema de salud pública.

Planteamiento del problema

El análisis del clima organizacional se considera una herramienta muy útil para dirigir los problemas que se generan en el actuar de los colaboradores en los servicios de salud, debido a que al identificar e implementar estrategias que promuevan un adecuado clima organizacional, se favorece el desempeño de los colaboradores aumentando así la calidad del servicio a los usuarios.

Debido a la pandemia del Covid-19, el Ministerio de Salud Pública disminuyó en un 60% el número de atenciones a usuarios en el año 2020, para el año 2022 se ha incrementado progresivamente la demanda de prestación de servicios médicos, superando las atenciones brindadas en los tres años anteriores; pese a ello, el 22 de Junio del 2022 se declaró en emergencia al Ministerio de Salud Pública por el desabastecimiento de medicamentos e insumos médicos necesarios para garantizar el acceso a la salud de la población (MSP,2022).

Dicha condición genera dinámicas complejas en la institución, esto sumado a las interacciones interpersonales, la deficiencia en comunicación y los diferentes estilos de liderazgo, hacen que se desarrolle un clima laboral donde los procesos no se realizan en los tiempos estimados ni con la calidad debida.

De lo mencionado en los párrafos anteriores nació la pregunta problémica, ¿cómo es el clima laboral en las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022?

Justificación

A continuación, se detallan los factores que justificaron realizar esta investigación:

A nivel nacional e internacional se han realizado varios estudios sobre el clima organizacional, pese a ello en el área de la salud son pocos los estudios desarrollados y específicamente en las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud no se ha elaborado un análisis similar.

Es importante conocer el clima organizacional de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud, para promover cambios conducentes a elevar la calidad en el servicio ofertado.

El análisis realizado proveerá de información técnica a la Dirección Distrital 08-D02 Eloy Alfaro- Salud, el cual servirá como instrumento que facilitará la toma de decisiones con respecto a la gestión del talento humano en la administración actual.

La presente investigación aporta a la línea de investigación Administración eficiente de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, los resultados presentados permitirán a más investigadores contar con información sobre clima laboral perteneciente a la Provincia Esmeraldas y al sector salud, así también servirán de información base para quienes deseen elaborar planes de mejora del clima laboral en la institución.

OBJETIVOS

Objetivo general:

- Analizar el clima organizacional de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022.

Objetivos específicos:

- Especificar las percepciones de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud a través de las dimensiones del clima organizacional planteadas por la Organización Panamericana de la Salud.
- Describir el clima organizacional de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022.
- Identificar los elementos que afectan el clima organizacional de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

Bases teórico-científicas

El constructo clima organizacional tiene poco tiempo de haber sido desarrollado, sus inicios fueron en 1960 a través de la psicología organizacional, la cual tuvo crecimiento después de la segunda guerra mundial ya que los psicólogos empezaron a estudiar temas relacionados con las organizaciones como la selección de personas idóneas y maneras de remunerar; con el fortalecimiento de esta rama de estudio, las investigaciones se ampliaron a temas referentes al bienestar laboral de los empleados, a sus motivaciones, sus valores, las relaciones personales generadas en las instituciones y factores que interferían en el desempeño laboral como el cansancio (García, 2009; Ramos, 2012).

Por ser un tema de interés para las organizaciones, varios autores han investigado el concepto, a continuación, se listan algunas definiciones:

Litwin y Stringer (1968), lo definieron como una característica relativamente constante del ambiente interno de la institución, la cual experimentan sus miembros e incide en su comportamiento.

Chiavenato (1990), manifiesta que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización, donde los factores de la cultura organizacional tienen influencia.

Por otro lado, Romero y Leal (1990) señalan que el clima organizacional es el resultado de las relaciones existentes entre los colaboradores y los aspectos objetivos de la organización; por el contrario, Peiró (1995, p.16) refiere que el clima organizacional consiste en “percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero sin olvidar que se trata de una realidad subjetiva”.

Adicionalmente, Goncalves (1997) considera que el clima organizacional está dado por características del ambiente laboral, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores, a su vez, estas influyen en el comportamiento organizacional.

Para García y Zapata (2008), el clima organizacional es un grupo de cualidades relativamente permanentes de un ambiente laboral, donde las personas que lo integran las perciben, sienten o experimentan y su conducta se ve influenciada por ellas.

Ramírez y Domínguez (2012) señalan que el clima organizacional está en las percepciones de cada colaborador, adicionalmente, lo definen como “patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refieren a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral” (p.23).

Así también, Patlán y Flores (2013) lo definen como “conjunto de percepciones subjetivas y socialmente compartidas que tienen los trabajadores de las características de la organización y el ambiente de trabajo... estas percepciones pueden influir en el comportamiento y el desempeño del trabajador en la organización” (p.132).

En las definiciones presentadas se destacan los siguientes aspectos: el clima organizacional hace una descripción de la organización, a su vez, la diferencia de otras, también incide en el comportamiento de quienes la conforman y engloba aspectos institucionales como el ambiente físico, las políticas, prácticas, control, liderazgo y el

sistema de recompensas, entre otros y aspectos personales de los colaboradores como las actitudes, creencias, motivación (Vega et al., 2006).

Otro elemento a considerar es que estas definiciones se pueden agrupar en cuatro grupos, el primer grupo pone énfasis en la cultura organizacional, resaltando elementos como la estructura, las normas, los estilos de administración y cómo se reflejan estos en el comportamiento de los colaboradores; el segundo grupo considera que las condiciones permanentes del ambiente laboral afectan el comportamiento de sus miembros y los procesos que se desarrollan en la organización; el tercer grupo destaca que el clima organizacional es un conjunto de atributos que influyen en las percepciones de los colaboradores y son reflejados en sus comportamientos; por último, el cuarto grupo lo concibe como el resultado de las interacciones del colaborador con los aspectos institucionales, generando así una percepción compartida (Vega et al., 2006).

Para Brunet (1987, p40), el clima organizacional está compuesto por tres campos: el primer campo llamado comportamientos, comprendido por factores individuales como el estrés y los valores, por factores de grupo e intergrupo como la estructura y los procesos, integran también este campo la motivación y el liderazgo; el segundo campo llamado estructura de la organización, conformado por la macroestructuras y microestructuras; y el tercer campo llamado procesos organizacionales, el cual está formado por la evaluación del desempeño, la toma de decisiones, la comunicación y el sistema de remuneración. Los campos mencionados repercuten en el rendimiento individual del colaborador, visualizándose a través de la consecución de objetivos, la satisfacción laboral y la calidad del trabajo.

Adicionalmente, Litwin y Stinger (1998), manifiestan que existen nueve dimensiones que se relacionan con el clima organizacional, las cuales son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación y estándares.

Por estructura se entiende a la percepción que tienen los colaboradores en referencia al conjunto de procesos, reglas y limitaciones presentes en el desempeño de sus funciones; la responsabilidad está relacionada con el sentimiento de autonomía que tiene el colaborador al desarrollar sus actividades laborales; la recompensa es comprendida como la percepción que tiene el colaborador sobre qué tan adecuada es la recompensa que se recibe por el buen desempeño; el desafío abarca el sentimiento que tiene el miembro de

la organización respecto a los riesgos y retos que implica su trabajo; las relaciones son las percepciones que tienen los colaboradores con respecto a buenas relaciones sociales las cuales generan un ambiente agradable para trabajar; la cooperación se la entiende como el sentimiento de los colaboradores por la ayuda brindada por parte de los directivos y de los compañeros de trabajo; los estándares se los concibe como la percepción que tienen los integrantes de la organización sobre el hincapié que se hace en las medidas de productividad; los conflictos se los comprende como el grado en que los colaboradores pueden comunicarse, dar opiniones y puntos de vista diferentes tanto a compañeros de trabajo como a jefes y la capacidad de dar solución a los problemas de manera rápida desde su aparición; por último, se entiende por identidad al sentimiento de pertenencia con la institución (Litwin y Stinger, 1998).

La Organización Panamericana de la Salud (1998, p3) concibe al clima organizacional a través de 4 dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. El liderazgo, entendido como la influencia en el comportamiento de los colaboradores, especialmente dada por los jefes; la motivación, formada por las intenciones y expectativas de los colaboradores; la reciprocidad, el acto dar y recibir dado mutuamente entre el colaborador y la organización; y la participación, comprendida como el aporte de cada colaborador en el cumplimiento de los objetivos.

Para Chiang et al. (2008) el clima organizacional está compuesto por ocho dimensiones: 1) autonomía, la cual abarca la responsabilidad y autodeterminación; 2) la cohesión, integrada por las relaciones interpersonales de los colaboradores; 3) la confianza, entendida como la libertad para comunicar asuntos sensibles a los superiores y que se guarde confidencialidad; 4) la presión, tomada como los estándares establecidos del rendimiento; 5) el apoyo, el cual abarca percepción de tolerancia y respaldo; 6) el reconocimiento, se refiere a la recompensa recibida por el buen desempeño; 7) la equidad, la cual está relacionada con la aplicación de políticas y normas justas; y 8) la innovación, que es la percepción del nivel de riesgos que se está dispuesto a asumir y la creatividad aplicada en el desarrollo de las actividades laborales.

Del mismo modo, Palacios (2019), señala que el clima organizacional está formado por componentes subjetivos y objetivos; entre los componentes subjetivos se encuentran la autonomía, la participación, el liderazgo y la comunicación, estos se encuentran relacionados con los valores, actitudes, necesidades y motivaciones de los colaboradores.

Por otro lado, en los componentes objetivos se listan las condiciones físicas, política salarial, diseño de puestos, formas de trabajar, estos componentes están relacionados con las condiciones físicas del lugar y el ambiente donde se desempeña la labor. Los dos componentes repercuten en el comportamiento de los colaboradores.

Además, de la relación existente entre los componentes del clima organizacional y los resultados que genera, Palacios (2019) afirma que el clima organizacional “es un fenómeno que funciona en forma circular, ya que sus resultados son producto de los ciclos internos del dicho fenómeno, por lo tanto, los trabajadores a través de sus percepciones lo confirman” (p.70).

A continuación, en la Tabla 1, se detallan las dimensiones que conforman el constructo clima organizacional según varios autores.

Tabla 1
Dimensiones del clima organizacional según el autor

Autor	Dimensiones
Brunet (1987)	Comportamientos, estructura de la organización y procesos organizacionales.
Litwin y Stinger (1998).	Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación y estándares.
Organización Panamericana de la Salud (1998)	Liderazgo, motivación, reciprocidad y participación
Chiang, Salazar, Huerta, y Núñez (2008)	Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación.
Palacios (2019)	Autonomía, participación, liderazgo y la comunicación, condiciones físicas, política salarial, diseño de puestos, formas de trabajar

El clima organizacional puede ser evaluado a través de varias escalas de medición, estas escalas, en su mayoría, han sido desarrolladas en los últimos 40 años y algunas de ellas fueron diseñadas para aplicarlas en contextos específicos, entre las características que presentan, se encuentran sus múltiples dimensiones las cuales oscilan de 2 hasta 35, entendiendo como dimensiones a los factores que influyen en el comportamiento de los

colaboradores y que se pretende medir a través del instrumento; además, las escalas han sido validadas utilizando análisis factorial (Patlán y Flores, 2013). A continuación, en la Tabla 2, se detallan algunas de ellas:

Tabla 2
Escalas de medición del clima organizacional

Escala de medición	Autor
Organization Climate Questionnaire (OCQ)	Litwin y Stringer (1968)
Executive Climate Questionnaire	Tagiuri y Litwin (1968)
Business Organization Climate Index (BOCI)	Payne y Pheysey (1971)
Inventario de Clima Organizacional	OPS (1998)
Escala de Clima para la Iniciativa y para la Seguridad Psicológica	Baer y Frese (2003)
Inventario de Clima Organizacional y de Seguridad	Silva, Lima y Baptista (2004)
Culture of Medical Group Practices	(Kaissi, 2004)
Escala para medir el clima escolar	Murillo y Becerra (2009)
Escala de Clima para la Creatividad	Carmo, Souza, Oliveira (2011)
Escala de clima organizacional (EDCO)	(Hamui, Vives, Gutiérrez, Castro, Lavalle y Sánchez, 2014)

Tomado de (Patlán y Flores, 2013) y (Arancibia et al., 2021).

Entre los instrumentos más utilizados para medir clima organizacional en instituciones de salud de países culturalmente occidentalizados se encuentran: la escala de clima organizacional (EDCO), el cuestionario de cultura de los grupos sanitarios (Culture of Medical Group Practices), el Inventario de Clima Organizacional de la OPS y la evaluación de la cultura justa y método LSL (Leadership Saves Lives) (Arancibia et al., 2021).

El Inventario de clima organizacional desarrollado por la Organización Panamericana de la Salud (OPS) es una prueba proyectiva que identifica las percepciones individuales como las grupales que se tienen con respecto a la organización y que inciden en el

comportamiento de las personas. Este instrumento está compuesto por 80 reflexiones que abarcan 4 dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. El inventario en mención ha sido frecuentemente aplicado en instituciones del campo de la salud a nivel latinoamericano (OPS,1998).

El estudio del clima organizacional en el área de la salud es una herramienta que promueve la mejora continua, su análisis permite identificar factores que inciden en la mejora de la calidad de vida laboral de quienes conforman la organización, lo cual promueve el aumento de los niveles de productividad, motivación, compromiso y satisfacción, por consiguiente, se verá reflejado en la calidad de servicios ofertados a los usuarios del sistema de salud (Fajardo et al.2020).

Adicionalmente, el clima organizacional es un elemento clave en el desarrollo de la planificación estratégica institucional, pues a través de su diagnóstico, los directivos pueden identificar las necesidades de la organización en relación con el futuro que se desea alcanzar, por tal razón, el diagnóstico de clima organizacional promueve la aplicación de acciones conducentes a lograr lo planificado (Segredo, 2009).

Por otro lado, la relación entre clima laboral y desempeño ha sido objeto de estudio por parte de varios autores y en general se ha encontrado que existe una correlación positiva entre ambos constructos, se entiende por desempeño laboral a la evaluación del rendimiento de un colaborador en su puesto de trabajo, este se relaciona con la eficacia y la eficiencia de la persona en la realización de sus tareas y responsabilidades, así como con la calidad y cantidad del trabajo producido (Armstrong, 2006; Dessler, 2011; Flippo, 1976).

Schneider et al. (1994) encontraron en su estudio una relación positiva entre el clima laboral y el desempeño de la organización y sugieren que la creación de un clima y cultura organizacional positiva puede mejorar el desempeño de la empresa; Pfeffer (1994) manifiesta que un buen clima laboral, junto con prácticas laborales efectivas, puede mejorar el desempeño de la empresa y aumentar su ventaja competitiva, Kozlowski y Doherty (1989) indican que el clima organizacional en combinación con el liderazgo efectivo puede mejorar el desempeño de la organización y Weiss (2002) señala que un buen clima organizacional puede aumentar la satisfacción laboral de los empleados, lo que a su vez puede mejorar el desempeño de la empresa.

En resumen, la literatura sugiere que un clima laboral positivo puede mejorar el desempeño laboral de la organización. Sin embargo, es importante destacar que la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral es compleja y multifactorial, y que otros factores, como la estrategia empresarial, la estructura organizacional, la capacitación y el desarrollo de habilidades, también pueden afectar el desempeño de la organización.

Existen varios elementos que afectan el clima laboral, a estos se los puede clasificar entre internos y externos, varios autores mencionan que entre los elementos internos se encuentran: la cultura organizacional, los valores compartidos, la comunicación, la retroalimentación efectiva entre los miembros del equipo, la estructura y el diseño organizacional, la gestión del desempeño y la retroalimentación, la capacitación y el desarrollo de habilidades, la motivación, la satisfacción laboral, el liderazgo, la gestión de la toma de decisiones, la participación, el empoderamiento de los empleados, la equidad y justicia en la distribución de recompensas y beneficios, el nivel de estrés en el trabajo (Grant, 2014; Goleman, 1995; Herzberg, 1968; Lewin, 1944; Likert, 1967; McGregor, 1960; McClelland, 1961; Schein, 1985; Vroom, 1964); cabe mencionar que estos elementos pueden variar dependiendo del contexto específico de cada organización.

Los elementos externos que afectan el clima laboral incluyen a aquellos que provienen del entorno organizacional, de la industria, de la economía, de regulaciones gubernamentales, etc., entre ellos se encuentran: la competencia en el mercado laboral, tanto la competencia de talentos, recursos y clientes puede afectar el clima laboral (O'Reilly y Pfeffer, 2000); las condiciones económicas como la recesión, el crecimiento o la inflación (Schein, 1985 y Lewin, 1944); la implementación de nuevas tecnologías también puede afectar el clima laboral, especialmente en términos de la naturaleza del trabajo y la relación entre los empleados y la tecnología (Oldham y Hackman, 2010). Es importante tener en cuenta que estos factores externos pueden interactuar con los factores internos para afectar el clima laboral de una organización. Además, existen muchos otros factores externos que pueden influir en el clima laboral, y que varían según la industria, el país y el contexto específico de cada organización.

Antecedentes

Morán (2022), a través de su investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del área de emergencia del Hospital general norte de Guayaquil IESS Ceibos”, determinó la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral con la finalidad de presentar a la institución una propuesta de mejora; la investigación realizada fue cuantitativa, de campo, descriptiva, correlacional y de corte transversal y la muestra estuvo conformada por 45 profesionales que laboran en la sala de emergencia. Se concluyó que las dos variables estudiadas estadísticamente tienen una relación significativa.

Bustamante et al. (2022), en su estudio titulado “Comparación de factores de clima organizacional entre un hospital público y un hospital privado de Guayas (Ecuador)”, en una muestra conformada por 306 colaboradores del hospital público y 242 del hospital privado, con un total de 548 colaboradores entre médicos, personal administrativo y operativo. Se comparó el clima organizacional de los dos hospitales, evidenciando que las dimensiones de clima organizacional de los dos hospitales están orientadas en una misma dirección, en las dos instituciones, los factores esenciales para la consecución de objetivos son: gestión y organización interna, comunicación y autonomía profesional, equipamiento y desarrollo personal, estabilidad laboral y apoyo al emprendimiento.

Barros (2022), en su investigación titulada “Clima organizacional y Síndrome Burnout del personal de enfermería en un Hospital de Quito” tuvo como objetivo determinar la relación entre Clima Organizacional y Síndrome Burnout del personal de enfermería, el estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y con un diseño no experimental, la población de estudio estuvo conformada por 300 colaboradores y los instrumentos de investigación fueron aplicados a una muestra de 70 enfermeros y enfermeras y para medir la variable clima organizacional se utilizó como instrumento una evaluación de 360° validada por expertos. El estudio concluyó que entre las dos variables analizadas existe una correlación inversa.

Yautibug et al. (2022) en su investigación “Clima organizacional y factores determinantes Hospital de Especialidades San Juan, Riobamba, 2020”, a través de una investigación cuali-cuantitativa, descriptiva, explicativa, de corte transversal y no experimental, determinaron el clima organizacional del hospital en mención. El estudio fue realizado en

una población de 265 colaboradores, para medir el clima organizacional se utilizó el cuestionario Great Place To Work y se concluyó que el clima organizacional en la institución es favorable y se recomendó aplicar estrategias que permitan mejorar los factores relacionados con la cultura organizacional.

Pino et al.(2021), en su estudio titulado “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo- Tungurahua, analizaron la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital en mención, su investigación fue cuantitativa, empírica, analítica, descriptiva y correlacional, se trabajó con el total de la población que estuvo conformada por 30 colaboradores y para el análisis de la variable clima organizacional se utilizó un cuestionario elaborado por Quispe (2015). Como conclusión, el estudio comprobó la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores.

Fajardo et al. (2020), en su investigación “Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica”, a través de una investigación hermenéutica, realizaron una recopilación bibliográfica con la finalidad de detallar la evolución del constructo desde la perspectiva de las instituciones sanitarias, para el análisis se recopilaron 27 estudios entre artículos científicos, libros, proyectos de investigación e informes, los cuales se centraron en la variable de estudio. La investigación concluyó que el comportamiento de los miembros de una institución es influenciado de forma directa por el clima organizacional.

Espíritu y Castro (2020), en su investigación titulada “Clima organizacional y gestión de servicios de salud por enfermería del Hospital Daniel Alcides Carrión”, se determinó la relación entre el clima organizacional y la gestión de servicios de salud de los colaboradores del área de enfermería del mencionado hospital peruano; su investigación fue correlacional, descriptiva, prospectiva y de tipo transversal realizada en una muestra comprendida por 40 miembros del personal de enfermería, para el análisis de la variable clima organizacional se elaboró un cuestionario propio el cual fue validado por expertos. La investigación concluyó que la institución de salud tiene un débil manejo del clima organizacional, lo cual afecta la gestión de los servicios de salud.

Calva (2020), en su investigación “Clima organizacional y su relación con los riesgos psicosociales en los hospitales de tercer nivel del Ministerio de Salud Pública en la Provincia del Guayas, 2019”, mediante un estudio cuantitativo, no experimental y correlacional, determinó la relación existente entre clima organizacional y riesgos psicosociales en una muestra de 205 colaboradores; para medir la variable clima organizacional se utilizó un cuestionario derivado del cuestionario de Litwin y Stringer (1968) y se llegó a la conclusión de que las dos variables analizadas tienen una relación estadísticamente significativa.

Martínez et al.(2019), en su análisis “Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México”, a través de una investigación cuantitativa, descriptiva, analítica y de corte transversal se determinó el nivel de las cuatro dimensiones de clima organizacional que integran el Inventario de Clima Organizacional de la OPS en la población total del centro de salud; determinado que este presenta niveles poco satisfactorios en su clima organizacional.

Palacios (2019), en su estudio “Clima Organizacional con el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí en Ecuador”, a través de una investigación cuantitativa, descriptiva y correlacional, demostró la relación existente entre las dos variables de estudio; la muestra estuvo conformada por 342 colaboradores del área administrativa pertenecientes a los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí, para analizar la variable clima organizacional se utilizó una adaptación de la Escala de Clima Organizacional (SPC) de Palma (2017) basada en 50 ítems. Como conclusión el estudio afirmó que el clima organizacional tiene una correlación positiva y significativa con el desempeño laboral, deduciendo así que al existir un buen clima organizacional se fomentará un desempeño laboral bueno.

Lapo (2018), en su estudio “Influencia del Clima Organizacional en las Actitudes Laborales y en el Comportamiento Pro-social de los Profesionales de la Salud”, a través de una investigación cuantitativa y no experimental, buscó establecer un modelo de las relaciones existentes entre el clima organizacional, las actitudes laborales y el comportamiento pro-social de personal de salud, la población de estudio estuvo conformada por 17 008 colaboradores de hospitales de mediana y alta complejidad de la provincia del Guayas, entre médicos, enfermeros y auxiliares de enfermería, ya que esta provincia acoge al 25% del total del personal médico de Ecuador; los instrumentos de

investigación fueron aplicados a una muestra de 504 trabajadores. La investigación evidenció que el clima organizacional influye de manera directa en el comportamiento pro-social de los profesionales de la salud.

Berberoglu (2018), en su investigación titulada “Impacto del clima organizacional percibido en el compromiso y desempeño organizacional: evidencia empírica de hospitales públicos”, a través de un estudio cuantitativo recogió información de colaboradores sanitarios de 4 de los 5 hospitales públicos más grandes en Chipre del Norte; para medir la variable clima organizacional se utilizó una adaptación de la Escala de Clima Organizacional de Peña-Suarez la cual fue traducida al turco para facilitar la respuesta de los encuestados. Como conclusión se comprobó que el clima organizacional está altamente correlacionado con el compromiso y desempeño laboral ya que existe una relación positiva y lineal.

Adauta (2018), en su estudio “Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General La Villa: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México”, mediante una investigación observacional, transversal y descriptiva, tuvo como objetivo medir el clima organizacional en una muestra conformada por 264 colaboradores del hospital en mención; para medir la variable de estudio se utilizó un cuestionario basado en el Cuestionario de Clima Organizacional de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el cual abarca cuatro dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación, adicionalmente se consultaron variables sociodemográficas como género, tipo de trabajo, servicio y turno. La investigación concluyó que las dimensiones liderazgo y motivación se relacionan con nivel bueno de clima organizacional.

Marco legal

La presente investigación se establece en el siguiente marco legal:

La Constitución de la Republica del Ecuador del 2008, en su Artículo 33 manifiesta que “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadores 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.”

La constitución del Ecuador garantiza el derecho al trabajo saludable, según la Organización Mundial de la Salud, se entiende como trabajo saludable a aquel donde se promueve y protege la salud, seguridad y bienestar de los colaboradores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo poniendo énfasis tanto en los factores físicos como en los psicosociales (OMS,2010)

En Ecuador, el Ministerio del Trabajo, a través del Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0138, emitido el 14 de junio 2018, acordó expedir la norma técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional del sector público. La norma técnica propone regular los procedimientos técnicos y operativos para la medición de clima laboral y cultura organizacional con la finalidad de fortalecer la mejora continua del ambiente de trabajo en las instituciones del estado.

En el documento se detalla que la medición de clima laboral debe ser realizada de forma anual y debe ser planificada por la Dirección de Cambio y Cultura Organizacional para alcanzar una adecuada madurez institucional.

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

Tipo de estudio

La investigación que se realizará será de tipo cuantitativa debido a que la variable de estudio va a ser medida en un determinado contexto y a través de mediciones numéricas, a su vez, dichas mediciones serán analizadas con métodos estadísticos; por otro lado, la investigación será exploratoria ya que se desea abordar un tema desconocido o poco estudiado, en este caso el clima organizacional en las Unidades Operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud; será también descriptiva dado que se pretende recoger información de la variable de estudio para caracterizarla a través de las dimensiones que la conforman; además será una investigación de corte transversal ya que se analizará la variable en un período determinado; finalmente, será una investigación de campo puesto que la recolección de información se la realizará directamente de la fuente primaria sin alterar las condiciones existentes de la variable a estudiar (Hernández, Fernández y Baptista, 2014; Arias,2012).

Definición conceptual y operacionalización de las variables

A continuación, en la Tabla 3, se detalla la operacionalización de la variable clima organizacional.

Tabla 3

Operacionalización de la variable clima organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES (en nivel)	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
Clima organizacional	Conjunto de percepciones que tienen los colaboradores sobre las características y ambiente laboral de su organización, las cuales influyen en su comportamiento.	Fase I: Diseño de la investigación.	Liderazgo	Dirección Estímulo a la excelencia Estímulo al trabajo en equipo Solución de conflictos	Cuestionario de encuesta.
		Fase II: Selección de la metodología.	Motivación	Realización personal Reconocimiento de la aportación Responsabilidad Adecuación de las condiciones de trabajo	
		Fase III: Determinación de la población y muestra.	Reciprocidad	Aplicación al trabajo Cuidado del patrimonio institucional Retribución Equidad	
		Fase IV: Aplicación del instrumento de investigación.	Participación	Compromiso con la productividad Compatibilidad de intereses Intercambio de información Involucración al cambio	
		Fase V: Análisis de datos obtenidos			
		Fase VI: Interpretación de resultados.			

Población y muestra

La presente investigación tuvo una población conformada por 212 colaboradores entre médicos familiares, obstetras, odontólogos, psicólogos, enfermeros, auxiliares de farmacia y auxiliares de servicios que integran las 17 Unidades Operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022. A continuación, en la Tabla 4, se detallan las unidades operativas del distrito y el número de colaboradores que las componen.

Tabla 4
Unidades Operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022

Unidad Operativa	N° de colaboradores
Anchayacu	12
Anidada Borbón	10
Anidada Limones	13
Atahualpa	15
Colon Eloy	10
Hoja Blanca	13
La Tola	13
Las Penas	12
Maldonado	13
Pampanal	12
Playa De Oro	12
San Francisco De Onzole	13
Santo Domingo De Onzole	12
Selva Alegre	12
Timbiré	12
Tolita Pampa De Oro	13
Zapallo Grande	15
Total	212

La muestra estuvo conformada por 148 colaboradores de los 212 convocados, quienes participaron del diagnóstico a través del llenado del cuestionario en línea.

Métodos

Esta investigación se llevó a cabo utilizando el método empírico de la investigación científica, ya que se pretende observar y medir la variable clima organizacional para obtener información verificable.

También se utilizó el método inductivo-deductivo, el cual basado en la lógica permitió relacionar lo particular con lo general, obteniendo así generalidades de la variable en estudio que fueron contrastadas teóricamente (Bernal,2010).

Adicionalmente, se empleó el método analítico-sintético, primero se descompuso en dimensiones la variable clima organizacional y se estudió cada una de ellas de manera independiente, luego se analizaron las dimensiones de manera integral (Bernal,2010).

Técnicas e instrumentos

La técnica que se utilizó en esta investigación fue la encuesta, la cual es una de las técnicas más utilizadas en investigaciones de campo (Bernal,2010), esta se fundamentó en un cuestionario desarrollado por la Organización Panamericana de la Salud conformado por 80 postulados que abarcan las cuatro dimensiones de la variable clima organizacional: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación; el mencionado cuestionario se lo puede visualizar en el Anexo 1.

El Inventario de Clima Organizacional de la OPS a través de sus 80 reflexiones mide al liderazgo, la motivación, la reciprocidad y a la participación como factores determinantes del clima organizacional; por cada dimensión se presentan cuatro subdimensiones, las cuales se detallan en la Tabla 5, a su vez, cada una de las subdimensiones abarca cinco reflexiones; de esta manera el inventario sintetiza el conjunto de percepciones generadas por los miembros de un área de trabajo (OPS;1998).

Tabla 5
Dimensiones y subdimensiones de la variable clima organizacional

Dimensión	Subdimensión
Liderazgo	Dirección Estímulo a la excelencia Estímulo al trabajo en equipo Solución de conflictos
Motivación	Realización personal Reconocimiento de la aportación Responsabilidad Adecuación de las condiciones de trabajo
Reciprocidad	Aplicación al trabajo Cuidado del patrimonio institucional Retribución Equidad
Participación	Compromiso con la productividad Compatibilidad de intereses Intercambio de información Involucración al cambio

Tomado del Inventario de Clima Organizacional (OPS,1998)

Análisis de datos

La investigación realizada generó datos numéricos, los cuales fueron procesados con Microsoft Excel para los estadísticos descriptivos; para obtener el valor de cada subdimensión se sumaron los promedios obtenidos del grupo de reflexiones de cada subdimensión, a su vez, el puntaje de la dimensión estará dado por el promedio de las subdimensiones que la integran, del mismo modo, el puntaje de la variable clima organizacional estará conformado por el promedio de las cuatro dimensiones (OPS,1998)

A continuación, en la Tabla 6 se detalla el nivel de la variable de estudio como de las dimensiones y subdimensiones, en función del puntaje obtenido.

Tabla 6*Nivel de la variable, dimensiones y subdimensiones*

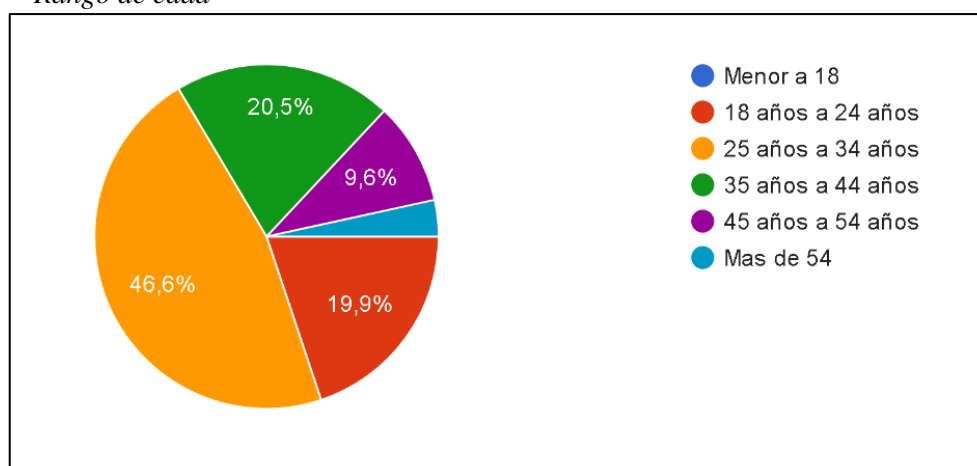
Puntaje	Nivel
De 4 a 5	Alto - Satisfactorio
De 2,6 a 3,9	Medio – Poco satisfactorio
Menor o igual a 2,5	Bajo- No satisfactorio

Tomado del Inventario de Clima Organizacional (OPS,1998)

CAPÍTULO 3. RESULTADOS

En referencia a las características sociodemográficas del personal encuestado, se puede mencionar que el 63% son de género femenino, el 85,6% cuenta con estudios universitarios, adicionalmente, como se puede observar en la Figura 1 el 66.5% tiene una edad comprendida entre 18 y 34 años, lo cual indica que la institución cuenta con personal joven, a su vez, el 76,7% de la muestra estudiada son solteros.

Figura 1.
Rango de edad



El 47,3% del personal son médicos rurales los cuales tienen una permanencia en la institución de máximo un año y su tipo de contratación es bajo contrato de servicio rural, el 50% restante del personal mantienen una relación laboral bajo nombramiento y bajo contratación por servicios ocasionales con más de tres años de labores en la institución.

Una vez analizados los datos sociodemográficos, se procede a detallar los resultados referentes al clima laboral y a las dimensiones y subdimensiones que lo integran según el Inventario de clima laboral de la Organización Panamericana de la Salud (OPS).

El clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022 fue percibido por sus colaboradores como poco satisfactorio, alcanzando un puntaje general de 3,5; ninguna de las dimensiones que lo integran obtuvo puntajes no satisfactorios como se lo puede observar en la Tabla 7.

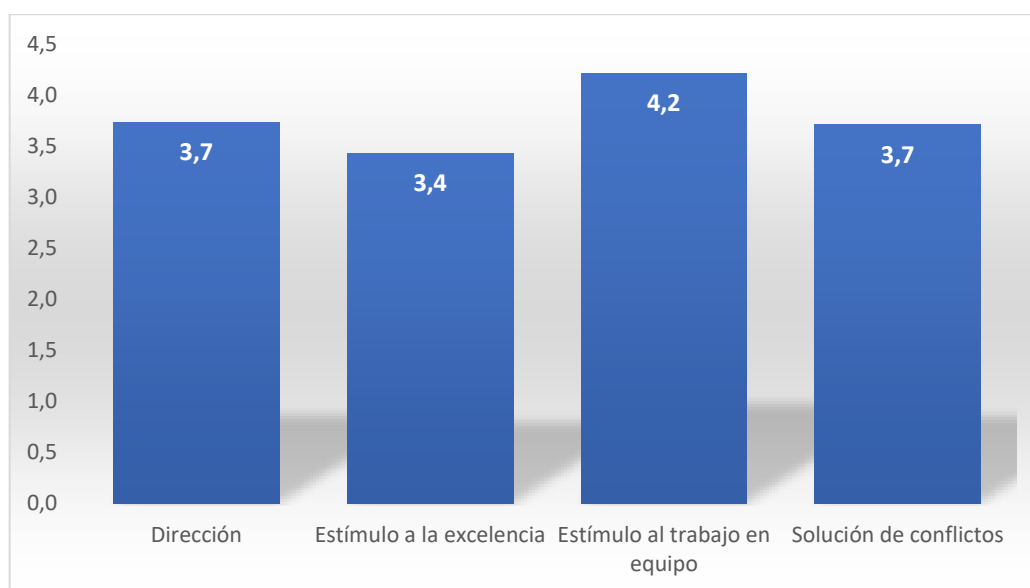
Tabla 7*Puntuación del clima organizacional*

Variable	Dimensiones	Puntuación	Nivel
Clima Laboral	Liderazgo	3,8	Poco Satisfactorio
	Motivación	3,2	Poco Satisfactorio
	Reciprocidad	3,6	Poco Satisfactorio
	Participación	3,6	Poco Satisfactorio
	Puntuación general	3,5	Poco Satisfactorio

En referencia a la dimensión Liderazgo:

Se considera al liderazgo como la influencia que ejerce un individuo por medio de la capacidad de orientar y convencer a los otros para llevar a cabo eficientemente los objetivos de la institución y lograr resultados (OPS,1998), esta dimensión obtuvo una puntuación de 3,8, la más alta de las cuatro dimensiones que forman la variable clima organizacional; adicionalmente, tres de las cuatro subdimensiones que integran esta dimensión alcanzan el nivel poco satisfactorio, la subdimensión mejor puntuada fue Estímulo al trabajo en equipo con 4,2 evidenciando un nivel satisfactorio.

A continuación, en la Figura 2 se presentan los puntajes obtenidos de las subdimensiones de la dimensión liderazgo.

Figura 2.*Dimensión Liderazgo -Puntuación de subdimensiones*

Con respecto a la subdimensión Dirección, el 89,9% de los encuestados manifiesta que su jerárquico superior demuestra preocupación en que comprendan su trabajo y el 77,7% piensan que los miembros de la organización tienen definidas claramente sus funciones pese a ello, el 38,5% estima que tienen muchas actividades que realizar y no saben por cuál iniciar, del mismo modo, el 33,8% afirma que generalmente se suelen hacer trabajos sin conocer por qué se los realiza y el 22,3% considera que frecuentemente no saben quién debe dar solución a los problemas especiales que emergen en el día a día.

En cuanto a la subdimensión Estímulo a la excelencia, el 87,8% considera que en la institución se preocupan por dar a conocer al personal las nuevas técnicas referentes a su trabajo con la finalidad de aumentar la calidad de este, el mismo porcentaje señala que el jefe se preocupa por que se realice un trabajo de calidad, adicionalmente, el 83,8% manifiesta que el jefe demuestra preocupación por que los colaboradores contribuyan con ideas que aumenten la calidad del trabajo; pese a ello, el 50,7 % manifiesta que cuando un trabajo parece difícil es retardado el mayor tiempo posible, del mismo modo, el 66,2% indica que el personal escatima esfuerzos en la consecución de sus actividades.

En relación a la subdimensión Estímulo al trabajo en equipo, el 90,5% considera que usualmente todos los colaboradores contribuyen con ideas para mejorar sus labores, el 92,6% manifiesta que deben emplear todas sus capacidades para alcanzar las metas propuestas, así también, el 84,5% menciona que los compañeros están predispuestos a enseñar cuando alguien no sabe algo referente al trabajo, sin embargo, el 16,9% manifiesta que su jefe es comprensivo pero su nivel de exigencia es bajo y el 29,7% indica que los resultados del equipo son gracias al esfuerzo unos pocos.

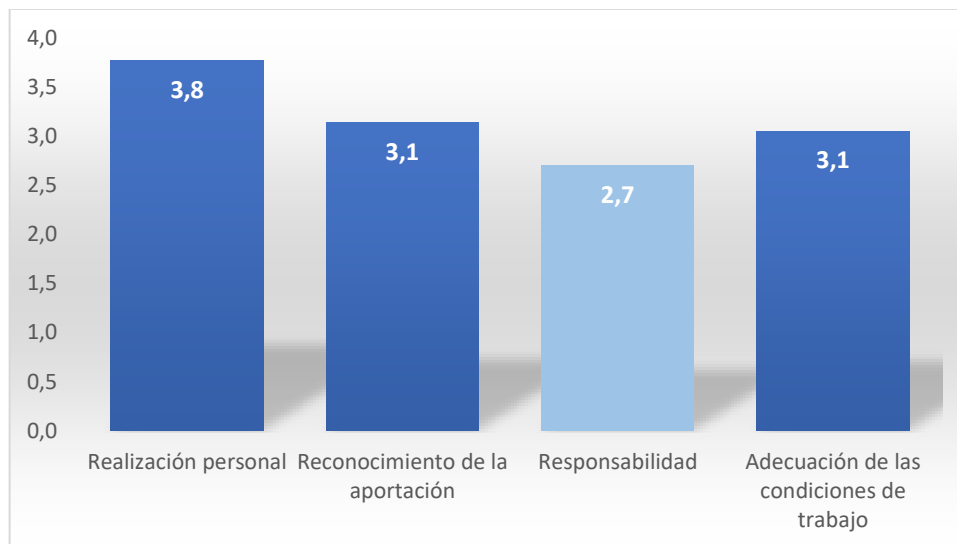
Acerca de la subdimensión Solución de conflictos, el 80,4% considera que los problemas que surgen en las unidades operativas son discutidos de forma constructiva, el 79,1% indica que a los problemas se les encuentra soluciones creativas ya que se aplican metodologías sistémicas para encontrarles solución, a pesar de ello, el 50% considera que cuando se analiza un problema algunos compañeros presentan posiciones que no son sinceras, del mismo modo el 22,3% menciona que cuando se tiene un problema laboral nadie muestra interés en darle solución y el 16,9% menciona que a su jefe solo le puede decir lo que desea oír.

En cuanto a la dimensión Motivación:

La motivación es considerada como un grupo de reacciones y actitudes que tienen como finalidad satisfacer las necesidades del colaborador en la organización (OPS,1998), esta dimensión fue percibida como poco satisfactoria, con un puntaje de 3,2; su puntuación fue la más baja de las cuatro dimensiones que forman la variable clima organizacional, pese a que la dimensión se encuentra en un nivel poco satisfactorio, una de sus cuatro subdimensiones, la subdimensión Responsabilidad revela un nivel no satisfactorio con una puntuación de 2,7.

A continuación, en la Figura 3 se presentan los puntajes obtenidos de las subdimensiones de la dimensión motivación.

Figura 3.
Dimensión Motivación -Puntuación de subdimensiones



En relación a la subdimensión Realización personal, el 69,6% considera que la mayor parte del trabajo que se realiza en las unidades operativas demandan de raciocinio, el 77,7% manifiesta que se siente realizado profesionalmente en su trabajo, del mismo modo, el 76,4% indica que en su trabajo puede desarrollar su inteligencia y creatividad, el 87,8% menciona que siente orgullo de formar parte de esta institución; no obstante, el 33,8% señala la existencia de colaboradores con prácticas y valores que desfavorecen a la organización.

Acerca de la subdimensión Reconocimiento de la aportación, el 54% señala que los colaboradores que trabajan bien son estimulados por la organización, el 67,6% indica que en la unidad operativa donde laboran es reconocido el valor que tiene cada colaborador, del mismo modo, el 89,1% refiere que amerita ser reconocida la dedicación dada por la unidad operativa donde laboran; por el contrario, el 66,2% considera que generalmente no se reconoce de manera especial a los colaboradores que tienen buen desempeño y el 30,4% manifiesta que por lo general, los otros departamentos de la institución no comprenden el aporte que hace la unidad operativa a la organización.

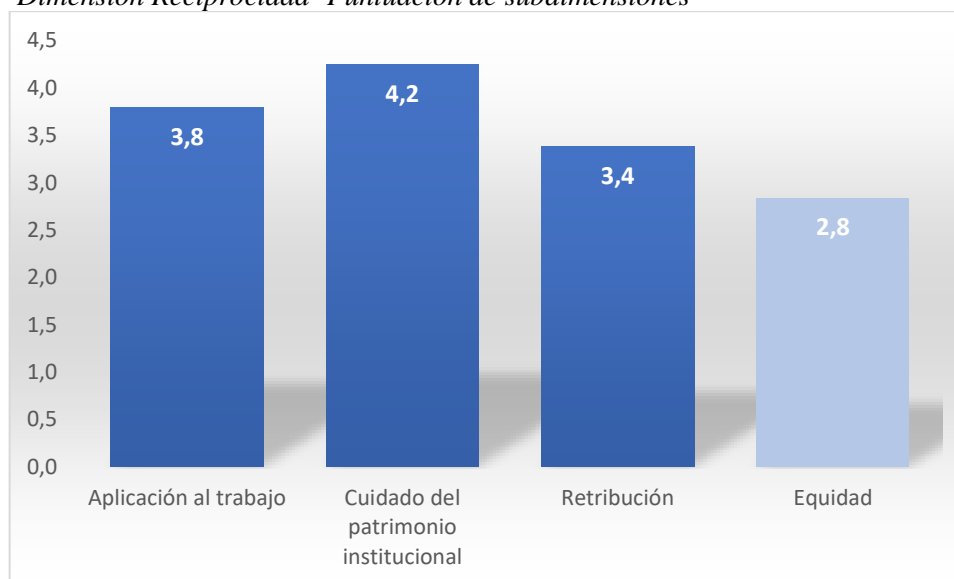
Con respecto a la subdimensión Responsabilidad el 83,8% indica que en la institución se considera a cada colaborador como conocedor de su campo profesional, el 52% afirma que la institución propicia que cada colaborador tome decisiones referentes a cómo realizar su labor; por el contrario, el 52% menciona que en su unidad operativa cada quien desarrolla sus actividades como mejor le parece, el 85,8% refiere que las decisiones tomadas se las debe consultar con el inmediato superior antes de ponerlas en marcha y el 27,7% manifiesta que nunca se llevan a cabo las ideas que se proponen para mejorar el trabajo.

En cuanto a la subdimensión Adecuación de las condiciones de trabajo, el 52,7% considera buenas las condiciones de trabajo, el 56,1% se encuentra satisfecho con el ambiente físico de la unidad operativa donde labora; de manera contraria, el 60,8% indica que no cuentan con los implementos necesarios para realizar sus actividades, el 29% señala que se percibe en la institución un ambiente tenso y el 13,5% indica que en la institución se realizan con facilidad traslados o despidos.

En referencia a la dimensión reciprocidad:

La reciprocidad es la relación existente entre los esfuerzos dados por el colaborador y las retribuciones brindadas por la organización donde labora (OPS,1998), esta dimensión fue percibida como poco satisfactoria, con una puntuación de 3,6; pese a ello, la subdimensión Equidad muestra niveles no satisfactorios con una puntuación de 2,8. A continuación, en la Figura 4 se presentan los puntajes obtenidos de las subdimensiones de la dimensión reciprocidad.

Figura 4.
Dimensión Reciprocidad -Puntuación de subdimensiones



En cuanto a la subdimensión Aplicación al trabajo, el 90% afirma que los colaboradores cumplen cabalmente con sus responsabilidades, el 76% considera que los funcionarios se responsabilizan y controlan su propio trabajo, adicionalmente, el 73% opina que el trabajo que se desarrolla en la institución auto-motiva y el 51,4% manifiesta que al personal le gusta encargarse de las actividades importantes; aunque, el 11% refiere que el trabajo que se realiza en la institución se lo hace a la ligera y con una baja calidad.

En relación con la subdimensión Cuidado del patrimonio institucional, el 91% señala que les importa el prestigio de la organización, el 93% expresa que defienden con vehemencia la imagen de su departamento y las actividades que en éste se realizan, el 91% considera que los colaboradores cuidan los bienes que pertenecen a la organización, del mismo modo, el 74% indica que es gratificante visualizar el orden que se mantiene en los espacios de trabajo; sin embargo, el 24% señala que usualmente los funcionarios hablan mal de la organización.

Con respecto a la subdimensión Retribución, el 70% afirma que la institución brinda buenas oportunidades para capacitarse, el 72% manifiesta que los programas de desarrollo organizacional permiten al colaborador que avance dentro de su carrera ocupacional, igualmente, el 81% refiere sentirse motivado por formar parte de su equipo de trabajo y el 69% indica que en esta institución, el personal que es promovido está en

capacidad en de enfrentar mayores retos; pese a ello, el 54% considera que por lo general, los colaboradores que tienen un buen desempeño son reconocidos por la organización.

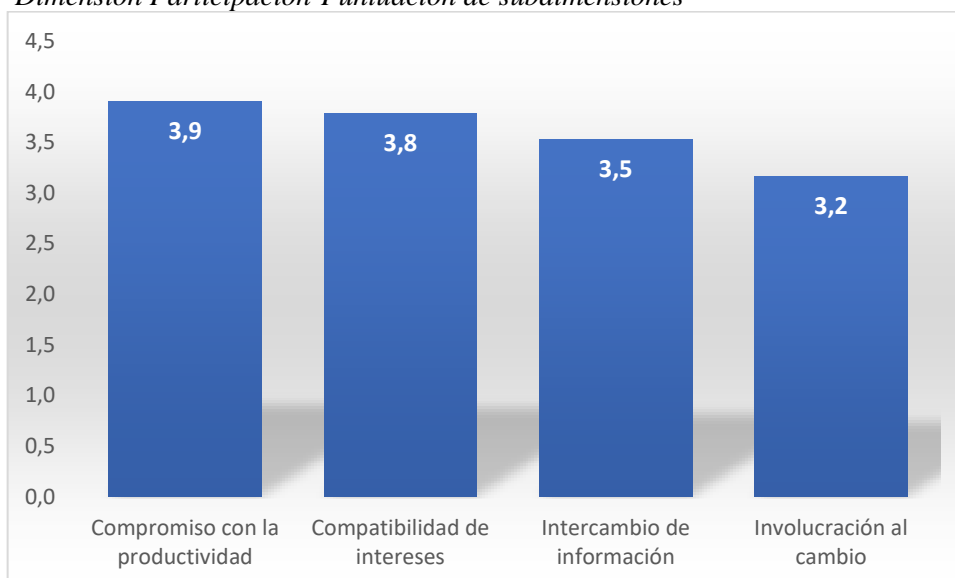
Acerca de la subdimensión Equidad, el 76% estima que el desempeño de las actividades realizadas es evaluado correctamente; por otro lado, el 22% refiere que los programas de capacitación son para pocos, el 43% que los ascensos son realizados sin objetividad, el 56% manifiesta que el ser eficiente en sus labores no asegura que habrá reconocimiento por parte de la institución y el 72% considera las normas disciplinarias no se aplican con objetividad.

En referencia a la dimensión participación:

La participación es la medida en que los colaboradores se encuentran involucrados y contribuyen con el cumplimiento de las metas organizacionales (OPS,1998), esta dimensión fue percibida como poco satisfactoria, obtuvo una puntuación de 3,6; adicionalmente, las cuatro subdimensiones que integran esta dimensión alcanzan el nivel poco satisfactorio, de ellas, la subdimensión mejor puntuada fue Compromiso con la productividad con una valoración de 3,9.

A continuación, en la Figura 5 se presentan los puntajes obtenidos de las subdimensiones de la dimensión participación.

Figura 5.
Dimensión Participación-Puntuación de subdimensiones



En cuanto a la subdimensión Compromiso con la productividad, el 80% menciona que cuando surgen problemas en la institución se los resuelve de manera óptima, el 82% refiere que es excelente el espíritu de equipo que tiene esta institución y el 83% indica que cuando se presenta un reto en la institución todas las áreas contribuyen para darle solución; a pesar de ello, el 35% manifiesta que no existe colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización y el 20% considera que los distintos departamentos trabajan de manera aislada.

En referencia a la subdimensión Compatibilidad de intereses, el 78% afirma que los objetivos departamentales contribuyen al logro de los objetivos institucionales, 70% manifiesta que, aunque los recursos son limitados, fácilmente se los comparte con otras áreas de la organización, sin embargo, el 36% refiere que unos pocos departamentos concentran el poder en la institución, el 21% considera que solo se da importancia a alcanzar los objetivos departamentales y lo demás queda de lado y el 11% indica que en esta organización los departamentos se encuentran constantemente en conflicto.

Con respecto a la subdimensión Intercambio de información, el 43% considera que entre los diferentes equipos de trabajo la información circula de manera lenta, el 25% afirma que cuando algunos colaboradores tienen cierta información no la dan a conocer al resto de compañeros con facilidad, el mismo porcentaje señala que la información se concentra en unos pocos grupos, adicionalmente, el 20% refiere que cuando hay alguna actividad por hacer, por lo general, su equipo de trabajo se entera de último y el 34% manifiesta que usualmente se generan inconvenientes por la circulación de información errada como chismes y rumores.

En relación a la subdimensión Involucración al cambio, el 74% considera que los colaboradores están predispuestos a adoptar nuevas tecnologías para el desarrollo de las actividades y el 73% manifiesta que su equipo de trabajo innova en los métodos empleados para la consecución de su trabajo; por otro lado, el 47% indica que los niveles jerárquicos motivan cambios positivos para la organización, el 49% afirma que las ideas de los equipos de trabajo no son respaldadas por los niveles jerárquicos superiores y el 29% señala que en la institución hay grupos que ponen resistencia a todos los cambios.

Una vez analizadas las dimensiones y subdimensiones del clima laboral, se puede manifestar que los elementos que afectan el clima organizacional de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud son los derivados de las subdimensiones Responsabilidad y Equidad, las cuales fueron percibidas con un nivel no satisfactorio, entre estos elementos se encuentran: poco fomento de la autonomía de cada colaborador en referencia a cómo realizar su labor, poca independencia en la puesta en marcha de las decisiones tomadas, bajo nivel de aceptación de propuestas para mejorar el trabajo, bajo nivel de objetividad al realizar ascensos, poco reconocimiento al buen desempeño y falta de equidad y justicia en la aplicación normas disciplinarias.

CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN

El clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud fue valorado con un puntaje de 3,5, considerado como poco satisfactorio, datos semejantes a los obtenidos por Martínez, Molina y Parada (2019) en su investigación “Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México”, quienes aseveran, según lo mencionado por Cortés (2099) que, un clima organizacional con niveles satisfactorios determina altos índices en el desempeño de sus colaboradores; como esta investigación reveló un clima organizacional poco satisfactorio, se deduce que el desempeño de sus colaboradores puede no ser óptimo.

Como manifiesta la OPS, el clima organizacional es la suma de las percepciones que tienen los colaboradores como fruto de la interacción de la realidad objetiva con la realidad subjetiva de la organización, es importante fomentar un buen clima organizacional ya que esas realidades influyen en el comportamiento, en la motivación, en la satisfacción, así como en el desempeño. Por tal razón, los colaboradores que se encuentran en los niveles jerárquicos superiores deben procurar la creación de ambientes laborales donde se brinden condiciones que satisfagan a la mayoría de su personal, para así generar motivaciones positivas que fomenten el buen desempeño y permitan la consecución de los objetivos organizacionales.

De la relación existente entre un clima laboral satisfactorio y altos niveles de desempeño, lo cual se mencionó en el párrafo anterior, se derivan también altos niveles de calidad en el servicio en instituciones de salud, de allí radica la importancia de identificar dimensiones y subdimensiones del clima organizacional que se encuentre con niveles no satisfactorios, puesto que estas influyen de manera negativa en el colaborador dificultando que se alcancen los niveles de desempeño y calidad esperados. En las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud, las cuatro dimensiones que integran la variable clima organizacional también alcanzaron un nivel poco satisfactorio con puntajes que oscilan entre el 3,2 en Motivación y el 3,8 en Liderazgo, pese a ello se evidenciaron dos subdimensiones con niveles no satisfactorios, Responsabilidad que forma parte de la dimensión Motivación y Equidad perteneciente a la dimensión Reciprocidad, con una puntuación de 2,7 y 2,8 respectivamente.

Según la OPS, un colaborador estará motivado y satisfecho con su trabajo en la medida que éste supla sus necesidades de orden superior, como son: las buenas relaciones interpersonales, oportunidades para demostrar sus habilidades profesionales, oportunidades para demostrar su contribución al éxito de la organización, actividades que promuevan su desarrollo profesional; por consiguiente, la responsabilidad es una subdimensión de la motivación puesto que es considerada como la capacidad que tiene cada colaborador de responder por su trabajo y hacer frente a las consecuencias que generan sus actos y sus decisiones dentro de un sistema social que es su organización. Es de vital importancia fomentar el desarrollo de la responsabilidad, ya que generará mayores niveles de motivación, un colaborador motivado alcanzará los objetivos institucionales propuestos.

Por otro lado, en las organizaciones no solo se busca la satisfacción de las expectativas de los colaboradores, sino la satisfacción de las expectativas mutuas, tanto las del colaborados como las de la organización, las cuales van más allá de las presentes en un contrato laboral, se incluyen también aquellas expectativas abarcadas por un contrato psicológico; cada una de las partes evalúa constantemente lo que da y lo que recibe en compensación y para que se perciba una relación de intercambio exitosa debe prevalecer el sentimiento de reciprocidad, es por ello que la reciprocidad es una dimensión del clima laboral. Un factor clave dentro de la reciprocidad es la equidad, entendiéndose como la aspiración que tiene cada colaborador de ser tratado en condiciones de igualdad de trabajo e igualdad de beneficios, a su vez, que los procesos de selección, de promoción y disciplinarios sean manejados de manera imparcial; es así que, un colaborador que perciba niveles satisfactorios de equidad, sentirá que existe un nivel adecuado de reciprocidad, lo cual propiciará deseos de llevar una relación armoniosa con la organización y deseos de permanecer en ella.

Adicionalmente, el análisis de clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud reveló que la edad de sus colaboradores oscila entre 18 y 34 años y que el 76,7% de ellos son solteros, esto denota que la institución cuenta con personal joven que se encuentra en una etapa de desarrollo profesional, adicionalmente se hallan en una fase de formación en lo referente a su cultura de trabajo, dicha situación favorece que se puedan dar cambios en la cultura organizacional en períodos más cortos que con un grupo etario mayor; a través de la aplicación de estrategias apropiadas se puede mejorar las subdimensiones responsabilidad y equidad que fueron valoradas con un nivel

no satisfactorio; lo mencionado guarda concordancia con lo expuesto por Yautibug, Noroña y Vega (2022), quienes en su estudio “Clima organizacional y factores determinantes Hospital de Especialidades San Juan, Riobamba, 2020”, también recomiendan la aplicación de estrategias que permitan mejorar los factores relacionados con la cultura organizacional, con la finalidad de promover mejoras en el clima organizacional de la institución.

Propuesta para la mejora del clima laboral

Con base en los resultados del análisis del clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud, a continuación, en la Tabla 8 se presenta una propuesta de mejora del clima laboral, la cual está basada en los elementos que afectan el clima de la institución, cada elemento va acompañado de acciones a realizar las cuales tienen como finalidad mejorar la percepción de los colaboradores de las unidades operativas con respecto a dicho elemento.

Tabla 8*Propuesta de mejora del clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud*

ELEMENTO	SITUACIÓN ACTUAL	ACCIONES A REALIZAR	OBJETIVO	RESPONSABLES	SEGUIMIENTO
Autonomía en la realización de la labor.	Poco fomento de la autonomía de cada colaborador en referencia a cómo realizar su labor	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar los perfiles de puesto y manuales de cargo de cada posición de las unidades operativas. 	Desarrollar la autonomía de cada colaborador en la realización de sus actividades diarias, a través del conocimiento de las actividades asignadas a su cargo.	Responsable de UATH	Anual
		<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una reunión con los colaboradores por cargos para identificar en qué actividades presentan dificultades en su cumplimiento. 		Líderes de las unidades operativas Responsable de UATH	Mensual
		<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una reunión semanal para tratar el avance en la planificación de cada unidad operativa. 		Líderes de las unidades operativas	Mensual

Independencia en la toma de decisiones.	Poca independencia en la puesta en marcha de las decisiones tomadas, se debe consultar primero al superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante reunión con los miembros de la unidad operativa, determinar el rango de acción para la toma de decisiones de cada miembro. • Mediante reunión con los líderes de las unidades operativas, área de provisión y la UATH, determinar rango de acción para la toma de decisiones de los líderes de las unidades operativas. 	Garantizar que cada colaborador de las unidades operativas conoce en qué tipo de decisiones tiene independencia de acción y en cuáles requiere la aprobación de su superior.	Líderes de las unidades operativas Responsable de UATH	Semestral Semestral
Aceptación de propuestas para mejorar el trabajo.	No se suele tomar en cuenta las propuestas y sugerencias dadas a los superiores para mejorar el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Emplear un liderazgo participativo tanto los líderes de las unidades operativas, el Responsable de provisión de servicios, La Dirección Distrital y demás jefaturas departamentales que intervienen en procesos de las unidades operativas. 	Incluir las sugerencias y propuestas del personal de las unidades operativas, con la finalidad de mejorar el desarrollo de las actividades que a ellos involucra.	Líderes de las unidades operativas Responsable de provisión de servicios Jefes departamentales Director (a) Distrital	Mensual

Objetividad en los procesos de ascenso y promoción.	Bajo nivel de objetividad al realizar ascensos.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los parámetros mínimos de cumplimiento del perfil requerido para la ocupación del cargo. • Seleccionar una terna de candidatos entre el personal interno. • Promocionar la rotación a cargos de jefatura a nuevos colaboradores que puedan asumir las funciones. 	Garantizar que la toma de decisiones para ascensos se la realice en base a parámetros establecidos y no por afinidad con los mandos superiores	Director(a) Distrital Responsable de UATH Responsable de Provisión de servicios	Según la necesidad Según la necesidad Según la necesidad
Reconocimiento	Poco reconocimiento al buen desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar un reconocimiento por escrito a nivel institucional de las unidades operativas que alcanzan las metas establecidas en el año. 	Visibilizar a las personas que tienen altos niveles de rendimiento y a aquellos que con su actitud y valores promueven el	Director(a) Distrital Responsable de UATH Lideres de las unidades operativas	Anual

- | | | |
|--|--------------------------------------|---------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Reconocer de manera verbal en las reuniones de Equipo a los colaboradores que han tenido un alto rendimiento en el cumplimiento de los productos o servicios | <p>desarrollo de la institución.</p> | <p>Según la necesidad</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Entregar un reconocimiento formal al personal que tiene más de 15 años laborando en la institución. | | <p>Anual</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Entregar un reconocimiento formal por la calidad humana de los colaboradores que se han destacado por su alto grado de compañerismo y trabajo en equipo. | | <p>Anual</p> |

Equidad y justicia	Falta de equidad y justicia en la aplicación normas disciplinarias	<ul style="list-style-type: none"> • Crear del comité de Ética. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el conocimiento del Reglamento Interno de Trabajo y del proceso de régimen disciplinario, adicionalmente, garantizar que los procesos de régimen disciplinario sean transparentes para todos los colaboradores. 	Responsable de la UATH	Anual
		<ul style="list-style-type: none"> • Socializar el Reglamento Interno de Talento Humano para el personal de LOSEP y de Código de Trabajo. 		Responsable de la UATH	Anual o según la necesidad
		<ul style="list-style-type: none"> • Normar los procesos que causen percepción de falta de justicia. 		Responsable de la UATH Líderes de las unidades operativas	Según la necesidad
		<ul style="list-style-type: none"> • Crear alternativas de comunicación para la denuncia de procesos que causen malestar en el sentido de justicia. 		Responsable de la UATH	Según la necesidad
		<ul style="list-style-type: none"> • Socializar el proceso de régimen disciplinario 		Responsable de la UATH	Anual o según la necesidad

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES

Una vez analizadas las percepciones sobre el clima laboral de los colaboradores de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud a través del Inventario de Clima Organizacional de la OPS, se puede especificar que los colaboradores perciben al clima laboral como poco satisfactorio ya que alcanzó un puntaje de 3,5, del mismo modo, las dimensiones que lo integran también fueron percibidas como poco satisfactorias debido a que sus puntajes oscilaron entre 3,2 y 3,8.

El clima laboral se describió como poco satisfactorio en razón de que sus dimensiones presentaron las siguientes particularidades: la dimensión Liderazgo fue la que obtuvo el puntaje más alto de las cuatro dimensiones con 3,8 equivalente a poco satisfactorio; en referencia a sus subdimensiones, Dirección, Estímulo a la excelencia y Solución de conflictos reportaron un nivel poco satisfactorio y Estímulo al trabajo en equipo evidenció un nivel satisfactorio. La dimensión Motivación reportó el puntaje más bajo de las cuatro dimensiones con 3,2 equivalente a poco satisfactorio; con respecto a sus subdimensiones, Realización personal, Reconocimiento de la aportación y Adecuación de las condiciones de trabajo mostraron un nivel poco satisfactorio, mientras que Responsabilidad obtuvo un nivel no satisfactorio. La dimensión Reciprocidad reveló un puntaje de 3,6 equivalente a poco satisfactorio; en cuanto a sus subdimensiones; Aplicación al trabajo, Cuidado del patrimonio institucional y Retribución evidenciaron niveles poco satisfactorios y Equidad alcanzó un nivel no satisfactorio. La dimensión Participación también mostró un puntaje de 3,6 percibido como poco satisfactorio; acerca de sus cuatro subdimensiones, tanto Compromiso con la productividad, Compatibilidad de intereses, Intercambio de información e Involucración al cambio reportaron niveles poco satisfactorios.

Se identificó que los elementos que afectan el clima organizacional de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud son: poco fomento de la autonomía de cada colaborador en referencia a cómo realizar su labor, poca independencia en la puesta en marcha de las decisiones tomadas, bajo nivel de aceptación de propuestas para mejorar el trabajo, bajo nivel de objetividad al realizar ascensos, poco reconocimiento al buen desempeño y falta de equidad y justicia en la aplicación normas disciplinarias; estos elementos provienen de las subdimensiones Responsabilidad y Equidad.

CAPÍTULO 6. RECOMENDACIONES

Una vez analizado el clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud en el año 2022 se recomienda:

Realizar el mismo análisis de clima laboral en todos los departamentos y hospitales que forman parte del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud, con la finalidad de conocer sus percepciones y elementos que pudiesen estar afectando el clima organizacional.

Se sugiere socializar los resultados obtenidos con los líderes de las unidades operativas, para así poder propiciar mejoras en las subdimensiones del clima organizacional que se encuentran susceptibles a un cambio positivo.

Con base en los resultados obtenidos, se recomienda la implementación de estrategias basadas en la intervención de las dimensiones motivación y reciprocidad, enfocándose de manera especial en las subdimensiones responsabilidad y equidad.

Una vez aplicadas estrategias conducentes a mejorar el clima laboral de las unidades operativas del Distrito 08-D02 Eloy Alfaro- Salud, se recomienda realizar el mismo estudio para determinar los cambios generados por la aplicación de las estrategias en mención.

REFERENCIAS

- Acuerdo Ministerial MDT-2018-0138 [Ministerio de Trabajo del Ecuador]. Norma técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional. 14 de junio de 2018.
- Adauta, S. (2018). Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México. *Revista Cubana de Salud Pública*, 44(4), 97-111.
- Arancibia, D., Silva, D., Cortés, F. y de los Ángeles, P. (2021). Metodologías utilizadas en Clima y Cultura Organizacional en Instituciones de Salud: Una Revisión Sistemática. *Revista Salud y Administración*, 8(22), 57-66.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Baer, M. & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: climates for initiative and psychological safety, process innovations and firm performance. *J Organ Behav*. 24, 45-68
- Barros, Y. (2022). *Clima organizacional y Síndrome Burnout del personal de enfermería en un Hospital de Quito, 2021*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Piura-Perú.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 1-9.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación
- Bustamante, M., Lapo, M., Tello, M., y Zerda, E. (2022). Comparación de factores de clima organizacional entre un hospital público y un hospital privado de Guayas (Ecuador). *Información tecnológica*, 33(3), 249-260.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.

- Calva, E. (2020). *Clima organizacional y su relación con los riesgos psicosociales en los hospitales de tercer nivel del Ministerio de Salud Pública en la Provincia del Guayas, 2019*. (Tesis de maestría). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil-Ecuador.
- Carmo, G., Souza, F. y Oliveira, L. Criatividade em aula: percepção de alunos de dois estados brasileiros. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*. 63 (1),1-110.
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P. y Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal -Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Scielo*, 2(23), 66-85
- Chiavenato, I. (1990). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: McGraw Hill.
- Constitución de la República del Ecuador (2008). Montecristi. Registro Oficial #449. Obtenido de: http://www.corteconstitucional.gob.ec/images/stories/pdfs/Constitucion_politica.pdf
- Cortes, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis. Nachon. Xalapa, 2019*. (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana, Veracruz-México.
- Dessler, G. (2011). *Human resource management twelfth edition*. Pearson International Edition.
- Espíritu, A. y Castro, L. (2020). Clima organizacional y gestión de servicios de salud por enfermería del Hospital Daniel Alcides Carrión. *Conrado*, 16(76), 157-168.
- Fajardo, G., Almache, V., y Olaya, H. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1), 153-164.
- Flippo, E. (1976). *Principles of personnel management*. McGraw-Hill.
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración Universidad del Valle*, (42), 43-65.
- García, M. y Zapata, D. (2008). *Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración. Santiago de Cali – Colombia.

- GAD Municipal Eloy Alfaro. (2014). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Eloy Alfaro 2014-2022. Recuperado de: <https://www.prefecturadeesmeraldas.gob.ec/web/assets/canton-pdot-eloy-alfaro.pdf>
- Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional*. México: Vergara Editor
- Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Bogotá, Colombia: Prentice Hall
- Grant, A. (2014). *Give and take: Why helping others drives our success*. Penguin
- Hamui, S., Vives, V., Gutiérrez, B., Castro, R., Lavalle, M., y Sánchez, M.M. (2014). Cultura organizacional y clima: el aprendizaje situado en las residencias médicas. *Investigación en educación médica*, 74-84. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(14\)72730-9](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(14)72730-9)
- Herzberg, F. (1968). *One more time: How do you motivate employees*. Boston, MA: Harvard Business Review
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill
- Iglesias, A., Torres, J. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1),197-209
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza-por-necesidades-basicas-insatisfechas/>
- Kaissi, A., Kralewski, J., Curoe, A., Dowd, B. & Silversmith, J. (2004). How does the culture of medical group practices influence the types of programs used to assure quality of care? *Health Care. Management Review*, 29(2), 129-138.
- Kozlowski, S., & Doherty, M. (1989). Integration of climate and leadership: Examination of a neglected issue. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 546-553.
- Lapo, M. (2018). *Influencia del Clima Organizacional en las Actitudes Laborales y en el Comportamiento Pro-social de los Profesionales de la Salud*. (Tesis doctoral). Pontificia Universidad Católica del Perú. Santiago de Surco- Perú.

- Lewin, K. (1944). The dynamics of group action. *Educational Leadership*, 4, 195-200
- Likert, R. (1967). The human organization: Its Management and Value. Estado Unidos: Mc. Graw Hill
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and organization climate*. Cambridge: Harvard University.
- Litwin, S. y Stinger, G. (1998). *Clima y comportamiento organizacional*. México:Fondo de la Cultura Económica.
- MacGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill
- Martínez, E., Molina, J. y I. Parada (2019). Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México. *Horizonte sanitario* 18, 3, pp.347-356
- McClelland, D. (1961). *Achieving society*. Simon and Schuster.
- Morán, B. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del área de emergencia del Hospital General Norte de Guayaquil IESS Ceibos*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Guayaquil-Ecuador.
- Murillo, P., Becerra, S. (2009). Las percepciones del clima escolar por directivos, docentes y alumnado mediante el empleo de redes semánticas naturales. Su importancia en la gestión de los centros educativos. *Revista de Educación*. 350, 375-399
- Oldham, G. & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of organizational behavior*, 31(2-3), 463-479.
- O'Reilly, C. & Pfeffer y, J. (2000). *Hidden value: How great companies achieve extraordinary results with ordinary people*. Harvard Business Press
- Organización Mundial de la Salud - OMS. (2010). *Entornos Laborales Saludables. Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte*. Suiza: OMS
- Organización Panamericana de la Salud - OPS. (1998). Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional. Programa regional de desarrollo de servicios de salud. PSDCG-T-10. Vol.3. Módulo III. Unidad VI

- Ortiz, L., Ortiz, L. E., Coronell, R., Hamburger, K. y Orozco, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*. 14(2), 187-193
- Palacios, M. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí – Ecuador*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.
- Patlán, J. y Flores, R. (2013). Desarrollo y validación de la escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un estudio empírico con profesionales de la salud. *Ciencia & trabajo*, 15(48), 131-139.
- Payne, R. & Pheysey, D. (1971). Stern's organizational climate index: a reconceptualization and application to business organizations. *Organ Behav Hum Perf*. 6(1),77-78
- Peiró, J. (1995). *Psicología de la organización*. Madrid: Toran S.A
- Pfeffer, J. (1994). *Competitive advantage through people: Unleashing the power of the work force*. Boston: Harvard Business Press
- Pino, E., Granja, A. y Niño, Y. (2021). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 23-38.
- Ramírez, Á., y Domínguez, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Investigación Administrativa*, 41 (109), 21–30.
- Ramos, D. (2012). *El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Fusagasugá-Colombia: UNAD
- Resolución Nro. MSP-MSP-2022-0012-R [Ministerio de Salud Pública]. Declaratoria de emergencia en el Ministerio de Salud Pública. 22 de junio de 2022.
- Romero, D. y Leal, J. (1990). *Medición de clima laboral en una empresa privada colombiana*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass
- Schneider, B., Gunnarson, S. K., & Niles-Jolly, K. (1994). Creating the climate and culture of success. *Organizational Dynamics*, 23(1), 17-29.
- Segredo, A. (2009). Caracterización del Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud. *Revista Cubana Salud Pública*, 35(4),78-109.
- Segura, A. (2012). Clima organizacional: un modo eficaz para dirigir los servicios de salud. *Avances en Enfermería*, 30(1), 107-113.
- Silva, S., Lima, M.& Baptista, C. (2004). OSCI: An Organizational and Safety Climate Inventory. *Safety Sci.*42, 205.220
- Tagiuri, R.& Litwin, G. (1968). *Organizational climate: explorations of a concept*. Boston: Harvard University
- Yautibug, T., Noroña, D. y Vega, V. (2022). Clima organizacional y factores determinantes Hospital de Especialidades San Juan, Riobamba, 2020. *Revista de Investigación Enlace Universitario*, 21 (1), 40-49.
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. C., & Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 2(2), 329-349.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194

ANEXOS

Anexo 1. Inventario de Clima Organizacional - OPS

N°	REFLEXIONES	RESPUESTA	
		V	F
1	El jefe se preocupa porque entendamos bien nuestro trabajo.		
2	Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo.		
3	La mayoría del trabajo de esta unidad exige raciocinio.		
4	En esta organización se busca que cada cual toma decisiones de cómo realizar su propio trabajo.		
5	El ambiente que se respira en esta institución es tenso.		
6	La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones.		

7	Con frecuencia nuestros compañeros hablan mal de la institución.		
8	Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación		
9	Aquí las promociones (ascensos) carecen de objetividad		
10	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la institución.		
11	Los objetivos de los departamentos son congruentes con los objetivos de la organización.		
12	La información requerida por los diferentes grupos fluye lentamente.		
13	La adopción de nuevas tecnologías se mira con recelos.		
14	Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién tiene que resolverlo.		
15	Aquí se preocupan por mantener informado al personal de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo, con el fin de mejorar la calidad del mismo.		
16	Aquí todos los problemas se discuten de manera constructiva.		
17	Para cumplir con las metas del trabajo tenemos que recurrir a todas nuestras capacidades.		
18	En este trabajo me siento realizado profesionalmente.		
19	En esta institución se estimula a la persona que trabaja bien.		
20	En realidad nunca se ejecutan las ideas que damos sobre el mejoramiento del trabajo.		
21	Las condiciones de trabajo son buenas.		
22	Aquí uno se siente auto motivado con el trabajo.		
23	Da gusto ver el orden que reina en nuestro lugar de trabajo.		
24	Yo me siento muy motivado por formar parte de este grupo.		
25	Las normas disciplinarias se aplican con subjetividad.		
26	Cuando hay un reto para la organización todos los departamentos participan activamente en la solución.		
27	Lo importante es cumplir los objetivos del departamento, lo demás no interesa.		
28	Generalmente, cuando se va a hacer algo mi departamento es el último en enterarse.		
29	Las iniciativas de los grupos no reciben respaldo de los niveles superiores.		
30	Si un trabajo parece difícil se retarda hasta que se pueda.		
31	A nuestro superior solo le podemos decir lo que quiere oír.		
32	En esta unidad operativa se reconoce lo valioso de los trabajadores.		
33	No existe una determinación clara de las funciones que cada uno debe desempeñar.		
34	Casi nadie ahorra esfuerzo en el cumplimiento de sus obligaciones.		

35	Cuando uno no sabe cómo hacer algo nadie le ayuda.		
36	Cuando tenemos un problema de índole laboral nadie se interesa en resolverlo.		
37	Existen grupos cuyas normas y valores no favorecen el trabajo de la institución.		
38	Este equipo muy rara vez innova sus sistemas de trabajo		
39	Los programas de desarrollo de la institución preparan al trabajador para avanzar dentro de una carrera ocupacional determinada.		
40	Generalmente la contribución de este grupo no es comprendida por otras áreas de la organización		
41	Aquí se traslada o se expulsa al trabajador con facilidad.		
42	En general el trabajo se hace superficial o mediocrementemente.		
43	Casi todos hacen su trabajo como mejor le parece.		
44	Realmente nos preocupa el prestigio de la institución.		
45	La eficiencia en el trabajo no implica reconocimiento de ninguna clase.		
46	Aquí cada departamento trabaja por su lado.		
47	Aquí el poder esta concentrado en unos pocos departamentos.		
48	Periódicamente tenemos problemas debido a la circulación de información inexacta (chismes).		
49	Aquí uno puede desarrollar su ingenio y creatividad.		
50	Nuestro jefe es comprensivo pero exige muy poco.		
51	A menudo se inician trabajos que no se sabe porque se hacen.		
52	El jefe no se preocupa porque se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo.		
53	Los programas de capacitación son para pocos.		
54	En esta organización ser promovidos significa poder enfrentar desafíos mayores.		
55	Los problemas se analizan siguiendo métodos sistemáticos para encontrar soluciones creativas.		
56	La dedicación de este grupo merece reconocimiento.		
57	Toda la decisión que se toma es necesario consultarla con los superiores antes de ponerla en práctica.		
58	Normalmente las personas se responsabilizan de controlar su propio trabajo.		
59	La mayoría significativa de los funcionarios de esta institución nos sentimos satisfechos con el ambiente físico de la unidad operativa.		
60	Defendemos con vehemencia el trabajo y la imagen de nuestro departamento.		
61	El espíritu de equipo de esta organización es excelente.		
62	Los recursos limitados de nuestro departamento los compartimos fácilmente con otros grupos de la organización.		

63	Los que poseen información no la dan a conocer fácilmente.		
64	En esta organización existen grupos que se oponen a todos los cambios.		
65	Cada uno cuenta con los elementos necesarios de trabajo.		
66	Por lo general, las personas que trabajan bien son reconocidas en la institución.		
67	Por lo general, tenemos muchas cosas por hacer y no sabemos por cual empezar.		
68	Cuando analizamos un problema las posiciones que adoptan algunos de mis compañeros no siempre son sinceras.		
69	Normalmente se da un reconocimiento especial al buen desempeño del trabajo.		
70	A mi jefe no le preocupa la calidad del trabajo.		
71	A la gente le gusta hacerse cargo de los trabajos importantes.		
72	En general todos tratan con cuidado los bienes de la institución.		
73	Aquí los resultados son fruto del trabajo de unos pocos.		
74	Los colaboradores se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución.		
75	Cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.		
76	El desempeño de las funciones es correctamente evaluado.		
77	Los diferentes niveles jerárquicos de la institución no colaboran entre ellos.		
78	Aquí todos los departamentos viven en conflicto permanentemente.		
79	Aquí la información está concentrada en unos pocos grupos.		
80	Los niveles superiores no propician cambios positivos para la institución.		